



Sede Guayaquil

Carrera de Administración de Empresas

Artículo académico previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial

Tema:

“Las 3 p’s del marketing de servicios y su incidencia en la gestión de calidad en las instituciones educativas del sector privado de Guayaquil”

"The 3 p's of service marketing and their incidence on quality management in private educational institutions in Guayaquil"

Autor:

Leonardo Modesto Zuñiga Castro

Tutor:

Francisco Herrera, MBA

Guayaquil - Ecuador

2020

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Leonardo Modesto Zuñiga Castro, con documento de identificación N° 0916233398, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de titulación: **“LAS 3 P’S DEL MARKETING DE SERVICIOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR PRIVADO DE GUAYAQUIL”** mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: *Ingeniero Comercial*, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, noviembre de 2020



Leonardo Modesto Zuñiga Castro

C.I. 0916233398

CERTIFICACIÓN

Yo, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **“LAS 3 P’S DEL MARKETING DE SERVICIOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR PRIVADO DE GUAYAQUIL”** realizado por Leonardo Modesto Zuñiga Castro, obteniendo el *Artículo Académico*, que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, noviembre de 2020

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Francisco José Herrera Avellán'.

Ing. Francisco José Herrera Avellán
C.I. 0913523023

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Leonardo Modesto Zuñiga Castro con documento de identificación N° 0916233398, autor del trabajo de titulación: **“LAS 3 P’S DEL MARKETING DE SERVICIOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR PRIVADO DE GUAYAQUIL”** certifico que el total contenido del *Artículo Académico* es de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, noviembre de 2020

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Leonardo Modesto Zuñiga Castro', with a large, stylized flourish at the end.

Leonardo Modesto Zuñiga Castro

C.I. 0916233398

“Las 3 p’s del marketing de servicios y su incidencia en la gestión de calidad en las instituciones educativas del sector privado de Guayaquil”

"The 3 p's of service marketing and their incidence on quality management in private educational institutions in Guayaquil"

Leonardo Modesto Zuñiga Castro es estudiante de la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador) (lzunigac@est.ups.edu.ec)

Ing. Francisco José Herrera Avellán, MBA es profesor de la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador) (fherrera@ups.edu.ec)

Resumen

El presente artículo académico muestra un análisis de los procesos de gestión de calidad que aplican las instituciones particulares educativas, de escolaridad primaria y secundaria, de la ciudad de Guayaquil y como estos procesos se relacionan con las 3 p’s del marketing de servicios; también aborda algunas estrategias o buenas prácticas que realizan dichas instituciones educativas. La investigación se realizó a través de un enfoque cualitativo, y se utilizó la entrevista como técnica de investigación, dirigida a altos directivos de instituciones educativas particulares y de diferentes estratos sociales de la ciudad de Guayaquil. En los resultados se pudo apreciar el cuidado que tiene cada una de ellas en su gestión, de cara a ofrecer un servicio de calidad y la manera en que esta se relaciona de modo directo, e indirecto, con los elementos del marketing de servicios. En la investigación se evidencia que existe buenas prácticas que pueden ser aplicadas y moldeables a cada realidad institucional, como, por ejemplo: el ejercicio de anticipación como elemento para la mejora continua en los procesos, el comprender cada detalle físico de la empresa, como elemento que crea mensaje, apego y llama la atención a los clientes, así como de sostener alianzas estratégicas con otras instituciones para potenciar o posicionar a la empresa en el mercado educativo. Así también se aprecia que existe una diversidad de estrategias que diseñan las empresas, pero muchas de ellas son aisladas o no corresponden a un plan de marketing, aunque todas tributan de una u otra forma al propósito macro de cada institución: ofrecer un servicio educativo de calidad.

Abstract

This academic article shows an analysis of the quality management processes applied by private educational institutions, primary (or elementary) and secondary schooling, of the city of Guayaquil and how these processes are related to the 3 p's of services marketing; it also addresses some strategies or good practices carried out by such educational institutions. For the research, the qualitative method was used by means of interviews with senior managers of private educational institutions and of different social strata of the city of Guayaquil. In the results, it was possible to appreciate the care that each one of these institutions has in its management to be able to offer a high - quality service and the way in which it is directly, and indirectly, related to the elements of services marketing. The research shows that there are good practices that can be applied and molded to each institutional reality, for example: the anticipation exercise as an element for continuous improvement in processes, understanding every physical detail of the company, as an element that creates message, attachment and draws attention to customers, as well as to sustain strategic alliances with other institutions to strengthen or position the company in the educational market. It is also shows that there is a diversity of strategies that companies design, but many of them are isolated or do not correspond to a marketing plan, although all contribute in one way or another to the macro purpose of each institution: to offer an educational service of quality.

Palabras claves | Keywords

Calidad educativa, gestión, marketing de servicios, procesos, personal, presentación, estrategias.
Educational quality, management, service marketing, processes, personnel, presentation, strategies.

Introducción

La Educación, como servicio público y un derecho de los ecuatorianos, es un “deber ineludible e inexcusable del Estado” (Constitución, 2008), el mismo que garantiza su acceso mediante la oferta de instituciones públicas, fiscomisionales y particulares, de acuerdo a lo establecido en el artículo 345 de la Constitución (2008).

Que la educación sea particular en el Ecuador data desde marzo de 1945, cuando en la XVI Constitución “se garantiza la educación particular, ajustada a las leyes y a los reglamentos y programas oficiales” (Constitución, XVI, s.f., pág. 143), desde ese entonces en las principales ciudades del país aparecieron las instituciones educativas privadas, quienes por un valor monetario ofrecerían un servicio educativo, que intente diferenciarse de la educación que provee el estado ecuatoriano.

Desde la década de los años sesenta, cuando aparecen las instituciones educativas privadas en el Ecuador, hasta inicios del siglo XXI, existía cierta incredulidad de la calidad de la educación de algunas instituciones particulares, sin embargo, la aplicación de una de las políticas del Gobierno del expresidente Dr. Alfredo Palacio, que pretendía el desarrollo de la educación en el país a través del proyecto educativo denominado “plan decenal”, en su primera etapa de implementación, durante el periodo del 2006 al 2015, tuvo entre sus ejes estratégicos “el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación del sistema nacional de evaluación” (ME, 2007) cuyo ejercicio máximo fue la aplicación de las pruebas Ser Bachiller, al final de la primera etapa – año 2016, y que se han venido desarrollando hasta la actualidad.

Desde ese primer ejercicio de aplicación de una herramienta de evaluación estandarizada a nivel nacional, que permita identificar la formación que ofertan las instituciones educativas, tanto públicas como privadas; se pudo evidenciar a través de los resultados las diferencias en el servicio educativo, como se muestra en la tabla 01, a través de un resumen de las veinte mejores puntuaciones en las pruebas Ser Bachiller de los periodos: 2016 – 2017, 2007 – 2018 y 2018 – 2019, en la ciudad de Guayaquil .

Tabla 01. Mejores 20 puntuaciones en pruebas Ser Bachiller, del 2016 al 2019

Instituciones	Periodos Lectivos			
	2016 - 2017	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020
Públicos	2	1	1	Los resultados fueron apelados
Mixtos	0	0	0	
Privados	18	19	19	

Fuentes: Revista Vistazo (2017) (2018) (2019),
Ministerio de Educación (ME, 2018)

La tabla anterior muestra una clara superioridad de las instituciones particulares en los resultados de las pruebas estándares Ser Bachiller, sin embargo, estos resultados van más allá de la preparación de los estudiantes para una prueba de conocimiento, detrás de ello hay toda una planificación de trabajo, inversión de recursos, tanto financieros como materiales, preparación del personal, investigación de nuevas tendencias y necesidades educativas, herramientas que forman al usuario, estudiante, con un perfil competitivo, capaz de participar no solo en un contexto local o nacional, sino que algunos lo hacen con miras a un entorno global.

Las instituciones educativas particulares por su actividad económica forman parte del grupo de empresas que ofrecen servicios, con base en ello la aplicación de las pruebas Ser bachiller tributaron de manera positiva para evidenciar el servicio de calidad que ofrecen en comparación a las instituciones públicas, sin embargo, los resultados de una prueba muestran solo una parte del producto intangible – el servicio educativo, por lo que las instituciones educativas particulares, de escolaridad primaria y secundaria, tienen un verdadero desafío año tras año, que es satisfacer las necesidades de sus clientes (padres de familia), quienes durante el periodo lectivo evalúan el servicio, y mientras los consumen definen si este es o no de calidad, como lo menciona (Negrete, 2012) “en muchas ocasiones, los clientes valoran la calidad en el servicio que reciben con base en la evaluación que hacen del personal que proporciona dicho servicio. Además, los clientes suelen hacer juicios sobre otros clientes con los que se encuentran al estar adquiriendo o consumiendo un servicio”. De esta manera, la alta administración de las instituciones de servicios educativos particulares requieren de herramientas y

estrategias que permitan mostrar que el servicio es de calidad durante el consumo del mismo, en ese orden de ideas la aplicación de una mezcla apropiada de Marketing puede potenciar los atributos del producto / servicio, así como redefinir elementos propios del servicio “uno de los autores más destacados del área de mercadotecnia de servicios Lovelock, (2004) señala que en el sector de los servicios es importante agregar tres elementos adicionales a la mezcla de la mercadotecnia”. Estos elementos son: Procesos, Personal y Presentación.

