



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestría en Administración

FACTORES CLAVE PARA EL POSICIONAMIENTO DE UNA UNIVERSIDAD AERONÁUTICA

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración

Presenta:
Omar Zoé Mosqueda Gualito

Dirigido por:
Dr. Fernando Gregorio Cervera Solórzano

SINODALES

Dr. Fernando Gregorio Cervera Solórzano
Presidente

Firma

Dr. Arturo Castañeda Olalde
Secretario

Firma

Dra. Mónica María Muñoz Cornejo
Vocal

Firma

M.A. José Francisco Ríos Osornio
Suplente

Firma

Dr. Fernando Barragán Naranjo
Suplente

Rúbrica

Firma

Dr. Arturo Castañeda Olalde
Director de la Facultad de Contaduría
y Administración

Dr. Irineo Torres Pacheco
Director de Investigación y
Posgrado

Centro Universitario
Querétaro, Qro.
Octubre/2012
México

RESUMEN

Derivado de la competencia que se ha desatado entre las instituciones de educación superior para atraer estudiantes, incrementar sus ingresos y hacer un uso adecuado de los recursos, es necesario diseñar un plan de mercadotecnia, basado en posicionar adecuadamente una universidad aeronáutica, y de esta forma desplegar de una manera eficiente dicho plan. La decisión de posicionamiento es comúnmente estratégica para una organización o marca, porque esta posición puede ser central para influir en las decisiones basadas en la percepción y selección de los posibles clientes. El propósito de este trabajo de tesis es dar a conocer los principales factores que toman en cuenta los estudiantes para seleccionar una universidad aeronáutica y con ello, ayudar en el desarrollo de un plan de mercadotecnia eficiente y enfocado. La investigación fue cuantitativa, descriptiva y transversal, basada en la aplicación de un cuestionario a estudiantes de los niveles de técnico superior universitario y licenciatura en ingeniería en la Universidad Aeronáutica en Querétaro, cuyo método de contacto fue una entrevista personalizada. La población fueron jóvenes de entre 18 y 23 años de ambos sexos (87% hombres), y que provienen mayoritariamente de preparatorias públicas (84.2%). La muestra del estudio fue probabilística estratificada de 227 encuestas de una población total de 552 estudiantes (garantizando un nivel de confianza del 95%), utilizando un muestreo basado en números aleatorios (Corporación Rand), cuyos estratos correspondieron a los niveles educativos mencionados. Se encontró que los factores más importantes para los estudiantes cuando seleccionan una universidad aeronáutica son, en orden de importancia: los planes de estudio; las posibilidades de encontrar empleo, una vez que egresan y; la reputación académica de la institución. El 46% de los estudiantes consideraron que el plan de estudios es el factor más importante para decidirse a estudiar en una universidad aeronáutica, lo cual fue consistente con la prueba de hipótesis planteada.

Palabras clave: posicionamiento, universidad, aeronáutica.



SUMMARY

Given the competition that exists between institutions of higher learning to attract students, increase their earnings and make adequate use of resources, it is necessary to design a marketing plan based on appropriately positioning an aeronautics university and to efficiently elucidate this plan. A positioning decision is often strategic for an organization or brand because this position can be central in influencing decisions based on the perception and selection of possible clients. The purpose of this thesis is to make known the principal factors that students take into consideration when choosing an aeronautics university and with this information to aid in the development of an efficient and focused marketing plan. The research was quantitative, descriptive and cross-sectional, based on the application of a questionnaire for students at the levels of community college and Bachelor's degree in engineering at the Aeronautical University in Queretaro. The method of contact was a personalized interview. The population was comprised of young people between the ages of 18 and 23 of both sexes (87% male) who in their majority attended public high schools (84.2%). The study sample was stratified probabilistic from 227 surveys out of a total student population of 552 (guaranteeing a confidence level of 95%), using a sampling based on aleatory numbers (Rand Corporation), the strata of which corresponded to the educational levels mentioned. It was found that the most important factors for students when choosing an aeronautics university are, in order of importance: study plans, possibility of finding employment upon graduation and the academic reputation of the institution. 46% of the students considered the study plan to be the most important factor when deciding to study at an aeronautics university. This was consistent with the hypothesis test set forth.

Key words: positioning, university, aeronautics.



DEDICATORIAS

A mis padres, Joel y Tere; a mi querida esposa Coni.

Con todo mi amor y admiración.

AGRADECIMIENTOS

En la preparación de este trabajo, agradezco la ayuda desinteresada de mis compañeros de trabajo de la Universidad Aeronáutica de Querétaro, que incluyeron los departamentos de Vinculación, Planeación, Academia y Servicios Escolares, con una mención especial al área de Vinculación Estudiantil, quien apoyó notablemente en su desarrollo y a la Dirección de Planeación y Vinculación por sus ánimos y empuje permanente.

En la preparación de este documento se recogieron las opiniones desinteresadas de estudiantes de la Universidad Aeronáutica en Querétaro.

En particular, al Dr. Fernando Gregorio Cervera Solórzano, al haber revisado el texto y realizar comentarios muy atinados que sirvieron para mejorarlo.

INDICE

	Página
Resumen	i
Summary	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Índice de figuras	vii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1. El concepto de mercadotecnia	5
2.2. El proceso de mercadotecnia	6
2.3. Diseño de una estrategia de mercadotecnia orientada al cliente	14
2.4. Decidir una propuesta de valor: diferenciación y posicionamiento.	16
2.5. Posicionamiento en instituciones de educación superior	28
2.6. Resumen – Marco Teórico	45
3. METODOLOGIA	47
3.1. Objetivos de investigación	47

3.2. La hipótesis	47
3.3. Preguntas de investigación	48
3.4. Tipo de investigación	49
3.5. Población	49
3.6. Muestra	50
3.7. Tipo de muestreo	51
3.8. Método de contacto	52
3.9. Cuestionario	52
4. RESULTADOS Y DISCUSION	60
4.1. Datos personales y perfil académico de los estudiantes encuestados.	60
4.2. Factores que tomaron en cuenta los estudiantes, en el proceso de seleccionar a la UNAQ para estudiar su carrera profesional.	66
4.3 Discusión.	82
4.4 Prueba de hipótesis.	86
CONCLUSIONES	88
REFERENCIAS	91
APÉNDICE	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Página
2.1. Marco contextual.	4
2.2. Un modelo en cinco fases del proceso de mercadotecnia.	6
2.3. El proceso estratégico de mercadotecnia.	9
2.4. El proceso de mercadotecnia – Modelo completo de cinco pasos.	12
2.5. Tres consideraciones subyacentes al concepto de mercadotecnia social.	16
2.6. Segmentación según motivación y competencia.	29
2.7. Proceso para desarrollar una posición estratégica en una institución de educación superior.	36
2.8. Mezcla de mercadotecnia para Instituciones de Educación Superior (IES).	40
4.1. Distribución de encuestados por género en el total de la muestra.	60
4.2. Distribución de encuestados por estrato.	61
4.3. Distribución de encuestados por rango de edades en el total de la muestra.	62
4.4. Distribución de encuestados por rango de edades para TSU.	62
4.5. Distribución de encuestados por rango de edades para ingeniería.	63

4.6.	Distribución de encuestados por nivel educativo del total de la muestra.	64
4.7.	Encuestados de Técnico Superior Universitario por grado de avance en estudios.	65
4.8.	Encuestados de licenciatura según grado de avance de estudios.	65
4.9.	Distribución de encuestados según tipo de preparatoria en donde estudiaron.	66
4.10	Instituciones de educación superior evaluadas por los estudiantes.	67
4.11.	Factor más importante por el cual evaluaron otra institución de educación superior.	68
4.12.	Factor más importante por el cual evaluaron otra institución de educación superior los estudiantes de TSU cursando los dos primeros cuatrimestres.	69
4.13.	Factor más importante por el cual evaluaron otra institución de educación superior los estudiantes de ingeniería cursando los dos primeros cuatrimestres.	70
4.14.	Factor más importante por el cual seleccionaron a la UNAQ.	71
4.15.	Valoración del factor <i>El plan de estudios que yo quiero.</i>	72
4.16.	Valoración del factor <i>La posibilidad de tener empleo al egresar con escala Likert.</i>	73

4.17.	Valoración del factor <i>La reputación académica de la institución fue muy importante para seleccionar a la UNAQ con escala tipo Likert.</i>	74
4.18.	Valoración del factor <i>La preparación de sus profesores fue muy importante para seleccionar a la UNAQ.</i>	75
4.19.	Valoración del factor <i>Porque la UNAQ es una institución pública y las colegiaturas son accesibles.</i>	75
4.20.	Desde el punto de vista del estudiante, el factor que más debe promover la UNAQ para atraer estudiantes.	76
4.21.	Influencia de padres y grupos de interés en el proceso de seleccionar a la UNAQ.	77
4.22.	Figuras influyentes en el proceso de seleccionar una institución de educación superior y a la UNAQ.	78
4.23.	Figuras influyentes en el proceso de seleccionar una institución de educación superior, de los primeros dos cuatrimestres de TSU.	79
4.24.	Figuras influyentes en el proceso de seleccionar una institución de educación superior, de los primeros dos cuatrimestres de ingeniería.	80
4.25.	Factores que son de importancia para los padres y los grupos de interés de los estudiantes.	81

1. INTRODUCCIÓN

Como una institución de educación superior pública, para la Universidad Aeronáutica en Querétaro (UNAQ), cuya Misión es la formar profesionales e investigadores para el sector aeroespacial (UNAQ, 2010), es de especial importancia captar estudiantes de calidad que puedan convertirse a mediano plazo, en los profesionales que requiere Querétaro para que el sector aeroespacial crezca y sigan llegando al Estado inversiones privadas, generando bienestar económico y social, vía la creación de nuevos puestos de trabajo.

La universidad, como toda institución de educación superior, enfrenta no sólo una competencia local y regional para atraer estudiantes sino que, ante el inminente desarrollo de otros corredores aeronáuticos en el norte de México, principalmente, y ante el inminente crecimiento de la industria aeroespacial¹ en los próximos años, tendrá que enfrentar competencia nacional con instituciones de educación privadas, que están viendo una gran oportunidad de negocios al ofrecer carreras de corte aeroespacial.