Antecedentes.

Las empresas que ofrecen un producto tangible – físico, tienen como ventaja el poder pasarlos por un proceso de control de calidad que valide todas sus bondades y atributos antes de colocarlo en el mercado. Por lo general este paso previo tiene relación directa con la mezcla de marketing diseñada por la empresa, lo que permite contrastar el producto terminado con el diseño de la mezcla, y en caso de encontrar novedades, tener la oportunidad de mejorar y hasta rediseñar el mismo con el propósito de lograr la mejor satisfacción del cliente y su posición en el mercado.

Para las empresas que ofrecen productos intangibles “resulta imposible hacer ver, probar o tocar el servicio antes de que el cliente lo compre ... la calidad de los servicios depende de quién los proporciona, así como cuándo, dónde y cómo se prestan. Por lo tanto, la tarea del proveedor de servicios es hacer que el servicio sea tangible de una o más formas y enviar las señales correctas acerca de la calidad” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013).

Las empresas de servicios educativos, en niveles de escolaridad primaria y secundaria, tienen como particularidad que ofrecen un producto por un tiempo determinado, 10 meses que dura el año escolar, al finalizar este periodo el cliente tiene la potestad de renovar el servicio con la empresa, siempre que ésta haya cumplido sus expectativas. Durante el tiempo que ofrece el servicio toda acción que realice la empresa será valorada y cuestionada por el cliente (estudiantes y padres de familia). Esas acciones deben responder a cuestiones concretas que el cliente puede evaluar al recibir un servicio.

Problema.

¿En qué medida los procesos de gestión de calidad aplicados por las instituciones educativas del sector privado de Guayaquil se relacionan con las 3p's del marketing de servicios?

Importancia.

El resultado de esta investigación permitirá tener una mejor visión sobre la asociación de los elementos del marketing de servicios con la búsqueda de la satisfacción del cliente de las instituciones que son objeto de estudio, así como herramienta o fuente de consulta para la alta dirección de Instituciones educativas particulares que busquen orientación en el diseño de sus procesos de gestión de calidad.

Como efecto colateral del estudio propuesto está el ofrecer mayor claridad en el uso y beneficio de una planificación intencionada y una mezcla apropiada de marketing, que permita evaluar: los procesos y su impacto en el servicio ofrecido, la relevancia del personal que tiene contacto con el cliente (padre de familia) y el usuario (estudiante), quienes hacen vida el servicio ofrecido, y el cuidado del entorno físico donde funciona el servicio, que funge de empaque del producto / servicio.

Delimitación del problema.

El problema de investigación está delimitado de la siguiente manera:

Geográfica:

- País: Ecuador
- Provincia: Guayas
- Ciudad: Guayaquil

Sectorial: Educación

Objetivos.

Objetivo General:

Analizar los procesos de gestión de calidad de las instituciones educativas del sector privado de Guayaquil, y su relación con las 3p's del marketing de servicios.

Objetivos específicos:

1. Identificar los procesos de gestión de calidad que aplican las instituciones educativas del sector privado de Guayaquil.
2. Relacionar los tres elementos adicionales del marketing de servicios con los procesos de gestión de calidad que aplican las instituciones educativas, del sector privado de Guayaquil.
3. Considerar algunas estrategias o acciones de buenas prácticas de marketing de servicios para la gestión de calidad en los servicios educativos de algunas instituciones educativas particulares, del sector privado de Guayaquil.

Fundamentación Teórica.**Marco Conceptual.****Marketing.**

(Kotler & Armstrong) definen el marketing como “un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás” (2013, pág. 5), en un contexto educativo ello implica:

- Comprender las necesidades del cliente, en este caso lo que aspiran los padres de familia para sus hijos.
- Explorar las oportunidades de desarrollo que tienen sus estudiantes como producto social en un entorno global competitivo.
- Desarrollar un “producto” – servicio, que genere valor para el cliente, padre de familia – estudiante.

Marketing de servicios.

(Kotler & Armstrong, Marketing versión para Latinoamérica, 2007) señala que “los proveedores de servicios deben interactuar de manera eficaz con los clientes para crear un valor superior mientras se presta el servicio. A la vez, una interacción eficaz depende de las habilidades de los empleados del servicio de línea frontal y de los procesos de apoyo que respalden a tales empleados”. Poniendo en contexto lo antes citado, los empleados que interactúan con el cliente es todo el personal que labora en la institución educativa privada, desde el personal de seguridad que recibe al cliente en la entrada, como el personal de colecturía que toma la cancelación mensual del valor pactado, así como el docente, que funciona como departamento de “producción” para la empresa. Todos estos actores deben responder apegados a los procesos institucionales que propenden garantizar un servicio o experiencia de calidad en el contexto educativo.

Finalmente, y según lo expresado por (Lovelock & Wirtz, 2009) “con frecuencia los elementos intangibles, como los procesos, ..., actitudes del personal de servicio, conforman la mayor parte del valor de los desempeños del servicio. Los clientes no pueden probar, oler o tocar estos elementos, y también es probable que no puedan verlos ni escucharlos. Esto dificulta la evaluación de importantes características del servicio antes de su uso y la valoración de la calidad del propio desempeño” (pág. 17).

Mezcla de Marketing – 4P’S.

Cuando en el entorno empresarial se menciona la expresión “mezcla de marketing” es inevitable no pesar en las 4p’s, que están relacionadas con cuatro conceptos que buscan posicionar un producto en el mercado, cuyos atributos satisfagan las necesidades del cliente.

Stanton, Etzel, & Walker (2007) define cada elemento de la mezcla del marketing como:

Producto, Producto, elemento tangible que tiene un conjunto de atributos específicos diseñados para satisfacer las necesidades de un mercado o público objetivo. En marketing necesitamos una definición más amplia de producto para indicar que los clientes no compran en realidad un conjunto de atributos, sino más bien de beneficios que satisfacen sus necesidades.

Precio, valor monetario que se le otorga al producto, por el cual el cliente está dispuesto a pagar para adquirir el intangible a cambio de la satisfacción de una necesidad.

Plaza, canales o medios que usa la empresa para acercar el producto al cliente o mercado. Esto significa establecer estrategias para los canales de distribución y la distribución física del producto.

Promoción, Esfuerzos de comunicación que realiza la empresa para dar a conocer el producto en el mercado o público objetivo.

Mezcla de Marketing de servicios – 7P’S

Por la naturaleza del producto que ofrece una empresa de servicios, la mezcla del marketing demanda: una transformación de las 4 p’s propuestas de manera inicial, así como, la participación de tres elementos adicionales que fortalezcan y potencien la gestión en el marketing de servicios, como lo señala (Lovelock & Wirtz, 2009) “para captar la naturaleza distintiva del desempeño de los servicios necesitamos modificar la terminología original, y en su lugar hablar de:

Productos, corresponde al intangible que atiende a una necesidad del cliente, que por lo general es primaria. Los productos de servicio deben buscar que el cliente identifique un factor diferenciador y sobre todo personalizado.

Lugar y tiempo (plaza / distribución), la rapidez y la comodidad del lugar y el momento se han convertido en factores importantes de la entrega eficaz de un servicio.

Precio, valor económico o monetario que el cliente acepta pagar por el intangible. Al tratarse de un servicio, los clientes no solo piensan en el dinero que invierten, sino en los beneficios de atención a una necesidad que cumple, y que lo hace diferenciador de otros al comparar con su experiencia.

Promoción, en el marketing de servicios, gran parte de la comunicación es educativa en esencia, especialmente para los clientes nuevos. Los proveedores necesitan enseñarles a esos clientes los beneficios del servicio, dónde y cuándo obtenerlo y cómo participar en los procesos de servicio para obtener los mejores resultados.

Procesos, la creación y entrega de elementos de productos requiere el diseño y la implementación de procesos eficaces. Con frecuencia, los clientes intervienen de manera activa en estos procesos, especialmente cuando actúan como coproductores. Los procesos mal diseñados provocan una entrega de servicios lenta, burocrática e ineficiente, pérdida de tiempo y una experiencia decepcionante. Además, dificultan el trabajo del personal que tiene contacto con el cliente, lo que da como resultado una baja productividad y una mayor probabilidad de que el servicio fracase.