La perspectiva para el país en el sector aeroespacial, es convertir a México en el principal centro de mantenimiento y reparación de aeronaves en las Américas, además de que la flota aérea mexicana es la quinta más importante en el mundo (por el número de aviones) y la segunda flota de jets ejecutivos sólo después de Estados Unidos, por lo que el grado de desarrollo del mercado para mantenimiento y reparación de aeronaves, está

¹ México se está convirtiendo en un proveedor clave de la industria aeroespacial mundial, la cual ha experimentado una tasa de crecimiento de dos dígitos de 2005 a 2009. Además, el número de compañías aeroespaciales establecidas en México, se ha triplicado en el mismo periodo (UNAQ, 2010).

subaprovechado y representa una clara oportunidad a ser desplegada en su pleno potencial (UNAQ, 2010).

Para la creación de un plan de mercadotecnia efectivo, que logre atraer los suficientes estudiantes que requiere el sector aeroespacial en el Estado de Querétaro, la UNAQ necesita lograr un posicionamiento claro, diferenciándose de las demás instituciones de educación superior que están compitiendo por atraer al mismo sector de estudiantes; para lograr este objetivo debe conocer a profundidad los factores que son de importancia para los estudiantes, cuando seleccionan una institución de educación superior. Al conocer estos factores, la UNAQ será capaz de esquematizar su oferta educativa, hacer énfasis en ellos y de igual forma, diseñar y dirigir información adecuada a aquellos grupos de interés (como pueden ser los padres), que tienen una influencia directa o indirecta en los estudiantes, cuando éstos deciden en qué institución de educación estudiar.

Como en toda institución de educación superior que sigue evolucionando, creciendo, y cuyo presupuesto está cada vez más rezagado de sus necesidades derivadas, la UNAQ requiere utilizar sus recursos de una forma cada vez más eficiente en todos los ámbitos de su actuar, y la campaña de captación y posicionamiento no es la excepción. El responsable de diseñar el programa institucional de captación y posicionamiento dentro de la universidad es la Dirección de Planeación y Vinculación, quien ha hecho énfasis en la necesidad de conocer a profundidad los resultados de este estudio; poder concentrar esfuerzos y hacer más eficientes sus acciones para atraer

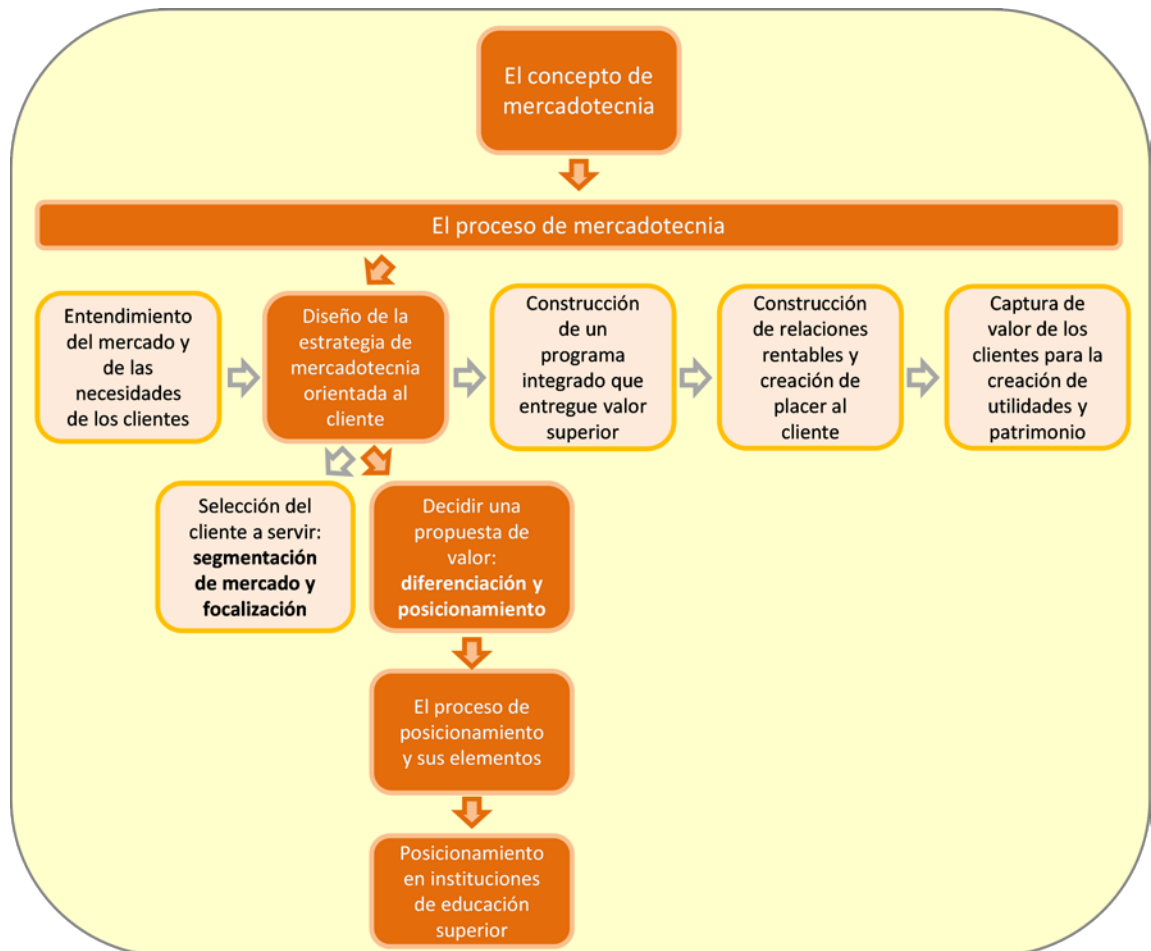
estudiantes, mediante una campaña de mercadotecnia focalizada y estructurada sobre bases firmes. De esta forma, esta dirección ha apoyado decididamente este trabajo de tesis, proporcionando recursos y siendo un facilitador muy valioso, además de aportar ideas relevantes para el diseño y mejora del cuestionario utilizado.

Es claro que el objetivo del estudio, es conocer los factores que son importantes para los estudiantes cuando deciden estudiar en una universidad de corte aeronáutico, con el fin de plantear una campaña de captación dirigida y eficiente, que garantice proveer al sector aeroespacial con los profesionistas que requiere para su crecimiento y seguir de esta forma, impulsando el progreso de Querétaro.

2. MARCO TEÓRICO

Esta sección inicia describiendo el concepto de mercadotecnia; a continuación aborda detalladamente la estructura de su proceso haciendo énfasis en la fase de posicionamiento; analizando posteriormente sus elementos de una manera general, para finalizar describiendo los elementos que deben de tomarse en cuenta para posicionar a una institución de educación superior (ver figura 2.1).

Figura 2.1. Marco contextual.



Fuente: elaboración propia.

2.1. El concepto de mercadotecnia

Mercadotecnia es la administración de relaciones rentables con clientes (Amstrong y Kotler, 2009, p. 8). La Asociación Americana de Mercadotecnia (AMA por sus siglas en inglés) expone su definición de mercadotecnia:

Mercadotecnia es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y administrar relaciones con ellos de formas que beneficien a la organización y sus accionistas (Zinkhan y Williams, 2007).

Uno de los enfoques que gobierna la literatura encontrada en esta investigación, se deriva de la figura 2.2 de trabajo de Amstrong y Kotler (2009), la cual representa un modelo simple del proceso de mercadotecnia. En los primeros pasos, las organizaciones trabajan para entender al cliente, crean valor y construyen relaciones fuertes para y con el cliente. En el último paso y llegado el momento, las organizaciones cosechan las recompensas de crear valor superior a los clientes; ese momento llega cuando se materializan ventas, ganancias y relaciones de largo plazo que generan un patrimonio importante para la organización.

Así, el proceso de mercadotecnia consiste en construir relaciones rentables con los clientes, por medio de crear valor para ellos y de capturar valor en retribución (Amstrong y Kotler, 2009).

Figura 2.2. Un modelo en cinco fases del proceso de mercadotecnia



Fuente: Armstrong y Kotler, (2009, s/p).

2.2. El proceso de mercadotecnia

En la investigación documental realizada del proceso de mercadotecnia, encontramos tres enfoques que muestran la evolución en la forma de plantearlo y desglosarlo, los cuales van desde un enfoque interno orientado a actividades administrativas concretas, pasando por un enfoque estratégico y finalmente, el enfoque que prevalece en la literatura actual, el cual considera fases divididas en dos grandes rubros: 1) la creación de valor para los clientes y la construcción de relaciones y, 2) la captura de valor de los clientes en retribución (Armstrong y Kotler, 2009). Para los fines de este estudio, se seleccionó este modelo pues es uno de los más referenciados en la bibliografía revisada como parte del análisis documental, además de contener un enfoque actual e integral, pues está centrado en el cliente y desglosa detalladamente cada una de sus fases (ver sección 2.2.3).

2.2.1. El proceso de mercadotecnia, como una función gerencial

En este enfoque, el proceso de mercadotecnia comprende siete funciones gerenciales, considerando dentro de cada una, el proceso administrativo y sus

cuatro fases (planear, organizar, ejecutar y controlar). Según lo expuesto por Schewe y Smith (1998, p. 35), el proceso de mercadotecnia comprende siete funciones gerenciales:

1. Delineación del mercado. En esta función gerencial, se define y describe en detalle el mercado potencial, determinando quién tiene posibilidades de comprar, lo que se está pensando ofrecer y la identificación a detalle de este mercado (¿dónde viven, cuándo compran, con qué frecuencia lo hacen y en qué cantidades lo adquieren?).
2. Motivación de Compra. En este ámbito gerencial se descubre por qué compran los consumidores y se entienden las influencias que motivan o inhiben su comportamiento; se resuelve la pregunta del ¿por qué compran?
3. Ajuste de producto. En esta fase se diseña un producto que satisfaga e iguale las necesidades y deseos de los clientes. Mediante el ajuste del producto los fabricantes adoptan los cambios de mercado conforme se van presentando.
4. Distribución física. Esta actuación ofrece el beneficio de tiempo y lugar, y establece el marco para el beneficio de posesión. Incluye la administración de inventario, transporte, almacenamiento, manejo de materiales y procesamiento de pedidos.
5. Comunicación. Mediante esta función el fabricante intenta persuadir a los compradores potenciales de que su producto dejará satisfechas sus

necesidades y se logra mediante la publicidad, el personal de ventas, folletos y muchos otros medios.

6. Transacción. La transacción incluye cualquier actividad que genere en los consumidores un impulso final hacia la realización del intercambio, en el punto de venta.
7. Postransacción. Dentro de este ámbito se considera la importancia del concepto de compra repetida y consiste de las verificaciones posteriores a la venta y los sistemas de garantía y atención al cliente.

2.2.2. El proceso estratégico de mercadotecnia

Según lo expuesto por Cravens y Piercy (2009), la lógica, detrás de un enfoque estratégico (y orientado por el mercado), es que el mercado, y los clientes deben ser el punto de partida de la estrategia de negocios de las organizaciones; lo cual proporciona una perspectiva amplia e incluyente que abarca toda la organización, forzando una integración más estrecha de las actividades y procesos que impactan al cliente. Esta posición expuesta por los autores expande el alcance del proceso de mercadotecnia, impactando de una manera más profunda a la organización y puntualizando una característica que ninguno de los otros enfoques analizados presenta: el proceso de determinar las habilidades distintivas de la organización y empatar éstas con los requerimientos de valor del cliente.

Figura 2.3. El proceso estratégico de mercadotecnia.



Fuente: Cravens y Piercy (2009, s/p).

El enfoque expuesto considera cuatro etapas:

1. Segmentación del mercado y propuesta de valor. Considera el análisis de mercado y los competidores, la segmentación del mercado; la administración estratégica de las relaciones con los clientes y el aprendizaje continuo acerca de los mercados.
2. Diseño de estrategias orientadas por el mercado. Examina estrategias del cliente objetivo y de posicionamiento; estrategias de relaciones de mercadotecnia, y estrategias de innovación y productos nuevos.
3. Desarrollo del programa orientado por el mercado. Da cuenta de las estrategias de marca, cadena de valor, precio y promoción, así como de venta, diseñadas e implementadas para cumplir con los requerimientos del comprador objetivo.

4. Implementación y administración de las estrategias orientadas por el mercado. Considera la implementación y el control de la estrategia de diseño organizacional y de mercadotecnia.

2.2.3. El proceso de mercadotecnia (modelo de cinco fases)

La figura 2.4 representa el modelo en cinco fases del proceso de mercadotecnia de manera completa, expuesto por Amstrong y Kotler (2009). Los autores explican que en las primeras cuatro fases, las organizaciones se enfocan en la creación de valor para los clientes. La organización primero gana un entendimiento completo del mercado por medio de investigar las necesidades de los clientes y administrando la información de los mismos. Enseguida se diseña una estrategia de mercadotecnia orientada al cliente, basada en definir a *qué clientes se servirá* –refiriéndose a los conceptos de segmentación y mercado objetivo-; y *cómo servir mejor al consumidor objetivo* –referida a los conceptos de diferenciación y posicionamiento.

Con la estrategia de mercadotecnia decidida, la organización debe proceder a construir un programa integrado de mercadotecnia –el cual consiste de la combinación de los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia, o las cuatro Ps² –que transforma la estrategia de mercadotecnia en valor real para el cliente. La organización desarrolla ofertas de producto y crea una fuerte identidad de marca para ellos. Asigna precio a estas ofertas para crear valor real al cliente y las distribuye para hacerlas disponible a los consumidores

² 4Ps es un acrónimo para referenciar los conceptos de Producto, Precio, Plaza y Promoción que juntos forman las herramientas de la mezcla de mercadotecnia.

objetivo. Finalmente, la organización diseña programas de promoción que comunican la propuesta de valor al consumidor objetivo y los persuade a actuar sobre la oferta de mercado.

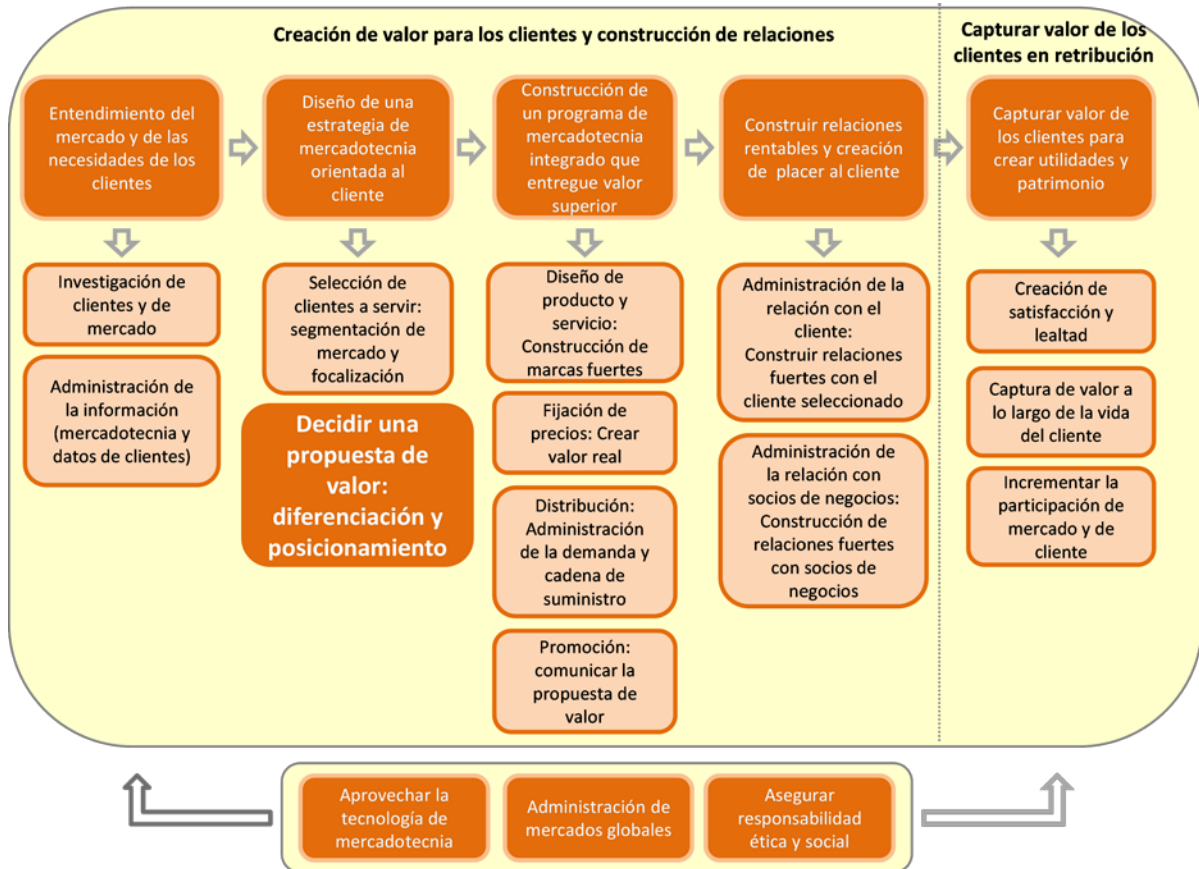
Según los autores, la fase más importante en el proceso de mercadotecnia, involucra la construcción de relaciones rentables con los consumidores objetivo. A través del proceso, las organizaciones practican la administración de relaciones con los clientes para crear satisfacción y deleitar a los clientes. Al momento que crea valor y relaciones con el cliente, la organización debe trabajar muy de cerca con socios de negocios, tanto de manera interna en la organización como a través del sistema de mercado. De tal forma que, más allá de practicar una buena administración de la relación con el cliente, la firma debe practicar una buena administración de las relaciones con sus socios de negocios.

Las cuatro fases en el proceso de mercadotecnia crean valor para el cliente. En la fase final, la organización cosecha las recompensas de sus fuertes relaciones con sus clientes al capturar valor. Al entregar productos y servicios de calidad, la organización crea clientes con un alto nivel de satisfacción, quienes realizan compras repetidas. Esto ayuda a la organización a capturar valor a través del tiempo y a ganar participación de mercado. El resultado es que incrementa su patrimonio de clientes en el largo plazo.

Finalmente, en el escenario actual de constante cambio en los mercados, las organizaciones deben de tomar en cuenta tres factores adicionales. En la

construcción de relaciones con clientes y socios de negocios; la organización debe aprovechar la tecnología aplicable, tomar ventaja de oportunidades globales, y asegurar que actúa de manera ética y socialmente responsable.

Figura 2.4. El proceso de mercadotecnia (modelo completo de cinco fases).



Fuente: Armstrong y Kotler (2009, s/p)

2.2.4. El proceso de mercadotecnia. Conclusiones

La exposición de los tres enfoques que describen el proceso de mercadotecnia que se abordan en este trabajo de titulación, tienen diferencias de forma, mas no de fondo, al observarse la misma estructura conceptual la cual converge en un concepto: el enfoque al cliente. Por solo mencionar una discrepancia de

forma, los modelos son diferentes en la amplitud de su aplicación a nivel organizacional, a saber: el enfoque gerencial del proceso de mercadotecnia considera tareas que el gerente de mercadotecnia tiene que realizar, con un alcance muy centrado en la estructura interna de la organización; el enfoque estratégico describe un enfoque más amplio, en donde dicho proceso está *fusionado* con la estrategia de negocios de la organización y éstas son lo mismo; finalmente, el modelo de cinco fases, muestra un enfoque equilibrado entre lo estratégico y lo operativo, al marcar sub-fases que consideran factores internos y externos a la organización, además de considerar las fuerzas externas incontrolables del ambiente en que se desenvuelve la misma.