Para el contexto de la presente investigación, el diseño y la administración de los procesos de servicio resulta de vital importancia, tomando en consideración el contacto permanente que tiene el personal de la Institución Educativa tanto con el cliente (padre de familia) como con el usuario del servicio (estudiante). Con base en ello (Lovelock & Wirtz, 2009) durante todo el capítulo VIII del texto Marketing de Servicio, señala tres elementos indispensables que una empresa de servicios debe cuidar al momento del diseño y administración de los procesos:

- Entender a los clientes como coproductores del servicio, “en los servicios de alto contacto, los clientes forman parte integral de la operación y el proceso se convierte en su experiencia”
- Minimizar las fallas en el servicio, “realizar pruebas de fracasos” en ciertas actividades, con el fin de reducir o incluso eliminar el riesgo de error... Es necesario diseñar métodos a prueba de fallas, no sólo para los empleados, sino también para los clientes, especialmente en servicios en los que éstos participan activamente en los procesos de creación y entrega”
- Diseño de procesos con diversos estándares y que puedan ser medibles en cada fase de contacto con el cliente “Los proveedores de servicios deben diseñar estándares para cada paso, los cuales sean lo suficientemente elevados para satisfacer e incluso deleitar a los clientes; si esto no es posible, entonces necesitarán modificar las expectativas del cliente... Los estándares deben expresarse en formas que permitan mediciones objetivas”.

Presentación (entorno físico), la apariencia de los edificios, los jardines, los vehículos, el mobiliario de interiores, el equipo, los uniformes del personal, los letreros, los materiales impresos y

otras señales visibles ofrecen evidencia tangible de la calidad del servicio de una empresa. Las empresas de servicios deben manejar la evidencia física con cuidado, porque ejerce un fuerte impacto en la impresión que reciben los clientes.

Toda empresa de servicio que tiene contacto constante, permanente y directo con sus clientes debe cuidar cada detalle físico de las instalaciones donde se ofrece el servicio. Lovelock & Wirtz (2009) señala que “los servicios son intangibles, y los clientes no pueden evaluar bien su calidad, por lo que utilizan el entorno de servicio como un indicador importante de la misma, por lo cual las empresas hacen un gran esfuerzo por demostrar calidad y transmitir la imagen deseada”, desde ese enfoque se propone que el entorno físico se convierta en una experiencia impactante en el cliente y que genere una ventaja competitiva para la empresa. Lo antes expuesto se puede alcanzar cuidando cada detalle en esa experiencia, para ello recomienda tres aspectos a considerar para lograr ese objetivo (p, 289):

- Considerar a las instalaciones como un medio que crea mensaje.
- Considerar a las instalaciones como medio que llama la atención
- Considerar a las instalaciones como medio que crea afecto

Personal, sabiendo que la satisfacción o insatisfacción con la calidad del servicio a menudo refleja las evaluaciones que hacen los clientes sobre el personal que tiene contacto con ellos, las empresas de servicios exitosas dedican un esfuerzo importante al reclutamiento, capacitación y motivación de los empleados. Además, el hecho de reconocer que los clientes pueden contribuir (de manera positiva o negativa) a la forma en que otros clientes experimentan los desempeños de servicio, los mercadólogos proactivos tratan de moldear los papeles de estos sujetos y de manejar su comportamiento.

Uno de los retos más complejos de conseguir y alcanzar para las empresas es el capital humano de alto desempeño y productivo. Tener en nómina personal de ese nivel va más allá de los procesos de reclutamiento, capacitación y motivación, “las empresas que manifiestan este compromiso comprenden el beneficio económico que deriva de invertir en su personal” (Lovelock & Wirtz, 2009).

Empresas de Servicio.

El Código de Comercio (2019) define a la empresa como “la unidad económica a través de la cual se organizan elementos personales, materiales e inmateriales para desarrollar una actividad mercantil determinada”.

Así mismo (Urueña, 2010) señala una categorización de las empresas según: la actividad económica, el número de propietarios y la procedencia del capital.

Para el contexto de la investigación se ubica a las instituciones educativas particulares de acuerdo a la siguiente clasificación:

- Según la actividad económica: empresas de servicios.
- Según el número de propietarios: unipersonales y sociedades.
- Según la procedencia del capital: empresas privadas y de economía mixta.

Instituciones educativas.

El Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2010), en su artículo 39 (anexo 1), describe a las Instituciones educativas de acuerdo a los niveles de escolaridad que ofertan, estos pueden ser: Centro inicial o Preescolar; de Educación Básica, sub niveles Elemental y Media llamada también Primaria; y de Educación Básica Superior y Bachillerato, llamada también Secundaria.

Procesos.

La norma ISO 9000:2000 (ISO, 2005) define al proceso como “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”

Camisón, Cruz, & González (2006), en su texto Gestión de la Calidad definen a los procesos como “conjunto de recursos y actividades interrelacionados que posibilitan la transformación de elementos de entrada en resultados” (pág. 148). Así también añaden “que cada grupo de actividades o procesos conforman una cadena de valor mediante la que se pretende satisfacer al cliente a través de la generación de valor añadido en cada actividad” (pág. 844).

Gestión de la Calidad.

(Camisón, Cruz, & González, 2006) señala que “la Gestión de la Calidad es una simple colección de técnicas, un nuevo paradigma o forma de dirigir, un sistema de gestión con una cierta filosofía de dirección, una opción estratégica o una función directiva más...el enfoque técnico de la calidad, bien plasmado en el control estadístico de procesos, parte de un concepto de la Gestión de la Calidad como una colección de métodos, utilizables puntual y aisladamente para el control de la calidad de productos y procesos”. Esta herramienta, gestión de la calidad, es fundamental para las organizaciones en el diseño de estrategias y actividades que tributen a conseguir los objetivos institucionales, tomando como indicadores estándares que se alineen con el plan estratégico de la organización.

Principios de la Gestión de Calidad.

La alta dirección demanda de estrategias que le permitan gestionar procesos y recursos con miras a ofrecer un producto/servicio de calidad. En ese orden de ideas (Colin, 2002) presenta un resumen de los ocho principios de gestión de calidad de acuerdo a las normas ISO 9000:2000. Para la presente investigación se revisarán las siguientes:

- Principio 1, Organización orientada al cliente. Señala que las organizaciones necesitan a sus clientes como aliados estratégicos, por lo tanto, es de suma importancia comprender sus necesidades, y como estas pueden variar dependiendo del contexto y las coyunturas. En ese orden de ideas las empresas deben volcar sus esfuerzos en satisfacer las necesidades de sus clientes, y cumplir sus expectativas a través del servicio.
- Principio 2, Liderazgo. Rol fundamental en el ejercicio de alcanzar estándares de calidad. La alta y mediana dirección son las encargadas de diseñar la ruta estratégica de la empresa, la comunican, y logran que el personal se comprometa y empodere con el objetivo común de la organización. Todo lo antes expuesto coordinado con justo equilibrio, donde se cubran los intereses de la empresa y de los colaboradores.
- Principio 3, Participación del personal. El personal, el segundo aliado estratégico de las empresas, quienes hacen posible que el cliente perciba el producto/servicio de calidad.
- Principio 4. Enfoque basado en proceso. Todas las actividades de la organización deben ser enmarcadas dentro de una estructura definida, que esté orientada al cumplimiento del plan estratégico. Ello permite alcanzar los resultados de manera eficiente optimizando recursos y generando valor, no solo al cliente sino también al personal de la empresa. Estos procesos deben ser revisados y evaluados de manera periódica, y en caso de ser necesario gestionar planes de mejora de estos.
- Principio 5. Enfoque de sistema para la gestión. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema que contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos. A través de la gestión de los procesos, las organizaciones consiguen su mejora y alcanzan sus objetivos más eficientemente.
- Principio 6. Mejora continua. El ejercicio de retroalimentación, o dinámica de “mirarse al espejo”, debe desarrollarse de manera periódica o normal en toda organización, este es el punto inicial de partida para identificar aspectos a mejorar, y fortalezas que potenciar, insumo importante para el diseño de procesos de mejora continua, ya sea de los procesos, de las actividades, o de los planes.

Marco Teórico.

Calidad Educativa.

La (RAE, 2019) define a la Calidad como “propiedad o conjunto de propiedades inherente a algo, que permita juzgar su valor”, desde esa perspectiva, y complementando en el contexto de la investigación, (Pérez, López, Municio, & Peralta, 2000) definen a la calidad educativa como “la armonización integradora de los diferentes elementos que la componen: eficacia en el logro de un servicio, bien u objeto excelente, mediante procesos eficientes, satisfactorios tanto para los destinatarios, directos e indirectos, como para el personal de la organización encargada de lograrlo”.

En el contexto nacional, el exministro de educación, Economista Pedro Larrea hace señalamientos que para alcanzar la calidad en la educación es urgente dar prioridad a la interacción entre estudiante – docente, así como aligerar la carga administrativa del docente, con el propósito de que tenga opciones y libertad de capacitación (Universo, 2017).