La estructura conceptual en la que convergen los modelos analizados es el enfoque al cliente y la orientación al mercado. La estructura consta de fases variables en los modelos del estudio: entre cuatro y siete, que inician investigando al cliente y al mercado, creando una propuesta de valor en base al análisis hecho, diseñando una estrategia de mercado, combinando la mezcla de mercadotecnia (Producto, Precio, Plaza y Promoción), administrando la relación con el cliente objetivo y finalmente, obteniendo ganancias en retribución. Es el modelo expuesto por Armstrong y Kotler (2009) el que más claramente se ajusta a esta descripción y el cual considera un enfoque más moderno y equilibrado del proceso de mercadotecnia, razón por la cual, en este estudio, se le considero para el desarrollo de su estructura conceptual.

2.3. Diseño de una estrategia de mercadotecnia orientada al cliente

Esta fase es el objeto de este trabajo. Una vez que se entiende a profundidad al cliente y al mercado, la gestión de mercadotecnia³ puede diseñar una estrategia orientada al cliente. El propósito del gerente (o responsable) del área es encontrar, atraer, conservar y hacer crecer al cliente objetivo por medio de crear, entregar y comunicar valor superior a éste.

Según Amstrong y Kotler, para diseñar una estrategia de mercadotecnia ganadora, el gerente debe hacer dos definiciones importantes: a qué clientes servir (definir el mercado objetivo) y, la forma en que servirá de la mejor manera a estos clientes (la propuesta de valor).

1. Definición del mercado objetivo. La organización debe decidir primero a quién servir. Hace esto, dividiendo el mercado en segmentos de clientes (segmentación de mercados) y seleccionando qué segmentos perseguirá (mercado objetivo).

2. Definición de la propuesta de valor. La organización debe decidir también cómo dará servicio a los clientes objetivo –cómo se diferenciará y posicionará a sí misma en el mercado-. La propuesta de valor de la organización, *es el conjunto de ventajas o valores que ésta promete entregar a los clientes para satisfacer sus necesidades* (Amstrong y Kotler, 2009). La propuesta de valor diferencia una marca de otra. Las

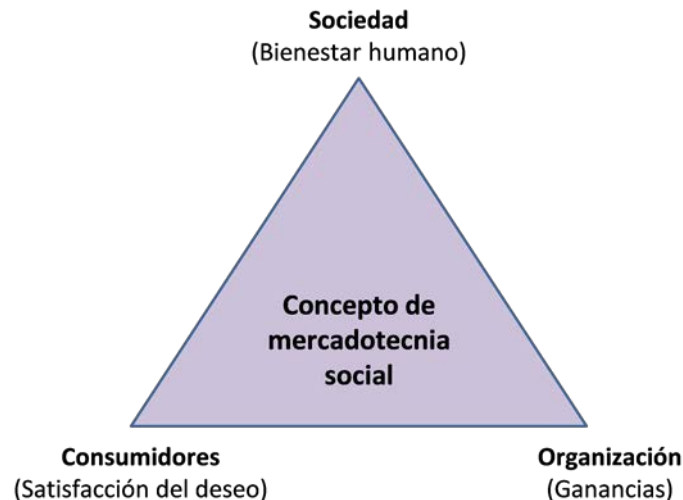
³ Se define a la gestión de mercadotecnia como el arte y la ciencia de escoger mercados objetivo y construir relaciones rentables con ellos (Amstrong y Kotler, 2009).

organizaciones deben diseñar propuestas de valor fuertes que les den la mayor ventaja en sus mercados objetivo.

3. Tendencias de la gestión de mercadotecnia. La gestión de mercadotecnia debe diseñar estrategias que construyan relaciones rentables con consumidores objetivo. Para lograr esto, según lo expuesto por Amstrong y Kotler, la organización debe definir una filosofía que guíe sus estrategias de mercadotecnia y que considere los intereses de los clientes, la organización y la sociedad. Muy a menudo estos intereses entran en conflicto en el desarrollo de una propuesta de valor. Cuando se habla de diferenciación y posicionamiento, vale la pena considerar el concepto de *mercadotecnia social*, expuesto igualmente por los mismos autores, en donde se cuestiona si el concepto de mercadotecnia por sí solo, pasa por alto posibles conflictos entre los deseos de corto plazo del consumidor y el bienestar de largo plazo. El concepto de mercadotecnia social sostiene que la estrategia de mercadotecnia debería entregar valor a los clientes, en una forma que mantenga o mejore tanto el bienestar del consumidor como de la sociedad.

Como muestra la figura 2.5, las organizaciones deben balancear tres consideraciones al momento de establecer sus estrategias de negocios: las ganancias de las organizaciones, los deseos de los consumidores y los intereses de la sociedad.

Figura 2.5. Tres consideraciones subyacentes al concepto de mercadotecnia social



Fuente: Amstrong y Kotler (2009, s/p).

2.4. Decidir una propuesta de valor: diferenciación y posicionamiento

Retomando el trabajo de Amstrong y Kotler (2009), las organizaciones deben decidirse sobre la propuesta de valor que les permita competir; esta propuesta debe considerar el cómo creará valor diferenciado para los segmentos objetivo y qué posición quiere ocupar en esos segmentos. Una posición de producto es la forma en que el producto es definido por los consumidores, en lo que respecta a atributos importantes, y el lugar que ocupa el producto en sus mentes, en relación a los productos competidores. Los consumidores están sobrecargados con información y no pueden reevaluar productos cada vez que toman una decisión de compra. Para simplificar el proceso de compra, los consumidores organizan productos, servicios y compañías en categorías; los posicionan en sus mentes por sus atributos y finalmente, crean un conjunto

complejo de percepciones, sentimientos e impresiones de unos con respecto a otros; es decir, los posicionan.

2.4.1. Diferenciación

Para la mayoría de las organizaciones, el camino a la rentabilidad y al crecimiento es la *diferenciación* (Luecke, 2006), la cual busca colocar la oferta de la organización apartada a las ofertas de sus competidores de formas significativas que no sean sólo el precio. Según este autor, existen algunos enfoques generales con los cuales se puede lograr la diferenciación; a saber(p.5):

- Diseño atractivo.
- Desempeño superior.
- Innovación técnica.
- Confiabilidad y durabilidad.
- Conveniencia y facilidad al ordenar el producto o servicio.
- Seguridad del dueño.

Al mencionar estos enfoques para diferenciar, Luecke enfatiza un factor muy importante que se debe tener en cuenta cuando se aborda este tema: *la diferenciación importará solo en la medida en que los clientes la valoren* (p.84). Si los clientes realmente la valoran: 1) seleccionan los productos de la organización sobre las otras ofertas; 2) están dispuestos a pagar un sobre precio por la oferta de la organización o; 3) actúan basados en alguna combinación de la opción 1 y 2.

Otro concepto del trabajo de Luecke (2006) que vale la pena considerar en el tema de diferenciación, es lo que él llama *ser simplemente mejores*. De acuerdo al autor, hacer mejoras en la categoría de *beneficios genéricos (o lo que es importante para el cliente)*, colocará los productos o servicios de la organización por delante de las ofertas de sus competidores. Desde su punto de vista, ser el mejor en lo que es importante para el cliente, colocará a la organización en una posición ganadora y, en muchos casos, ser el mejor se alcanza cuando un producto o servicio se desempeña como debe: es fácil de usar, comprar y operar, así como es respaldado por un servicio excelente; los clientes quieren productos de calidad, servicio confiable, entregas a tiempo y un valor *justo* por su dinero. Si la organización puede entregar estos requerimientos mejor que otros, ésta, podrá tener toda la diferenciación que necesita para ser exitosa.

Según lo expuesto por Dumovic y Knowles (2008), la búsqueda de diferenciadores basados en el producto⁴ puede facilitarse si se utiliza un *set de herramientas* (p.6) que consta de preguntas. Las preguntas son simples y directas, y su utilización ha sido demostrada desde hace un siglo en campos tan diversos como el legal y el de la educación en salud.

Aunque Dumovic y Knowles mencionan que el orden de las preguntas no importa, la primera pregunta siempre tiene que ser *¿Quién es el beneficiario más apropiado para el producto o servicio?* (p.6). Esta pregunta debe ser contestada considerando no sólo la condición del usuario potencial, sino su

⁴ El término original en inglés es *product-driven*.

estado mental, miedos, ansiedad y estilo de vida; así como preguntar *¿quién más interactúa con el beneficiario directo del producto o servicio? ¿Quién también puede beneficiarse por el uso del producto?* (p.6) Para este trabajo de investigación, este enfoque es relevante si se considera que en el proceso de selección de una oferta educativa por parte de un estudiante, los padres y tutores también son usuarios del servicio, pues están muy interesados en que éstos hagan una buena selección que mejore su calidad de vida en el futuro.

Otra de las preguntas relevantes mencionadas por Dumovic y Knowles (2008), que tienen importancia para el objeto de este documento es: *¿Cuáles son, tanto los beneficios reales y los beneficios que se perciben del producto o servicio?* (p.6). Realizar preguntas pertinentes, puede llevar a que se visualicen necesidades adicionales del cliente que están siendo satisfechas. Ampliar el cuestionamiento a los beneficios emocionales que se asocian en el proceso, pueden, igualmente, conducir a formas adicionales de diferenciación.

Adicionalmente, los autores hacen referencia a dos factores de éxito que deberían de ser guía en la aplicación de set de herramientas que incluye las preguntas arriba referenciadas:

1. Hacerlo simple. En el ámbito en donde el vocabulario es muy técnico, la explicación de cómo el producto o servicio van a ayudar al cliente, entre más sencilla se exponga, es mejor. Hacen mención que muchas veces los clientes tienen dificultades limitadas para entender, y no siempre es posible tener a la mano personal competente para explicar

detalles técnicos o resolver preguntas específicas; bajo este escenario es que cobra importancia este concepto.

2. Hacerlo relevante. Siempre considerar diferenciadores basados en el producto o servicio en el contexto de lo que es relevante para el cliente y el usuario final. Ser diferente por el simple hecho de serlo, no es el objetivo. Colocar las diferencias en un contexto relevante puede llevar a que se tome una decisión. En este punto, los autores hacen énfasis en el balance que debe existir entre el diferenciador potencial del producto y las creencias y necesidades no satisfechas del cliente. Aun manteniendo simple la propuesta, una descripción única del producto fallará si las diferencias no son relevantes a las necesidades no satisfechas de los clientes o del usuario final.

Reputación corporativa: diferenciación para el sector de los servicios.

En el análisis que hacen del uso de la diferenciación para compañías de servicios profesionales Wei-Ming y Kang-Wei (2007), explican que una de las fuentes que fomenta la diferenciación es la reputación institucional o corporativa. Según su estudio, tanto académicos como profesionistas sugieren que una reputación corporativa favorable, trae consigo la supervivencia y rentabilidad de la organización, así como que es un mecanismo efectivo para alcanzar una ventaja competitiva.

Enfatizan que la reputación corporativa es relativamente estable a largo plazo y se gana a través de juicios colectivos de figuras externas a la

organización, sobre las acciones y logros de ésta, que implica una evaluación duradera y acumulativa presentada sobre un periodo de tiempo largo. Según los autores, los beneficios de una reputación institucional favorable incluyen mantener consistencia en la demanda de los clientes, contribuir en los márgenes financieros de la organización y la atracción de personal de primera.

Las características particulares de muchos servicios según Wei-Ming y Kang-Wei (2007) y especialmente su carácter intangible, garantizan una atención muy estrecha al tema de la reputación corporativa. Las compañías en el sector de servicios caen en la cuenta de que es más fácil vender sus servicios si tienen una reputación corporativa favorable, ya que su producto intangible, el servicio que proveen, es difícil de medir y frecuentemente se define mal por parte de los clientes.

Necesidades de alto orden

Wise y Slywotzky (2003) realizan un análisis significativo del entorno actual de competencia y advierten sobre un fenómeno inquietante: las estrategias centradas en el producto ya no son suficientes para diferenciarse y garantizar el crecimiento. Ello se debe por un lado, a que en su mayoría los mercados están saturados de productos; los consumidores ya tienen todos los productos que necesitan. En la actualidad, la mayoría de los productos –incluidos los complejos, como las computadoras personales o los aviones- son parecidos en términos de rendimiento; por lo tanto un producto con una funcionalidad mejorada despierta poco interés en los clientes.

La estrategia que supera la diferenciación centrada en el producto, se enfoca en satisfacer lo que Wise y Slywotzky (2003) llaman *necesidades de alto orden*. Denominan así, a esas demandas de los clientes que no están vinculadas con mejoras en los atributos o en la funcionalidad del producto, sino con todo aquello que lo rodea. Dicho de otro modo, reflejan las necesidades de los clientes de mejorar su economía al “usar” un producto. En cambio las necesidades de primer orden, tienden a ser satisfechas con el producto en sí mismo.

2.4.2. Posicionamiento

Un enfoque que agrega valor a este trabajo de tesis, es el análisis que hace Moon (2006) cuando menciona el paradigma clásico del concepto de posicionamiento: el posicionamiento es definido como un proceso por medio del cual una organización mercadea su producto o marca, para ocupar una posición distintiva en la mente del consumidor. Un elemento fundamental del paradigma es la noción, de que el posicionamiento deriva de un conjunto holístico de impresiones del consumidor, que pueden ser influenciadas por cualquier cosa, desde características del producto hasta su precio. Bajo este modelo, el reto del posicionamiento para cualquier organización puede ser resumido como sigue:

- 1) Identificar una posición deseada con referencia a la competencia.
- 2) Desarrollar un plan de mercadotecnia para capturar y dominar la posición deseada versus los competidores en la categoría.

Sin embargo, si diferenciación significa hacer lo que no hace la competencia, entonces la paradoja fundamental en el enfoque clásico de posicionamiento, es que puede llevar a una predictibilidad con respecto del comportamiento competitivo y por lo tanto inhibir la oportunidad para las organizaciones para crear una verdadera diferenciación. Debido a que todas las organizaciones están tratando de colocarse dentro del mismo espacio de categorías –por ejemplo, compitiendo a lo largo de un conjunto de atributos dimensionales con un alto grado de sensibilidad a los comportamientos de los jugadores en el mercado-, aún las firmas que se desenvuelven bien bajo este paradigma son pocas, no sólo en qué tanta distancia pueden crear de sus competidores, sino, qué tan sostenible puede ser esta separación en el tiempo Moon (2006).

Posicionamiento Disruptivo

Un enfoque alternativo a la paradoja del posicionamiento, que sugiere que la organización analice el mapa de posicionamiento desde un enfoque más panorámico, o con una perspectiva más amplia y busque formas para alcanzar la diferenciación de la categoría de competidores, *como un todo*, más que de competidores específicos dentro de esa categoría (Moon, 2006).

El posicionamiento disruptivo sugiere un marco de trabajo de cómo una organización podría enfrentar la predictibilidad de la que se habló al inicio de esta sección. Para alcanzar una verdadera diferenciación bajo este enfoque, la organización, de acuerdo a Moon (2006), requiere estar dispuesta a resistir el

impulso de la categoría, en parte desafiando tanto las tendencias competitivas, como las tendencias de consumo dentro de la propia categoría. En este enfoque alternativo, el objetivo de posicionamiento de la organización es crear una separación psicológica de la categoría como un todo; esto es: ser percibido con una existencia aparte del resto de los competidores.

Moon (2006) menciona que, implícito a este tipo de posicionamiento disruptivo está una propuesta clave: cuando se visualiza holísticamente, es posible conceptualizar categorías con personalidad propia, marcadas por un conjunto de características a nivel de la categoría, que trascienden las propias de las ofertas individuales dentro de ella. Estas características incluyen tanto elementos estructurales, como elementos de identidad.

Se define una categoría en base a elementos estructurales y elementos de identidad; a saber:

- a) Estructura de la categoría. Se refiere a la forma en cómo está organizada o agrupada la competencia dentro de una categoría. Una de las estructuras más comunes podría ser la estructura jerárquica, con agrupaciones de alta, media y baja calidad. En categorías estructuradas de esta manera, las agrupaciones de alta calidad típicamente consisten de marcas que ofrecen propuestas de valor superior, a cambio de un sobreprecio. Las agrupaciones de baja calidad típicamente están formadas por marcas que ofrecen una propuesta de valor inferior, que tiene como objetivo consumidores sensibles al precio. Entre más

coherente, estática y bien establecida sea esta estructura, mayor será la oportunidad de éxito para el posicionamiento disruptivo.

- b) Identidad de la categoría y sus convenciones. Las categorías también poseen identidades. Hay diferentes componentes de la identidad de una categoría; uno de estos componentes es lo que Moon (2006) refiere como *convenciones de categoría*. Una convención de categoría consiste de varias reglas, normas y estándares que han evolucionado por consenso implícito dentro de la categoría. En la categoría de hoteles por ejemplo, incluye normas competitivas como no permitir a los huéspedes registrarse hasta las tres de la tarde y solicitarles dejar el cuarto al mediodía del siguiente día. Moon hace notar que conforme estas convenciones se desarrollan entre las organizaciones, vienen a reflejar las expectativas funcionales que los consumidores esperan de la categoría a pesar de la marca que en particular ellos lleguen a seleccionar.
- c) Identidad de la categoría e imagen. Un elemento que es muy importante de la identidad de la categoría, es lo que Moon refiere como *imagen*. Refleja los tratos y asociaciones más abstractos que el consumidor tiene de la categoría. La categoría de educación técnica por ejemplo, podría conjurar un conjunto de respuestas emocionales que incluyen asociaciones abstractas tales como “trabajo” y “formación práctica”. Debido a que éstas reflejan varias afectivas que los consumidores le agregan a la categoría, tienden a afectar la postura actitudinal que adoptan cuando se refieren a esa categoría en específico.

Finalmente, Moon (2006) menciona tres enfoques con que la organización puede llevar a cabo el posicionamiento disruptivo: 1) el enfoque de posicionamiento en reversa, 2) el enfoque de posicionamiento desvinculado y 3) el enfoque de posicionamiento furtivo.

Posicionamiento en reversa. Con este enfoque, la organización es capaz de crear una separación del resto de los competidores por medio de tomar ventaja de las debilidades de la identidad de la categoría, convirtiéndose en imán para los consumidores quienes están desilusionados con ciertos elementos de la estructura e imagen de la misma. Típicamente este enfoque de acuerdo a Moon, involucra dos elementos: primero, una organización decide no ofrecer a sus clientes la proposición de valor esperada, la cual ofrecen la mayoría de los competidores y elimina aquellos atributos que el resto de la industria considera necesarios para competir, desafiando de esta manera las tendencias competitivas dentro de la categoría, ubicándose en la parte baja o final del mercado. Segundo, una organización que adopta una posición en reversa, desafía también las tendencias competitivas en la parte baja del mercado, suplementando su propuesta de valor, depurada con pocos atributos seleccionados cuidadosamente, que estarían típicamente asociados con ofertas de mucha calidad; atributos que tradicionalmente no se escuchan cuando se compite en la parte baja del sector. Es este paquete creativo de atributos, combinada con estos aumentos inesperados, lo que dirige la propuesta de la organización.

Posicionamiento desvinculado. En este enfoque, una organización introduce un producto que está deliberadamente diseñado para ubicarse fuera de su categoría y “pide prestada” la identidad de una categoría diferente, con el objetivo de hacer que los consumidores categoricen mentalmente el producto de manera diferente. Un producto desvinculado es entonces, aquel que rompe las fronteras tradicionales de la categoría. Existen dos beneficios asociados a esta estrategia: Primero, proporciona una forma diferente para una organización de distanciarse a sí misma, de muchas de las tendencias de consumo asociadas a la vieja categoría, al apalancarse de las tendencias de consumo asociadas con lo nuevo. Segundo, provee una forma diferente para la organización de esquivar tendencias competitivas de la vieja categoría. Es un punto importante: Una firma que adopta una posición desvinculada, no está tratando de competir mano a mano con los líderes de la categoría. Al contrario, al romper las fronteras de la categoría, busca comunicar que está ofreciendo un tipo distinto de producto en general.