Así mismo (Flores, 2018) señala que el progreso y calidad educativa se evidencia a través del esfuerzo que hacen las instituciones educativas para desarrollar y potenciar las habilidades de sus estudiantes.

Los desafíos de la educación particular

Desde el año 2010 el Gobierno Central del Ecuador, a través del despacho del Ministerio de Educación, ha regulado y estandarizado las acciones de las instituciones educativas del país a través de acuerdos ministeriales y oficios gubernamentales. Las regulaciones han tenido impacto desde: la propuesta única de educación y malla curricular como país, la implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición de cuentas, la unificación del bachillerato, la normativa sobre valores que se cancelan por el servicio de educación, el veto al lucro a través de servicios complementarios (uniformes, textos, etc.), entre otros, correspondientes a las líneas estratégicas del Plan Decenal de Educación. Para ello el ente regulador crea varias dependencias denominadas distritos zonales, que contribuyen con la labor de fiscalización y vigilan el cumplimiento de lo establecido por el Estado.

Ante la regularización y estandarización mencionada, varias instituciones particulares han buscado la manera de poder ofrecer un servicio que genere competencia en el mercado educativo. En esa búsqueda de opciones varias de las instituciones educativas particulares han optado por: ofrecer una educación con estándares internacionales, mejorar sus instalaciones, acceder a certificaciones internacionales que acrediten procesos de calidad, acceso a herramientas virtuales de alta gama que contribuya al servicio educativo, entre otras. Todo lo antes señalado ha obligado a sus directivos revisar sus procesos de gestión educativa con el propósito de mantenerse en el mercado competitivo y brindar un servicio de calidad.

(Muñoz, Kapta, 2011) señala que “tradicionalmente la educación no se ha vinculado al mundo empresarial, no ha sido entendida como una empresa, con sus clientes, sus trabajadores, su mercado, su competencia, etc. Sin embargo, un centro educativo posee un macroentorno y un microentorno que intervienen en su actividad de la misma manera que en cualquier organización. Podríamos decir que incluso posee un ecosistema mucho más complejo que el de una empresa. Con base en lo antes expuesto, se puede definir que la educación, por ser un servicio que se ofrece, es un bien intangible, donde actúan: el cliente externo (padre de familia o representantes), el usuario del servicio (los estudiantes) y el cliente interno (personal que labora en la institución educativa). Así mismo, las instituciones educativas particulares se mueven en un mercado donde compiten con otras empresas que ofrecen el mismo servicio, donde cada organización ofrece satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes, a través de servicios complementarios.

En ese mismo contexto es importante identificar el vínculo de aquellas acciones que desarrollan las instituciones educativas con el afán de alcanzar la calidad educativa a través de la gestión de procesos internos. (Passailaigue, 2014) señala que “la relevancia y magnitud que ha ganado la gestión educativa en los últimos años, ha estimulado el desarrollo de procesos que contribuyen a orientar el trabajo y las prácticas pedagógicas y andragógicas hacia el cumplimiento de las actuales exigencias sociales, por eso con frecuencia se dice que la gestión educativa es una de las vías fundamentales para el mejoramiento de la educación. Los procesos para la implementación de las prácticas de gestión son: planeación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación. La falta de planificación, ejecución y evaluación de los procesos para gestionar estas prácticas, son algunas de las causas por las cuales los agentes educativos no logran un accionar eficiente frente a los retos que implica la calidad de la gestión educativa en la actual sociedad del conocimiento”.

En otro enfoque, (Libre, 2019) en su editorial hacer referencia a los diferentes obstáculos y limitantes que debe sortear la educación particular, en los últimos años sus ingresos adyacentes provenían de servicios complementarios como: ventas de uniformes, textos escolares, cobro de adicionales, entre otros, todo ello genera sanciones y multas para las instituciones particulares cuando son denunciados por padres de familia, señala también que en el primer semestre del 2019, el Ministerio de Educación, a través de sus distritos, han sancionado a más de 40 establecimientos educativos por varias de los motivos antes señalados, situación que ha generado un monto de 35 mil dólares, aproximadamente, en multas. Todo lo antes señalado puede causar un impacto negativo en la imagen de calidad en el servicio educativo.

La educación como un servicio.

Le educación en su concepto general implica el desarrollo de las capacidades intelectuales, morales y afectivas de un individuo, esa construcción de conocimiento al ser un proceso complejo ha generado que instituciones de orden particular lo ofrezcan como servicio. En ese orden de ideas (Shank, Walker, & Hayes, 2015) señala que “a la luz de las características universales de los servicios, tampoco la educación puede ser saboreada, sentida o tocada. La inseparabilidad de la producción y el consumo se vuelve evidente en el escenario de la sala del aula. Adicionalmente, los colegios y universidades son cada vez más partidarios a encontrarse en un ambiente que lleve a comprender el papel y la importancia de la calidad del servicio: este ambiente es terriblemente competitivo”.

La educación y el marketing de servicios.

El marketing de servicios tiene entre sus propósitos generar experiencias positivas con el producto intangible ofrecido, puesto en contexto, para las instituciones que ofertan servicios educativos la relación entre el usuario – estudiante, cliente – padre de familia y los miembros de la institución cobra mayor relevancia, por lo que es necesario hacer visible aquellos factores intangibles del servicio.

La atención al cliente es una herramienta fundamental de marketing, por lo que los directivos de los centros deben mantener un control estricto sobre los procesos internos y sobre los niveles de satisfacción de sus clientes. Está comprobado que una buena atención es el 50% de una venta y que una mala atención es el principal motivo de pérdida de clientes...

En un sector, como la educación, en el que el precio es un condicionante de compra (en los centros privados), las diferencias entre un centro y otro las establecen los servicios añadidos al producto; los físicos (instalaciones, idiomas, calidad del profesorado, etc.) y los psíquicos (la atención, la cercanía, la comunicación, etc.) (Muñoz, Kaptá, 2011).

Metodología de la investigación.

El nivel de investigación del presente trabajo es descriptivo con un enfoque cualitativo, ya que explora en detalle los procesos de gestión aplicadas por las instituciones educativas particulares, y se identifica la incidencia de los tres elementos del marketing de servicios: personal – procesos – presentación, en los procesos de gestión de calidad que aplican las instituciones particulares de Guayaquil.

El enfoque cualitativo requiere el uso y aplicación de la entrevista como técnica para recabar información. Desde el ejercicio de la conversación, como instrumento técnico para intercambiar opiniones, se podrán extraer ideas principales de los entrevistados, quienes con base en su experiencia aportarán a la investigación con datos específicos relacionados con los procesos de gestión de calidad que las diversas instituciones educativas plantean y practican.

(Fabregues, Meneses, Rodríguez-Gómez, & Paré, 2016) consideran que una entrevista se utiliza para cumplir con funciones como: obtener información de individuos, influenciar la conducta, opiniones o sentimientos de las personas o ejercer un efecto terapéutico. No obstante, en el campo específico de la investigación social, el propósito de cualquier entrevista es recoger información de un participante sobre un determinado objeto de estudio, a partir de su interpretación de la realidad. (pág. 102).

Instrumento para la recolección y procesamiento de datos.

Cada entrevistado tendrá, de manera previa, un resumen de los tópicos generales de la conversación, tales como: antecedentes de las empresas de servicios vs empresas comerciales, definiciones básicas de los tres elementos del marketing de servicios (procesos – personal – presentación), y contexto de la entrevista.

En el momento de la entrevista, se desarrollarán 4 preguntas centrales de carácter abierta, que intentarán abordar cada uno de los objetivos específicos de la investigación, así como están relacionadas con: atención institucional a los elementos del marketing de servicios citados, estrategias institucionales para atenderlos, aspectos de calidad visibles en la institución, y desafíos que sortean las empresas para sostener un servicio de calidad. Sin embargo, y dependiendo de las respuestas de los entrevistados, se podrán aplicar preguntas genéricas para profundizar en la materia de discusión o se relacionará el aporte de los entrevistados con el objetivo de la investigación.

Población y muestra.

La población escogida para el presente trabajo de investigación son las instituciones educativas particulares, de escolaridad primaria y secundaria, de la ciudad de Guayaquil. Dentro de las instituciones se estableció ubicar a personas que ocupen cargos en la alta dirección, tomando en consideración que son ellos quienes definen los procesos y estrategias de cara al proyecto de cada institución educativa, y con ello permiten generar aportes certeros al estudio.