Posicionamiento furtivo. En esta estrategia, se considera que una organización adopta deliberadamente un enfoque *encubierto*. En lugar de posicionar su producto transparentemente fuera de las fronteras de la categoría, la organización disfraza la verdadera naturaleza de su producto por medio de afiliarlo a otra categoría. Haciendo esto, la organización trata de tomar ventaja de la falta de conocimiento de los consumidores, acerca que lo que es realmente el producto, al igual que de las intenciones que tiene la organización

en el largo plazo, por medio de desviar la atención de los consumidores de la naturaleza real del mismo.

2.5. Posicionamiento en instituciones de educación superior

La primera necesidad para una institución de educación superior es determinar cómo planea posicionarse en el mercado, dadas sus fortalezas y debilidades. Es por eso que debe determinar el segmento de mercado apropiado para enfocarlo con su mezcla de mercadotecnia (Wright, 2008).

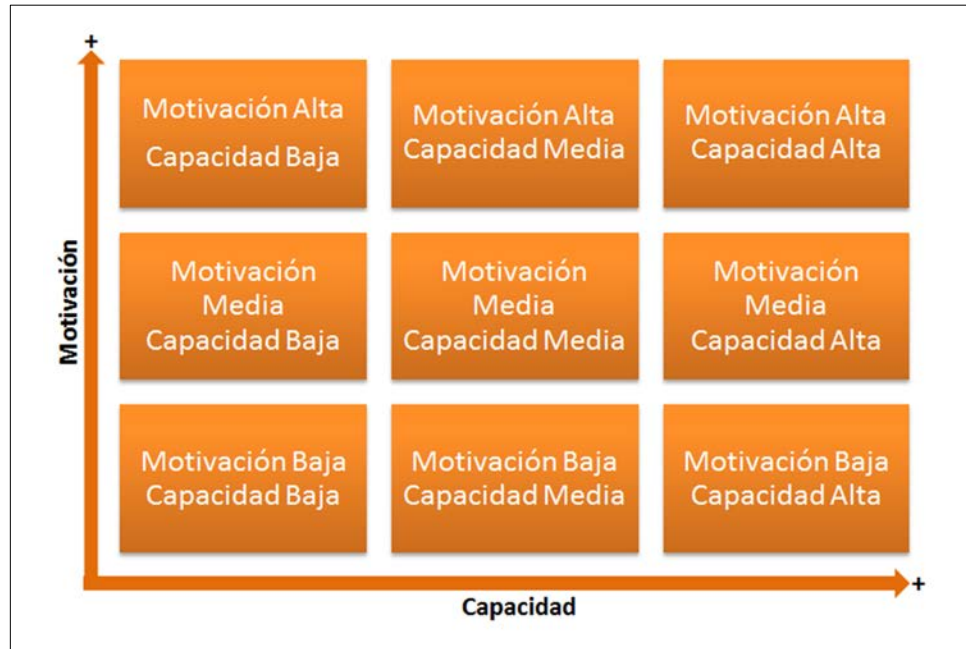
2.5.1. Tipos de Segmentos de Mercado

Según Wright (2008), los estudiantes potenciales pueden ser segmentados en grupos basados en su motivación⁵ y capacidad. Con tres niveles de capacidad y tres niveles de motivación habrá nueve diferentes segmentos de estudiantes (vea la figura 2.6). En la medida que las instituciones de educación superior sean capaces de enfocarse en un segmento preciso, tendrán muchas más probabilidades de tener clientes satisfechos. Es claro que a un estudiante altamente motivado y capaz, no le gustaría estar en una clase encaminada a una población de estudiantes predominantemente del segmento de baja motivación y baja capacidad. Una mezcla de estos dos segmentos crea un ambiente de enseñanza complicado para el instructor, al momento que ella o él intentan cubrir todas las necesidades de los estudiantes. El resultado final

⁵ Según la encuesta *National Survey of Student Engagement*, citada por Wright (2008), el 43% de los estudiantes por debajo de 30 años, estaban en desacuerdo con la declaración "hago solo lo necesario para pasar", mientras que el 77% de los estudiantes sobre 30 años, estaban en desacuerdo con esta declaración. Esto claramente demuestra que el nivel relativo de motivación de los estudiantes puede variar tremendamente según la edad.

pueden ser bajos niveles de popularidad para los profesores y escasos niveles de satisfacción para los estudiantes en clase.

Figura 2.6. Segmentación según motivación y competencia.



Fuente: Elaboración propia en base a Wright (2008, s/p).

Wright (2008), considera que cualquiera de estos segmentos podrían ser rentables. En un extremo, los estudiantes con alta motivación y capacidad, serían desafiados con un programa de estudios muy intenso y difícil, requiriendo de su aptitud para manejar conceptualizaciones de alto nivel, así como el deseo de dedicar el suficiente tiempo y esfuerzo para dominar completamente los tópicos. Serían clientes satisfechos, generando publicidad positiva de boca en boca para otros posibles estudiantes y el nivel de dominio de su especialidad, agregaría valor al grado obtenido para las partes interesadas: tales como empleadores y escuelas de graduados, entre otros.

En el otro extremo según Wright (2008), hay ciertamente un gran número de estudiantes potenciales con un nivel bajo de capacidad y motivación. Un programa de estudio poco desafiante, tanto intelectual como en términos del esfuerzo requerido, daría satisfacción a este tipo de estudiantes. Si todos ellos fueran similares, el nivel de satisfacción tanto para la institución como para el profesor, sería alto.

Utilizando estas estrategias, las universidades podrían maximizar la satisfacción de los estudiantes por medio de asegurar que se enfoquen en un segmento de mercado particular, basado en la combinación de niveles de motivación y capacidad, y entonces posicionar su currículum para, de manera precisa, ajustarse a las necesidades del segmento. De igual forma, la retención sería más alta, poniendo por lo tanto, menos presión en el desarrollo de una estrategia complicada de retención.

2.5.2. Posicionamiento y su importancia para una institución de educación superior

La decisión de la propuesta de posicionamiento es casi siempre una decisión estratégica crucial para una compañía o marca, porque la posición seleccionada puede ser fundamental para la percepción del cliente y sus decisiones de elección (Harrison-Walker, 2009). Una universidad (institución de educación superior) que tiene una posición distintiva, es capaz de expresar lo que es y lo que representa como institución a estudiantes prospecto, por medio de dirigir todos sus esfuerzos de mercadotecnia en la dirección de la posición deseada;

una universidad mantiene coherencia y unidad en sus actividades y establece una imagen específica. El posicionamiento efectivo se enfoca en lo que el mercado objetivo percibe como importante y no necesariamente, en lo que los administradores de la universidad creen que es significativo.

Posicionamiento versus imagen y reputación

El posicionamiento (o posición), regularmente es utilizado incorrectamente y confundido con los conceptos de imagen y reputación. Aunque hay similitudes entre estos conceptos, también se aprecian varias diferencias. La imagen tiene que ver con impresiones inmediatas, mientras que la reputación se crea a través del tiempo. Una imagen es el conjunto inmediato de significados que son inferidos por un individuo al ser confrontado –o como respuesta- a una o más señales de, o acerca de una institución. Expuesto de manera simple, es el resultado neto de la interacción de las creencias, ideas, sentimientos e impresiones de un individuo acerca de una institución, en un punto específico en el tiempo (Harrison-Walker, 2009).

Por otro lado la reputación, es la representación colectiva de imágenes pasadas sobre una institución por parte de un individuo (inducidas a través ya sea de la comunicación o de experiencias pasadas), establecidas en el tiempo; además considera que la reputación corporativa típicamente evoluciona a través del tiempo, como resultado de un desempeño consistente, reforzado por la comunicación efectiva. Harrison-Walker (2009) continúa estableciendo que una posición de marca, es la percepción y ubicación mental que tienen los

consumidores de la institución, en relación a los competidores. Las características de una buena posición de marca se identifica a través de ser:

1. Percibida como única (diferente a los competidores).
2. Relevante (cuántos clientes están conscientes de la misma).
3. Fuerte (la fortaleza desde la creencia de los consumidores).

A diferencia de la imagen, la posición evoluciona y, si se maneja efectivamente, se vuelve más fuerte con el tiempo. Además, la posición difiere de la imagen, en que implica un marco de referencia, siendo la competencia este marco. Esta es una distinción importante dado que no es suficiente para una organización tener una imagen positiva; para ser exitosa en el largo plazo, la organización debe ser percibida de manera favorable en comparación con la competencia. El concepto de reputación está relacionado muy de cerca al concepto de mercadotecnia conocido como posicionamiento, dado que ambos son acuñados a través del tiempo y son difíciles de cambiar.

2.5.3. La aplicación del posicionamiento en instituciones de educación superior

Para Lowry y Owens (2001), el posicionamiento es resultado de la manera específica en la cual las cuatro variables clave de mercadotecnia son manejadas (vea la sección 2.5.6, en donde se observa la evolución de las cuatro variables de la mezcla de mercadotecnia, a siete variables específicas

para el sector educativo). En un ambiente académico las cuatro variables (referidas comúnmente como 4 Ps) se desglosan como sigue:

1. El producto son los programas de estudio y el grado.
2. El precio es la colegiatura y los apoyos financieros.
3. La promoción es el programa de comunicación institucional para atraer prospectos.
4. La plaza se refiere al sistema de entrega de los programas académicos (presencial, a distancia, etc.).

El tamaño de la escuela, la duración de las clases y la relación profesores–alumnado, son elementos importantes del sistema académico de entrega. La publicidad, relaciones públicas, material para la admisión y otras promociones de la institución, deberían estar coordinadas para hacer una declaración unificada de posicionamiento.

Harrison-Walker (2009) identifica un número de formas en las cuales la declaración de posicionamiento puede ser concebida. Los seis enfoques para lograr posicionamiento son:

- 1) Posicionamiento por atributo. Es el enfoque más utilizado y se basa en asociar la marca con un atributo en particular, un rasgo del producto o un beneficio para el usuario. Las organizaciones regularmente se sienten *tentadas* a posicionarse con múltiples atributos. Sin embargo, las estrategias de posicionamiento que involucran múltiples atributos,

pueden llevar a diluir una posición de marca ya obtenida y a crear confusión en la mente de los consumidores.