La muestra establecida es no probabilística, y se aprueba la aplicación de seis (6) entrevistas a discreción del autor, aplicadas directivos de instituciones educativas particulares, distribuidos en los diferentes estratos sociales y económicos de la ciudad de Guayaquil, entre los cuales se encuentran:

- Dos Rectores, quienes tienen a cargo la administración y función de la institución educativa, así como son responsables del diseño, ejecución e implementación de procesos de planes y proyectos de la institución educativa.
 - Lic. Hernán Parra – Rector del Colegio Gran Bretaña (E1).
 - Econ. Ramiro Gallardo – Rector del Colegio Génesis (E2)
- Un Director Estratégico, responsable de alinear el propósito institucional con los departamentos administrativos y académicos, así como de buscar alianzas estratégicas que potencien la imagen institucional, la calidad del servicio y posicione el plantel.
 - Miguel Egas, MBA – Director Estratégico de Logos (E3).
- Dos Vicerrectores, personas responsables del diseño y ejecución de planes y proyectos, así del ejercicio permanente de evaluación institucional.
 - Lic. Verónica Jordán – Vicerrectora COPOL (E4).
 - Carlos Morlas, MSc – Vicerrector Colegio Americano(E5)
- Un Coordinador General Académico, responsable del diseño y ejecución del proyecto educativo, así como del ejercicio de evaluación. En este caso el cargo cubre a dos instituciones a nivel nacional.
 - Dra. Elizabeth Castelo – Coordinadora Académica Liceos Navales (E6)

Resultados de las entrevistas.

A los directivos se les realizó una explicación previa de la relación entre el marketing de servicios con las gestiones que ellos diseñan, coordinan y ejecutan como líderes de las instituciones educativas encuestadas para el proceso de investigación. Así mismo se ofreció material que indujera a los conceptos básicos de los tres elementos de la mezcla de marketing que son objeto de estudio: procesos, personal y presentación.

A los entrevistados se les consultó:

¿Qué elemento considera usted demanda mayor atención de cara a ofrecer un servicio de calidad?, a lo que los entrevistados respondieron:

E1 señala que:

Los tres elementos son igual de importantes en la gestión de la empresa, pero que cada uno debe cumplirse y lograr su objetivo en su debido momento, ya que la realización por momentos se da en tiempos distintos. El entrevistado hace referencia a dos expresiones comerciales “la primera impresión es lo que vale” y “producto que se ve, producto que se compra”; con base en esas palabras hace hincapié en el impacto visual que se debe generar en el cliente cuando ingrese a la institución, por ello sugiere que toda empresa que desee permanecer en el mercado educativo debe realizar inversión en infraestructura, que no solo implica en edificios, sino en avances mediáticos, presencia en redes sociales, proyección de la institución en el mercado donde oferta el servicio; señala que esa acción tiene una enorme incidencia en la decisión del cliente (padre de familia) para optar por el producto (servicio educativo), esta será la primera expectativa que se debe cubrir, aquí se cuentan los

3 primeros minutos para captar esa atención. Comenta también la preparación constante del personal en el trato personalizado, y afectivo para el padre de familia. También refiere sobre el entrenamiento en psicología, en venta, y en atención al cliente, ya que se considera consciente que es una empresa de servicios. Así también no descuida la preparación del personal en las nuevas estructuras cognitivas que demanda el mercado

Por su parte E3 y E4 coinciden que:

Los procesos de la institución, entre los cuales se destacan los constantes esfuerzos que realizan para sostener una comunicación permanente y directa con padres de familia, estudiantes y personal de la empresa, a quienes se les comparte todas las decisiones que tome la institución, así como se les hace participe de ellas a través de encuestas, ello genera un diagnóstico y monitoreo de la gestión de la institucional, tanto en lo académico como en los servicios complementarios que ofrece la empresa.

Por su parte E2 y E5 comentan que:

Las empresas que ofertan servicio educativo deben atender de manera prioritaria al personal, tomando como base este elemento tiene contacto permanente con los estudiantes (usuarios) quienes son la razón de las instituciones educativas. Por lo tanto, es importante la constante capacitación que recibe sus colaboradores, prueba de ello en sus procesos tiene establecido que la planta docente debe recibir como mínimo 3 sesiones de entrenamiento al año.

En caso de que en la Institución se identifique algún elemento no esté alineado al propósito institucional, ¿qué estrategias tiene la institución para atenderlos?

Sobre este tema las respuestas fueron muy variadas:

E3 y E4 si bien coinciden en el diseño de planes de mejora para atender elementos no alineados, el objetivo de estos planes son los que difieren unos de otro. E3 señala que los planes de mejora implican el diseño de programas de entrenamiento constante al personal docente, de cara a cubrir las demandas educativas de un mercado no solo local sino de carácter internacional. Así mismo comenta que la institución posee un proceso de reclutamiento muy exigente, apegado a lo establecido y demandante por las empresas aliadas internacionales. Por su parte E4 comenta que la institución realiza simulacro para cada evento que implique visualización de la gestión institucional, esto lo desarrollan como ejercicios de anticipación para identificar posibles errores y poder minimizarlos, esta acción les permite con tiempo establecer planes de solución inmediata que tributan al plan de mejora continua del plantel.

E1 señala que la administración del recurso humano le ha generado plantear procesos de contingencias que permitan cubrir eventualidades como la ausencia temporal o definitiva de algún miembro del personal, para destina en el presupuesto de la institución el entrenamiento de dos o tres docentes por año, para que puedan estar listos en el momento que la institución los necesite, así no se vea afectada la continuidad del servicio.

E2 comenta que como política institucional está la participación activa del cliente externo (padre de familia), usuario (estudiante) cliente interno (personal de la empresa), y proveedores, a través de encuestas de satisfacción del servicio, en estos espacios de identifican aspectos a mejorar que luego forman parte del plan operativo anual

Por su parte E6 expresa que el personal de la Institución es evaluado de manera permanente a través de indicadores de rendimiento cualitativo, ejercicio que se realiza a manera de autoevaluación y que potencia la superación del personal, acción que finaliza en el diseño de planes de mejora anuales para el sostenimiento de la calidad educativa

¿Qué procesos o acciones podría posicionar, o tienen posicionado la institución, que haga visible una cultura de calidad?

E1 señala que el aspecto posicionado es el trato que se ofrece al cliente en este tipo de empresas que brindan servicios educativos, el hacer sentir al padre de familia (cliente) como miembro de la familia, generando un trato afectivo y sensible, ya que ellos dejan a cargo de la Institución lo más preciado para ellos, sus hijos, les hace sentir con un alto nivel de confianza con la institución. Agrega también que no existe nada que un buen servicio no pueda solucionar.

E2 expresa que los procesos institucionales han sufrido una estandarización apegada a las normas ISO 21001, relacionada con "Sistemas de gestión para organizaciones educativas", ello ha contribuido en fomentar una imagen de orden frente a los padres de familia y estudiantes al percibir una cultura de organización en el plantel. Relacionado con el personal.

E3 comenta que en la Institución donde labora, muchos de los procesos de evaluación y gestión de mejora continua, son avalados por dos grandes organizaciones internacionales, con quienes se tienen alianzas estratégicas: el Programa de Bachillerato Internacional (IB) y COGNIA, ambas empresas con una alta trayectoria no solo en lo académico, sino en procesos especializados en empresas educativas con altos estándares internacionales, estas alianzas potencian el concepto de calidad educativa con los clientes y usuarios.

E4 manifiesta que todo evento o diversas presentaciones que realiza la institución generan impacto, comodidad y confort en tanto en cliente externo (padre de familia) como en el interno (personal) así como en el usuario(estudiantes), ello genera empoderamiento y sentido de pertenencia hacia el plantel. Como muestra de ello entre las políticas está el cambio anual de uniformes, la renovación de algunas de las instalaciones de la institución, explotando el lugar donde está situada la institución, en el corazón de un cerro, en medio de la naturaleza, ello potencia aquella positiva la experiencia que tengan sus padres de familia y sus estudiantes en su estadía en el plantel. Señaló también que la institución tiene una alianza estratégica con una organización internacional con muchos años de experiencia en el medio educativo, cuyos aportes han tributado tanto en el diseño de la gestión institucional, como en los altos estándares de calidad en el servicio educativo, lo cual aprecia el cliente y usuario al momento de culminar su proceso de aprendizaje.

E5 comenta que la institución está en camino a obtener una certificación internacional pertinente a instituciones educativas, ello potenciará la imagen institucional ante los clientes y usuarios. Así también agrega que el servicio está acompañado de un entorno físico que genera confort y comodidad, tanto al docente, quien es que hace vida el servicio, como al cliente externo, padre de familia.