- 2) Posicionamiento por uso. El posicionamiento por uso tiene que ver con las disciplinas y programas académicos que las instituciones de educación ofertan. Existen algunas universidades que se distinguen por sus programas académicos de posgrado, que tienen un gran reconocimiento en algún área específica (por ejemplo, en administración hotelera, aeronáutica, derecho,...).
- 3) Posicionamiento por usuario. En el ámbito académico, existen universidades que ofertan programas de estudio orientados específicamente para gente que trabaja. Sus mercados objetivo son estudiantes adultos que trabajan, quienes no han terminado una licenciatura.
- 4) Posicionamiento por categoría de producto. Algunas marcas se posicionan a sí mismas ubicándose en una categoría de producto a la que en realidad no pertenecen. Una institución de educación superior se puede posicionar como una universidad pública, cuando en realidad es una universidad privada que entrega solo educación a distancia.
- 5) Posicionamiento por precio y calidad. En varias categorías de producto, algunas marcas ofrecen más, en términos de servicio, características y desempeño; un precio más alto y estrategias de comunicación prestigiosas sirven para señalar una gran calidad al cliente.
- 6) Posicionamiento competitivo. En todas las estrategias de posicionamiento, la posición implica un marco de referencia y este

marco es regularmente la competencia. Sin embargo, algunas marcas escogen hacer a un competidor exitoso su punto de referencia, como una estrategia de posicionamiento. En algunas ocasiones, las universidades pueden utilizar este posicionamiento como un medio de asociarse ellas mismas con otras instituciones prestigiosas.

2.5.4. El uso de múltiples posiciones

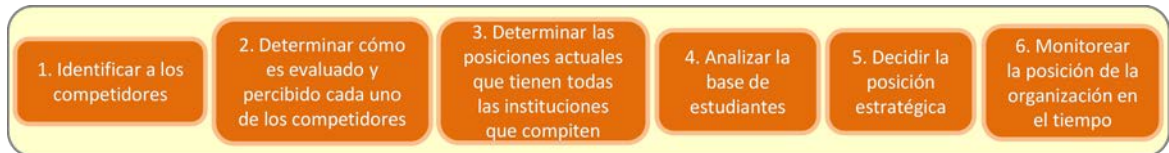
Algunas organizaciones escogen utilizar múltiples enfoques de posicionamiento (Harrison-Walker, 2009), siendo esto una tendencia por tratar de tener ofertas para todo tipo de gente. Este enfoque no solo puede ser difícil de implementar, sino que la puede llevar a confundir la percepción de la propia organización, en las mentes de los consumidores. Una estrategia efectiva de posicionamiento requiere ser percibida como única, siguiendo el pensamiento del autor (la única marca asociada con un enfoque de posicionamiento); ser percibida como fuerte (una asociación clara y fuerte con el enfoque de posicionamiento); y ser prevalente (a través del cual la mayoría de los clientes objetivo están enterados de la posición de la marca).

2.5.5. Desarrollo de una posición estratégica

Para desarrollar una estrategia de posicionamiento, las organizaciones de educación superior deben: (1) determinar qué atributos clave utilizan los estudiantes en la comparación de organizaciones y qué atributos son los más importantes y (2) identificar las posiciones relativas de las organizaciones y sus competidores en referencia a los atributos importantes (Harrison-Walker, 2009).

El proceso para desarrollar una posición estratégica, consiste de seis pasos mostrados en la figura 2.7 (Aaker y Shansby, 1982):

Figura 2.7. Proceso para desarrollar una posición estratégica en una institución de educación superior



Fuente: Elaboración propia en base a Aaker y Shansby (1982, s/p).

1. El primer paso es identificar a los competidores. Los competidores de la organización, son cualquier oferta que pudiera recibir la atención de un estudiante potencial, como una alternativa a la oferta de la organización. En muchos casos, habrá un grupo primario y un grupo secundario de competidores. Como un ejemplo: una universidad en particular regularmente compite con otras universidades y colegios locales. También puede competir con universidades distantes nacionales e internacionales, al igual que con programas en línea, cuyo cliente objetivo es el mismo. Una forma de identificar competidores es preguntar a los estudiantes qué otras instituciones académicas consideraron.
2. El segundo paso es determinar cómo es evaluado y percibido cada uno de los competidores. En otras palabras, ¿qué asociación del producto (expresado como atributos, grupo de usuarios, y contextos

de uso), utilizan realmente los estudiantes cuando evalúan las diferentes instituciones académicas? Como un ejemplo, las universidades pueden ser consideradas culturalmente como con diversidad u homogéneas, formales o informales, etc.

3. El siguiente paso es determinar las posiciones actuales que tienen todas las instituciones que compiten, incluyendo la institución que conduce la investigación. Para cada institución, se les debe preguntar a los estudiantes que respondan preguntas: (1) En referencia a otras instituciones académicas, yo consideraría a la universidad ABC como... (lista de atributos identificados en el segundo paso); (2) Esperaría que un estudiante típico de la universidad ABC sea... (lista de grupos de usuarios identificados en el segundo paso); y (3) La universidad ABC, es una opción más apropiada para... (lista de usos identificados en el segundo paso). La institución quisiera determinar cuáles de los atributos, grupos de usuarios, y usos son considerados importantes y cuáles sirven para, efectivamente, distinguir una institución de otra. Sin embargo, los administradores deben tener en cuenta que los estudiantes que se inscriban en su institución, tienen mayor probabilidad de calificarla más alto, que aquellas instituciones en donde ellos no decidieron entrar.
4. El cuarto paso es analizar la base de estudiantes. Subgrupos dentro de la población de estudiantes, podrían tener diferentes percepciones de las instituciones. Los estudiantes podrían ser clasificados en

segmentos definidos por asociaciones de producto que consideren importantes.

5. Enseguida, la institución debe decidir su posición estratégica. Debido a que el seleccionar una posición específica está ligado a una decisión del mercado objetivo, un análisis económico que tome en cuenta el tamaño potencial de cada segmento, debería ser realizado. Una segunda consideración crítica en la selección de una posición para una universidad, es asegurarse que ésta puede entregar lo que promete y comprometerse a realizarlo en el largo plazo. Por ejemplo: una universidad que se posiciona a sí misma como una universidad privada, donde los estudiantes se sienten como en casa y desarrollen relaciones personales con los profesores, no puede posteriormente incrementar el tamaño de las clases o moverse a clases en línea. Tales movimientos destruirían la posición única de la universidad (y la mayoría de las veces su ventaja competitiva), y tendría un impacto negativo en la reputación de la institución en cuanto a su integridad.
6. El paso final es monitorear la posición de la organización en el tiempo y hacer ajustes a la estrategia de mercadotecnia, conforme sea necesario. En algunos casos, las compañías encuentran necesario reposicionar sus marcas cuando: ya sea que la organización falla en alcanzar la posición deseada en la mente de los consumidores, o cuando el enfoque de posicionamiento ya no es importante para los consumidores.

2.5.6. Una nueva mezcla de mercadotecnia para las instituciones de educación superior: las siete Ps (7Ps)

Es interesante el análisis que realiza Ivy (2008) referente a la mezcla de mercadotecnia que deben de utilizar las instituciones de educación superior. Según afirma: la mezcla de mercadotecnia es un conjunto de herramientas controlables que una institución utiliza para producir la respuesta que desea de su(s) mercado(s) objetivo(s). Consiste de todo aquello que la universidad puede hacer para influir la demanda de los servicios y productos que ofrece. Considera siete factores que se convierten en las 7 Ps de la mezcla de mercadotecnia para una institución de educación superior que, para el caso del estudio presentado por Ivy, hace referencia a estudios de posgrado en el área de negocios. En la figura 2.8 se presentan estos elementos en orden de importancia para los estudiantes (según lo describe también Ivy); a continuación se describen:

1. *Programas*. Solo dos variables forman este factor y ambas están muy relacionadas a lo que sería el elemento “producto” de la mezcla de servicios; el rango de opciones de carreras y las opciones de especialización.
2. *Importancia o Prominencia*. Las universidades han estado utilizando por años su imagen para el reclutamiento de estudiantes y este factor confirma su importancia. El factor de prominencia está dominado por la reputación del personal docente y la ubicación de la universidad en las clasificaciones internacionales y nacionales o en las revisiones de

la prensa. Incluye la información que la universidad pública en su sitio web y la calidad de la misma, así como los servicios que están disponibles y el acceso a bases de datos de investigación, entre otros.

Figura 2.8. Mezcla de mercadotecnia para Instituciones de Educación Superior (IES)



Fuente: Elaboración propia en base a Ivy (2008, s/p).

3. *Precio*. El elemento de precio de la mezcla de mercadotecnia de una institución de educación superior, está dominado por la flexibilidad del pago de las cuotas escolares y las propias cuotas escolares de la carrera o nivel educativo. Incluye una tercer variable que es la modalidad o duración del programas y se refiere a si el estudiante

puede obtener el grado estudiando a tiempo completo o por ejemplo llevar clases solo por las tardes o fines de semanas, de tal manera que esto le permita trabajar.

4. *Folletos informativos*. Los elementos dominantes de este factor son promociones relacionadas vía correo directo y correo directo de los folletos enviados a prospectos en referencia a la propia universidad.
5. *Gente*. Incluye clases presenciales en el lugar en donde viven los estudiantes, contacto personal con graduados de la carrera, “*Open Days*” y eventos informativos.
6. *Promoción*. La comunicación de mercadotecnia de una institución de educación superior está dividida en dos áreas que incluyen aquellos medios promocionales tradicionales, y promociones de correo directo y electrónicas.
7. *Primas*. Las primas son todo aquello que actúa como incentivo o que agrega valor especial a un ofrecimiento. Este factor comprende siete herramientas relacionadas que son percibidas como que agregan valor a la oferta educativa, a los ojos de los prospectos a ser estudiantes, las cuales son: disponibilidad de alojamiento en el campus, el número total de créditos para la carrera, oportunidades de intercambio internacional para estudiantes, la diversidad racial de estudiantes inscritos en la carrera, requerimientos de alojamiento en la carrera, y la duración de las clases.