¿Cuáles son los desafíos que tiene una institución educativa para poder ofrecer un servicio de calidad? (tome como base los 3 elementos)

En esta pregunta E6 aporta con muchas de los desafíos con los que cuenta para poder ofrecer un servicio de calidad, como el reclutar personal altamente capacitado en este momento es un verdadero desafío para la institución, ya que esta competencia, por la naturaleza actual de la empresa, no está a cargo de la institución educativa, sino del ente gubernamental a través del Ministerio de Educación, así el personal que ingresa no cumple con el perfil que el Liceo requiere, lo que obliga redoblar recursos y esfuerzos de cara en la profesionalización y actualización del personal que ingresa. Esa acción de intentar entrenar al personal que ingrese al plantel es un verdadero reto para la Institución, ya que la empresa no destina presupuestos para capacitación puesto que quien define ese rubro es el estado, lo que ha obligado a redefinir estrategias internas para atender esta situación. Así también Castelo expresa que, para intentar cumplir con los estándares establecidos por la institución, se ha conseguido alianzas con instituciones estratégicas en el medio educativo, como las editoriales, quienes tributan en el desarrollo de los procesos de calidad del servicio.

Así mismo E3 comenta que los procesos de la institución, relacionado con la autonomía en la gestión de recursos para ofrecer un servicio de calidad, son amenazados por el orden público, a través del Ministerio de Educación, ya que limita la capacidad de acción al realizar trámites excesivamente

burocráticos. Egas expresa que la mayoría de las leyes gubernamentales que regulan el accionar son aplicables para las instituciones públicas y ello restringe el campo de acción de las instituciones particulares para buscar los recursos que les permitan ofrecer un servicio de calidad.

Por su parte E2 y E5 coinciden en que un verdadero desafío es búsqueda constante de capacitación para los colaboradores, no solo en temas de orientación pedagógica sino también en lo emocional y personal. En este punto E2 expresa que como propósito de la empresa está el dar significado y profesionalizar la labor docente, por su parte E5 señala que siempre están en la constante búsqueda de estrategias que generen motivación y empoderamiento en el personal, cuyo propósito es alcanzar la retención y el alto rendimiento de sus colaboradores

Conclusiones.

De acuerdo a los datos relevantes de las entrevistas, que tributen de manera directa al presente trabajo de investigación, se logró un ejercicio de descomposición de los principales procesos que las Instituciones educativas privadas de Guayaquil, escolaridad primaria y secundaria, realizan como gestión para ofrecer un servicio de calidad, y como estos se relacionan con los tres elementos del marketing de servicios: procesos, personal y presentación.

En las entrevistas se identificó lo siguiente:

- La mayoría de las Instituciones realizan un ejercicio intencionado en el diseño de los procesos que gestionan calidad sobre el servicio educativo que ofertan. Un tercio de los entrevistados señalan la participación abierta de: clientes internos (personal de la empresa) y externos (padres de familia), así como de los usuarios del servicio (estudiantes), en un diagnóstico permanente del servicio, cuyos resultados sirven para la elaboración y aplicación de planes de mejora institucional. Así mismo un tercio de los entrevistados señaló que sus procesos institucionales son diseñados y respaldados por empresas internacionales, que no solo son expertas en educación, sino en la gestión de procesos administrativos. El otro porcentaje de entrevistados, si bien no hacen referencia de alianzas estratégicas, expresan sus intenciones claras de tener procesos alineados en atender las demandas del mercado. Así también apenas una sexta parte de los entrevistados mencionó la aplicación de ejercicios de anticipación como medio para minimizar errores frente a los clientes (padres de familia) y usuarios (estudiantes).
- Con relación al personal, el factor común fue el entrenamiento constante sobre la gestión académica, sin embargo, apenas un tercio de los entrevistados refiere que entre sus ejercicios de capacitación está el motivar al personal en lo emocional y aspiracional, entendiendo que la superación de este recurso implica un mejor desempeño frente al cliente.
- En cuanto a la presentación, solo un tercio de los entrevistados tomaron en consideración este elemento, los otros no lo mencionaron. De los que citaron el elemento, uno de ellos hizo énfasis en su importancia, y considera que la primera impresión que tiene el cliente, en cuanto a la empresa, se genera en ese acercamiento físico y visual, el cual debe generar e inspirar confianza.

Tomando como base los hallazgos antes mencionados, y generando un ejercicio de relación con los tres elementos del marketing de servicios que citan en la presente investigación, se puede expresar que:

- En gran medida las instituciones particulares educativas de Guayaquil, de escolaridad primaria y secundaria, diseñan sus procesos atendiendo en buena parte aquello lo que la academia cita y recomienda relacionado con: entender a los clientes como co-productores del servicio y, delinear sus procesos alineados a altos estándares que puedan ser medibles y comprobables por los clientes. En este mismo elemento se puede evidenciar que una pequeña parte considera el ejercicio de anticipación como rutina para la mejora continua.
- Una parte poco significativa entiende que la atención al elemento personal va más allá del entrenamiento en la gestión docente, aún está pendiente el comprender que el personal de la empresa al tener contacto con el cliente (padre de familia) requiere de otros insumos que le permita ser ese nexo constante, cálido y asertivo entre la institución y padre de familia (cliente).
- Al igual que el elemento anterior, apenas una pequeña parte entrevistada comprende la importancia de la presentación (instalaciones) del servicio, y su impacto en la decisión del

cliente. Se hace poca referencia en este elemento como aquel que crea afecto entre el cliente, usuario y la institución educativa.

Discusión.

La presente investigación presenta como evidencia la necesidad que tienen las empresas de servicios de potenciar su gestión aplicando conceptos básicos del marketing de servicios, específicamente el trabajar sobre los tres elementos que propenden generar un acercamiento y una buena experiencia del servicio mientras el cliente lo consume y disfruta.

Como se muestra en la investigación, las empresas educativas deben evolucionar el concepto de entrenamiento del personal, y convertirlo en el socio estratégico interno capaz de acercar y mantener al cliente durante mucho tiempo, como señala Lovelock & Wirtz (2009) alcanzar la máxima productividad y rendimiento del personal es un reto que año a año deben superar las empresas de servicio, y en el contexto las del sector educativo. Para ello la implementación de estrategias de autoevaluación, como instrumento de superación personal, puede tributar de manera directa.

Las Instituciones Educativas deben también direccionar sus esfuerzos en cuidar cada detalle para lograr que la experiencia del servicio sea agradable y placentera para el cliente, tomando en cuenta que cada acción es un mensaje que recibe el padre de familia, quien al decodificarlo puede causar el impacto requerido o en el peor de los casos el no esperado. (Arosemena, 2002) expresa que la calidad cuesta, y que toda empresa que anhela permanecer y posicionarse en el mercado debe generar inversión que no necesariamente es económico, sino también actitudinal, ya que no existe un problema que un buen servicio no pueda atender, generando esto una experiencia positiva en el cliente.

Finalmente, el detalle de la presente investigación arroja que no todas las empresas educativas particulares tienen como orientación un diseño de acciones orientadas desde los tres elementos del marketing de servicios: procesos, personal y presentación, sin embargo, existen buenas prácticas que han dado resultado durante muchos años a este tipo de empresas, y que en lo posible seguirán en la misma ruta de acción, pero es de importante tomar en consideración que el diseñar estrategias de gestión, tomando como base los tres elementos del marketing de servicio, puede generar una cobertura de muchos aspectos que por momentos no son controlables o que no están en el radar de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Arosemena, G. A. (2002). *En busca de la competitividad*. Guayaquil.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad*. Madrid: Pearson.
- Colin, L. (2002). Las normas ISO 9000:2000 de Sistemas de Gestión de Calidad. *Boletín técnico de IIE*, 7.
- Comercio, C. d. (2019). *Código de Comercio*. Quito: Asamblea Nacional.
- Constitución. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional.
- Constitución, XVI. (s.f.). *Biblioteca Cervantes*. Obtenido de http://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/constitucion-de-la-republica-de-ecuador-el-6-de-marzo-1945/html/6f10b23d-b5f9-4341-a5af-00b3714c339d_2.html#I_0_
- Fabregues, S., Meneses, J., Rodríguez-Gómez, D., & Paré, M. (2016). *Técnicas de investigación social y educativa*.
- Flores, L. F. (6 de mayo de 2018). *La hora*. Obtenido de <https://lahora.com.ec/loja/noticia/1102154664/evaluacion-de-la-calidad-educativa>
- ISO, N. (2005). *www.iso.org*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es:term:3.4.1>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing versión para Latinoamérica*. Mexico: Pearson.
- Libre, M. (30 de Septiembre de 2019). *Metro Libre*. Obtenido de <https://www.metrolibre.com/editorial/149205-editorial-los-desaf%C3%ADos-de-la-educaci%C3%B3n-particular.html>
- LOEI. (2010). *Reglamento a la LOEI*. Quito.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios*. México: Pearson.
- Martínez Negrete, E. (5 de Septiembre de 2012). *UVEG*. Obtenido de <http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/139/Las7Pdelamercadotecniadeservicios.pdf>
- ME. (2007). *Ministerio de Educación*. Obtenido de Plan decenal de educación del Ecuador: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Rendicion_2007.pdf
- ME. (junio de 2018). *Ministerio de Educación*. Obtenido de <https://educacionecuadorministerio.blogspot.com/2017/03/resultados-de-la-prueba-ser-bachiller.html>
- Muñoz, J. (noviembre de 2011). *Kapta*. Obtenido de <http://www.marketingeducativo.info/2011/11/la-educacion-como-un-servicio.html>
- Muñoz, J. (noviembre de 2011). *Kapta*. Obtenido de <http://www.marketingeducativo.info/2011/11/la-educacion-como-un-servicio.html>
- Negrete, E. M. (5 de Septiembre de 2012). *UVEG*. Obtenido de <http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/139/Las7Pdelamercadotecniadeservicios.pdf>

- Passailaigue, R. (18 de noviembre de 2014). *Revista científica EcoCiencia*. Obtenido de <http://ecociencia.ecotec.edu.ec/articulo?ida=25>
- Pérez, R., López, F., Municio, P., & Peralta, M. (2000). *Hacia una educación de calidad*. Madrid: Narcea Ediciones.
- RAE. (2019). *RAE*. Obtenido de <https://dle.rae.es/calidad?m=form>
- Shank, M., Walker, M., & Hayes, T. (2015). Comprensión de las expectativas del servicio profesional: ¿sabemos qué esperan nuestros estudiantes de una educación de calidad? *Journal of Professional Services Marketing*.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Graw Hill.
- Taylor, & Bogdan. (2000). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*.
- Universo, E. (27 de mayo de 2017). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/opinion/2017/05/27/nota/6201304/calidad-educativa>
- Urueña, O. (2010). *Contabilidad Básica*. Bogotá: Fundación para la Educación Superior San Mateo.
- Vistazo, R. (junio de 2017). *Revista Vistazo*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/seccion/pais-actualidad-nacional/actualidad-nacional/los-100-mejores-colegios-del-pais-donde-esta-la>
- Vistazo, R. (junio de 2018). *Revista Vistazo*. Obtenido de <https://ecuadorec.com/mejores-colegios-guayaquil-actualizacion/>
- Vistazo, R. (junio de 2019). *Revista Vistazo*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/seccion/pais/actualidad-nacional/los-100-mejores-colegios-de-guayas>

Anexo 1.

Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural

Artículo 39. Instituciones educativas. Según los niveles de educación que ofertan, las instituciones educativas pueden ser:

1. Centro de Educación Inicial. Cuando el servicio corresponde a los subniveles 1 o 2 de Educación Inicial;
2. Escuela de Educación Básica. Cuando el servicio corresponde a los subniveles de Preparatoria, Básica Elemental, Básica Media y Básica Superior, y puede ofertar o no la Educación Inicial;
3. Colegio de Bachillerato. Cuando el servicio corresponde al nivel de Bachillerato; y,
4. Unidades educativas. Cuando el servicio corresponde a dos (2) o más niveles.

Anexo 2.

Información entregada a los directivos de las instituciones educativas particulares, de manera previa a la entrevista.

ANTECEDENTES.

Una empresa comercial tiene cierta ventaja de posicionar un producto en el mercado, ya que por su tangibilidad puede someter al mismo a procesos de calidad que valide todas sus bondades y atributos.

Una empresa de servicios pierde ese espacio previo, ya que el cliente consume primero el producto, y Lovelock & Wirtz (2009) a medida que lo hace, la experiencia que tenga del mismo lo relacionará con la calidad que pueda percibir del intangible-servicio.

Las empresas de servicios, en el ejercicio de colocar un "producto" en el mercado, diseñan varias estrategias y acciones con base en los siguientes elementos:

Procesos. Diseño e implementación de procesos eficaces que describan el método y la secuencia de las acciones necesarias para que funcione el sistema de servicio de la empresa.

Personal. Sabiendo que la satisfacción o insatisfacción con la calidad del servicio a menudo refleja las evaluaciones que hacen los clientes sobre el personal que tiene contacto con ellos, las empresas de servicios exitosas dedican un esfuerzo importante al reclutamiento, capacitación y motivación de los empleados.

Presentación (entorno físico) La apariencia de los edificios, los jardines, los vehículos, el mobiliario de interiores, el equipo, los uniformes del personal, los letreros, los materiales impresos y otras señales visibles ofrecen evidencia tangible de la calidad del servicio de una empresa. Las empresas de servicios deben manejar la evidencia física con cuidado, porque ejerce un fuerte impacto en la impresión que reciben los clientes.

CONTEXTO DE LA ENTREVISTA.

Las instituciones educativas tienen como propósito ofrecer un servicio por un tiempo determinado, 10 meses que dura el año escolar, al finalizar el periodo el cliente (padre de familia) tiene la potestad de renovar el servicio con la institución, siempre que esta haya cumplido sus expectativas. Durante el tiempo que ofrece el servicio toda acción que realice la empresa será valorada y cuestionada por el cliente (padres de familia) y el usuario (estudiantes).

Anexo 3.

ENTREVISTA. Protocolo y Preguntas.

ENTREVISTA

Entrevistador – protocolo y saludo:

Buenas tardes (dependerá del horario), me encuentro con (nombre del directivo, título profesional, y cargo que ostenta en la institución) quien colaborará con su experiencias y aportes al estudio que estoy realizando, y que presentaré como evidencia para la obtención al título de Ingeniero Comercial en la Universidad Politécnica Salesiana de Guayaquil.

Como protocolo de protección a la identidad se procede a consultar al entrevistado(a) si está de acuerdo con que se grabe la sesión.

Saludo del entrevistado y aprobación de la grabación.

Entrevistador – contexto de la entrevista:

Las instituciones educativas tienen como propósito ofrecer un servicio por un tiempo determinado, 10 meses que dura el año escolar, al finalizar el periodo el cliente (padre de familia) tiene la potestad de renovar el servicio con la institución, siempre que esta haya cumplido sus expectativas. Durante el tiempo que ofrece el servicio toda acción que realice la empresa será valorada y cuestionada por el cliente (padres de familia) y el usuario (estudiantes).

Entrevistador – pregunta 1.

Con base en los elementos citados para las empresas de servicio (procesos, personal y presentación), ¿qué elemento considera usted demanda mayor atención de cara a ofrecer un servicio de calidad?

Respuesta del entrevistado a la pregunta 1.

Entrevistador – de acuerdo a la respuesta del entrevistado se procede a plantear preguntas de profundidad, o relacionar las respuestas con el contexto de la entrevista, ejemplo:

Preguntas de profundidad: Señor(a), he escuchado atentamente sus comentarios, los cuales están relacionados con específicamente con el elemento procesos, sin embargo, estos procesos son aplicables y lo hacen vida el personal, podría comentarnos ¿cómo se alinea el personal al cumplimiento de estos procesos señalados?

Respuesta del entrevistado.

Relación de la respuesta con el contexto: Señor(a), he escuchado atentamente sus comentarios, los cuales están relacionados con específicamente con los elementos de la siguiente manera...

Comentario del entrevistado.

Entrevistador – pregunta 2.

En caso de que en la Institución se identifique algún elemento no esté alineado al propósito institucional, ¿qué estrategias tiene la institución para atenderlos?

Respuesta del entrevistado a la pregunta 2.

Entrevistador - de acuerdo a la respuesta del entrevistado se procede a plantear preguntas de profundidad, o relacionar las respuestas con el contexto de la entrevista, ejemplo:

Preguntas de profundidad: Muy interesante las estrategias que tienen diseñada la empresa para atender posibles casos de no alineación del personal con los objetivos institucionales, sin embargo, ¿es posible que estas estrategias estén enmarcadas en los procesos?

Respuestas del entrevistador

Interesante el aporte que acaba de señalar, sobre todo porque hacer una cobertura a los tres elementos desde la perspectiva...

Comentarios del entrevistado.

Entrevistador – pregunta 3

Tomemos la siguiente expresión “la cultura es a la empresa lo que la identidad a la persona”. ¿Qué procesos o acciones podría posicionar, o tienen posicionado la institución, que haga visible una cultura de calidad?

Respuestas del entrevistado.

Entrevistador – pregunta 4

Finalmente, ¿cuáles son los desafíos que tiene una institución educativa para poder ofrecer un servicio de calidad? (tome como base los 3 elementos)

Respuestas del entrevistado.

Entrevistador – resumen de las principales ideas y cierre de la entrevista.

Entrevistado – palabras de despedida.

Fin de la grabación.

Anexo 4.

Resumen de las entrevistas.

Entrevista a: Miguel Egas Salcedo, MBA Logos Academy – Director Estratégico		
PROCESOS	PERSONAL	PRESENTACIÓN
<p>Diagnóstico y monitoreo de la gestión institucional a través de encuestas donde participan PPF, estudiantes y profesores. Se hacen mediciones periódicas del servicio ofrecido, tanto en lo académico como en los servicios complementarios. Con base en las encuestas se elabora un plan de mejora.</p> <p>Evaluación periódica del clima laboral.</p> <p>Alianza con instituciones internacionales con altos estándares para el fortalecimiento en la calidad del servicio, programa IB y COGNIA.</p> <p>Diseñan procesos internos para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El acompañamiento constante del personal de la empresa (docentes) que tiene contacto permanente con el cliente (PPF) y usuarios). • Participación de un Comité Directivo que evalúa semanalmente los procesos acordes a los propósitos institucionales, así como los estándares ofrecidos por las instituciones internacionales aliadas. <p>Se generan espacios de participación en la toma de decisiones a docentes, PPF y estudiantes.</p> <p>Creación de un departamento de Innovación y Calidad del servicio educativo.</p> <p>Las prácticas de una empresa deben tener en su cultura los procesos interiorizados.</p> <p>Los procesos de la institución desde la autonomía en la gestión</p>	<p>Entrenamiento y acompañamiento constante del personal (docentes) que tiene contacto con el cliente (PPF) y el usuario (estudiante) del servicio.</p> <p>El personal reclutado pasa por los filtros de la institución, así como debe compaginar con el perfil que demandan las instituciones aliadas.</p>	<p>(no hay comentarios)</p>

<p>del servicio son amenazados por el orden público, ya que limita la capacidad de acción al realizar trámites excesivamente burocráticos. La mayoría de las leyes gubernamentales que regulan el accionar son aplicables para las instituciones públicas. Las instituciones requieren de recursos financieros para poder gestionar un servicio de calidad, pero las regulaciones excesivas limitan el campo de acción de las instituciones particulares.</p>		
---	--	--

Entrevista a: Lic. Elizabeth Castelo		
Liceo Naval Guayaquil y Quito – Directora Académica		
PROCESOS	PERSONAL	PRESENTACIÓN
<p>Hay un ejercicio constante de dirigir los procesos de la institución para el perfeccionamiento del personal.</p> <p>Para cumplir con los estándares establecidos por la institución, se ha conseguido alianzas con instituciones estratégicas en el medio educativo, como las editoriales, quienes tributan en el desarrollo de los procesos de calidad del servicio.</p> <p>La institución está presentando una propuesta a la Asamblea Nacional para volver a la gestión autónoma, para poder volver a cumplir con los estándares que tenían hace 9 años atrás, el ejercicio de innovación está detenido por la falta de presupuesto del estado, se solicita la devolución de los valores de matrícula cobrados.</p>	<p>Debido al financiamiento mixto el reclutar personal altamente capacitado en este momento es una debilidad para la institución, ya que esta competencia, por la naturaleza actual de la empresa, no está a cargo de la institución educativa, sino del ente gubernamental, y el personal que ingresa no cumple con el perfil que se requiere, lo que obliga redoblar recursos de cara a profesionalizar el puesto.</p> <p>Sin embargo, la empresa no destina presupuestos para capacitación puesto que quien define ese rubro es el estado.</p> <p>Otra estrategia es la capacitación interna, el aporte de experiencias de la alta directiva y de personal docente que posee conocimientos que tributen al servicio de la empresa.</p>	<p>(no hay comentarios)</p>

Entrevista a: Lic. Verónica Jordán		
Colegio COPOL – Vicerrectora		
PROCESOS	PERSONAL	PRESENTACIÓN
<p>La empresa al tener una alianza estratégica con una institucional internacional especializada en educación, como lo es el IB, el diseño de gestión (planificación, metodología, tecnología,</p>	<p>El personal docente es el eje fundamental del servicio en la empresa, aquel que hace vida los procesos establecidos por el plantel a través de los diversos estándares de calidad, y que</p>	<p>La imagen de la institución forma parte de la autoestima del plantel, se ha realizado innovaciones en las diversas presentaciones que generen impacto, comodidad, confort</p>

<p>infraestructura mediática) en toda la institución cumple con los estándares que la organización demanda.</p> <p>Comunicación constante y directa con el cliente, el usuario y el personal de la empresa.</p> <p>Procedimientos establecidos para la realización de simulacros como ejercicio de anticipación para identificar posibles errores y poder minimizarlos, y poder con tiempo establecer planes de solución inmediata que tributan al plan de mejora continua.</p> <p>Diseño de estrategias que permitan no solo cumplir los objetivos establecidos, sino superarlos.</p>	<p>da sentido al entorno donde se ofrece el servicio.</p>	<p>tanto en el cliente interno como externo.</p> <p>Cambio interno, dotación de uniformes al personal, renovación de algunas de las instalaciones, explotando el lugar donde está situada la institución, en el corazón de un cerro, en medio de la naturaleza.</p>
--	---	---

Entrevista a: Economista Ramiro Gallaros Colegio Génesis – Rector		
PROCESOS	PERSONAL	PRESENTACIÓN
<p>Procesos de contingencia que le permiten sobrellevar dificultades que le impidan dar un servicio continuo.</p> <p>Estandarización de procesos, a través de normas ISO Aplicación en los procesos de una metodología de carácter general.</p> <p>El respaldo del cliente en el complemento del servicio (co responsabilidad).</p>	<p>Capacitación permanente, 3 veces al año, no solo en lo metodológico, sino en lo personal y emocional y aspiracional, tomando en cuenta que ser docente es un trato especial.</p>	<p>(no hay comentarios)</p>

Entrevista a: Lic. Hernán Parra Colegio Gran Bretaña – Rector		
PROCESOS	PERSONAL	PRESENTACIÓN
<p>Pensamientos...</p> <p>“Los 3 elementos con igual grado de importancia, pero cada uno en su tiempo y en su momento”</p> <p>“No hay cosa que un buen servicio no lo pueda solucionar”</p> <p>“En el mercado que nos desenvolvemos nos diferenciamos por el servicio”</p>	<p>Preparación constante del personal en el trato personalizado, y afectivo para el padre de familia.</p> <p>También hay entrenamiento en psicología, en venta, es una empresa de servicios educativos.</p> <p>Entrenamiento permanente del personal en las nuevas</p>	<p>La primera impresión es la que vale.</p> <p>Producto que se ve, producto que se compra.</p> <p>Institución que invierte en infraestructura, en la visualización del cliente (PPFF), tiene incidencia enorme en la decisión para optar por el producto, esta es la primera expectativa, aquí se cuentan los</p>

<p>Política institucional de participación activa del cliente externo (PPFF), usuario (estudiante) cliente interno (personal de la empresa), con proveedores, a través de encuestas de satisfacción del servicio.</p> <p>En el momento que un PPFF entra a la institución es tratado como miembro de la familia (<i>experiencia</i>), de manera afectiva, sensible, ya que ellos dejan a nuestro cargo lo máspreciado para ellos, sus hijos. Trato personalizado, en la medida de lo posible – somos una extensión del hogar.</p> <p>Comunicación constante con los padres de familia, factor que nos diferencia y que es reconocido por la comunidad.</p> <p>Realización de una encuesta de satisfacción donde hubo un 98% de aceptación del servicio ofrecido.</p> <p>No tiene aliados estratégicos con instituciones internacionales que potencien el servicio, pero se están preparando para aplicar a una de ellas</p>	<p>estructuras cognitivas que demanda el mercado.</p> <p>Para el manejo de contextos emergentes la institución tiene políticas de salvaguardar a su personal, por encima de los intereses directivos o accionistas, ellos son el eje fundamental de la empresa</p>	<p>3 primeros minutos para captar esa atención.</p> <p>En ese orden también como se muestre la institución en redes sociales, como se proyecta y lo que proyecta.</p> <p>Aspecto que nos diferencia, infraestructura tecnológica similar a los que tiene las instituciones costosas del mercado.</p>
---	--	--

Entrevista a: Carlos Morlas, MSc Colegio Americano de Guayaquil – Vicerrector		
PROCESOS	PERSONAL	PRESENTACIÓN
<p>MSc. Carlos Morlas</p> <p>Definen procesos que tributen a cumplir la visión de la institución.</p> <p>Los procesos en la institución están normados por una empresa de certificación de calidad, EFQM.</p>	<p>PERSONAL</p> <p>El manejo del personal amerita mayor atención, principalmente los que tienen contacto con los estudiantes (usuarios) y razón de ser de las instituciones educativas.</p> <p>Se define n políticas y estrategias que motiven al personal para generar, que logren generar empoderamiento y permanencia en la institución.</p> <p>El personal es la imagen de la institución y su participación es</p>	<p>Entorno físico que genere comodidad y confort, tanto para el que ofrece el servicio, como para quien lo consume.</p>

	<p>importante en el diseño de planes de mejora. El personal está evaluado de manera contante a través de indicadores de rendimiento cualitativo, instrumento que realiza un ejercicio de autoevaluación que potencia la superación del personal.</p>	
--	--	--

Anexo 5.

Enlace al drive donde reposan las entrevistas (en audio y video)

<https://drive.google.com/drive/folders/1UENoqJtYldI3E2TVTvGH2EtCBXGr8N2p?usp=sharing>