2.5.7. Variables clave en el proceso de toma de decisión del estudiante

La literatura identifica al contenido de planes y programas académicos, como una de las variables más importantes en el proceso de toma de decisiones que vive el estudiante cuando se enfrenta a la difícil situación de seleccionar una carrera (Ivy, 2008; Moogan, 2010). Esto lo confirma la encuesta que realizó en el 2008 el Sindicato Nacional de Estudiantes del Reino Unido (NUS-GFK, por sus siglas en Inglés) (Moogan, 2010) la cual preguntó a 3,135 estudiantes la razón principal para elegir una universidad, con el 63% estableciendo el *curso que yo quiero*. Las opciones para continuar estudiando, es una variable que es percibida por los estudiantes o por los padres de estos, como de gran importancia, que se liga frecuentemente a la reputación de la universidad y la reputación de la carrera. La publicidad de boca en boca es un factor de especial influencia en este sector de servicios altamente intangibles.

De una encuesta a 250 alumnos que estaban terminando su carrera, la principal razón para estudiar era *para ganar competencias (68%), para incrementar mis oportunidades de obtener trabajo (45%)* (Moogan). La universidad por lo tanto, necesita publicitar este tipo de variables (tasa de colocación en empleos y opciones de empleo) y utilizar los éxitos de los egresados, en sus estrategias de comunicación para transmitir el mensaje.

En el análisis para identificar los requerimientos de estudiantes prospecto, presentado por Hsuan-Fu y Chia-Chi (2008), se identificaron catorce factores derivados de la teoría y de entrevistas con estudiantes. Los catorce

factores se agruparon en categorías como se muestra abajo en orden de importancia, según la percepción del prospecto y su ponderación de importancia (en paréntesis):

1. Aprendizaje (0.32):

- a. Profesorado.
- b. Plan de estudios.
- c. Investigación.

2. Economía (0.20):

- a. Colegiatura.
- b. Subsidios.
- c. Posibilidades de empleo.

3. Reputación (0.17):

- a. Reputación académica.
- b. Reputación de egresados.

4. Calidad de vida (0.17):

- a. Ubicación.
- b. Conveniencia.
- c. Campus.

5. Estrategia (0.15):

- a. Materias del examen.
- b. Calificación para pasar el examen de ingreso.
- c. Requerimientos de graduación.

Igualmente Hsuan-Fu y Chia-Chi (2008) identificaron el orden de importancia de los factores individuales, siendo el número uno el más importante y el catorce el menos importante según la percepción de los prospectos a estudiante.

1. Posibilidades de empleo.
2. Planes y programas de estudio.
3. Reputación académica.
4. Profesorado.
5. Investigación.
6. Conveniencia.
7. Reputación de egresados.
8. Calificación para pasar el examen de ingreso.
9. Materias del examen.
10. Ubicación.
11. Requerimientos de graduación.
12. Campus.
13. Colegiaturas.
14. Subsidios.

Esta clasificación, puede ser un buen inicio para conocer los factores que toman en cuenta los estudiantes de educación media superior en Querétaro, así como el orden de importancia.

2.6. Resumen del Marco Teórico

Para poder posicionar a una organización (sea ésta del ámbito industrial, gubernamental o una institución de educación superior), es necesario un entendimiento profundo del mercado y de las necesidades de los clientes. En el caso de una Institución de Educación Superior (IES), en donde el estudiante es considerado el cliente (al menos para todo el proceso de captación de estudiantes), este entendimiento profundo del mercado y de las necesidades de los clientes, así como el lograr un posicionamiento estratégico, incluye siete pasos muy concretos:

1. Identificar los atributos clave que utilizan los estudiantes cuando deciden donde estudiar y cuáles son los más importantes.
2. Identificar a las instituciones de educación superior que son competidores de la institución en cuestión.
3. Determinar cómo es evaluado y percibido cada uno de los competidores y la propia institución (expresado como atributos, grupo de usuarios y contextos de uso).
4. Identificar las posiciones relativas de la institución y sus competidores en referencia a los atributos importantes.
5. Analizar la base de estudiantes y clasificarlos en segmentos definidos por asociaciones de producto que consideren importantes.
6. Decidir una posición estratégica, tomando en consideración lo que es realmente relevante para los clientes y otros beneficiarios del producto

(padres de familia o grupos de interés –para nuestro caso), así como lo atractivo del mercado (crecimiento y rentabilidad esperada).

7. Finalmente es necesario seleccionar claramente el cliente al que se desea servir (segmentación del mercado) y decidir la propuesta de valor en base a diferenciación y en base a la posición estratégica que se desea tener.

Existen catorce atributos (expuestos en la última parte de la sección 2.5.7), divididos en cinco categorías que pueden ser la base para iniciar el análisis del mercado y el primer paso del proceso aquí mencionado.

Para que la Universidad Aeronáutica en Querétaro pueda iniciar una iniciativa de posicionamiento estratégico es necesario saber:

1. ¿Cuáles son los atributos o factores que influyen en el estudiante para decidir, en qué institución de educación superior iniciaran sus estudios profesionales en Querétaro?.
2. Conocer el tipo de influencia que tienen los padres y/o grupos de referencia (compañeros, amigos, algún otro pariente, etc.), en este proceso de decisión de los estudiantes.

3. METODOLOGÍA

En esta sección se analiza el planteamiento del problema de investigación incluyendo el objetivo de la investigación, la hipótesis, preguntas de investigación, tipo de investigación, población, la muestra a seleccionar, el método de contacto y finalmente se expondrán los resultados detallados de la misma.

3.1. Objetivos de investigación

El objetivo principal de la presente tesis, es determinar los atributos relevantes que toman en cuenta los estudiantes para seleccionar una institución de educación superior y su importancia, los cuales servirán para posicionar a la Universidad Aeronáutica en Querétaro (UNAQ). Además se ha planteado el siguiente objetivo secundario: Indagar el nivel de influencia que tienen los padres y/o grupos de influencia en el proceso de selección de la UNAQ.

3.2. La hipótesis

De acuerdo a lo analizado en el capítulo dos, los atributos más importantes que toman en cuenta los estudiantes para seleccionar estudiar en una universidad, son el plan de estudios⁶ y las posibilidades de obtener empleo (Hsuan-Fu y Chia-Chi 2008; Ivy, 2008; Moogan, 2010); por lo tanto para la presente trabajo de tesis se planteó la siguiente hipótesis:

⁶ El en estudio que realizó Moogan (2010), los estudiantes definieron *Plan de Estudios* como “el curso que yo quiero”; para esta tesis, el *Plan de Estudios* se entiende como “la referencia sintética, esquematizada y estructurada de las asignaturas u otro tipo de unidades de aprendizaje, incluyendo una propuesta de evaluación para mantener su pertinencia y vigencia” (SEP, 2000).

Ho: El factor más importante que toman en cuenta los estudiantes para estudiar en la Universidad Aeronáutica en Querétaro son los planes de estudio.

Hipótesis estadística: Más del 50% de los estudiantes, consideran que el plan de estudios es el factor más importante para estudiar en la Universidad Aeronáutica en Querétaro.

3.3. Preguntas de investigación

Dado que el objetivo es conocer los factores que toman en cuenta los estudiantes para seleccionar a la Universidad Aeronáutica en Querétaro y que les servirán para elaborar una estrategia de posicionamiento, se plantearon las siguientes preguntas de investigación:

1. Además de los planes de estudio ¿qué otros atributos o factores toman en cuenta los estudiantes para seleccionar a la Universidad Aeronáutica en Querétaro como la institución de educación superior en donde cursarán una carrera?
2. ¿Qué tan importante son los planes de estudio para los grupos que influyen sobre los estudiantes, al momento que éstos evalúan a la Universidad Aeronáutica en Querétaro para cursar estudios de nivel superior?

3.4. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se llevó a cabo fue cuantitativa, descriptiva y transversal.

Es cuantitativa porque la hipótesis contiene una variable medible, la cual se somete a prueba desde su enfoque. La investigación es descriptiva, porque pretende medir y recoger información de manera conjunta, sobre los factores que toman en cuenta los estudiantes para seleccionar a la Universidad Aeronáutica en Querétaro, como la institución de educación superior en donde cursarán una carrera profesional. Finalmente la investigación es transversal porque se lleva a cabo en un momento determinado en el tiempo.

3.5. Población

La población de estudio fueron jóvenes estudiantes de la Universidad Aeronáutica en Querétaro, de entre 18 y 23 años de edad, de cualquier sexo, que residen en el Estado de Querétaro, de todos los niveles socioeconómicos y de los niveles educativos de Técnico Superior Universitario (TSU) y de la Licenciatura en Ingeniería (ING).

Al momento del estudio, la población de la Universidad Aeronáutica en Querétaro, inscritos en alguno de los niveles educativos (técnico superior universitario y licenciatura), son jóvenes de entre 18 y 23 años de edad (el 92% se encuentra en este rango de edades), la gran mayoría son solteros (98%), el 59% son estudiantes del Estado de Querétaro y el 41% viene de otros estados que incluyen prácticamente toda la república, siendo el estado de México el que

más aporta con el 8% del total de estudiantes; finalmente la población total está formada por el 87% de hombres y el 13% de mujeres, los cuales vienen de preparatorias que son mayoritariamente públicas (el 84.2%), lo que es un indicativo importante, y nos da una idea de su nivel socioeconómico.

3.6. Muestra

La muestra del estudio fue probabilística estratificada, pues nuestro estudio es transversal cuantitativo (por encuestas), y donde se presupuso que todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos. La muestra es estratificada pues queremos analizarla haciendo deducciones por cada uno de los niveles educativos que abarca esta investigación (técnico superior universitario e ingeniería).

La población (N) está compuesta de 552 estudiantes, con dos estratos correspondientes al nivel educativo de técnico superior universitario y al nivel educativo de la licenciatura en ingeniería, los cuales tienen 313 y 239 estudiantes respectivamente.

El tamaño de la muestra se calculó en base a una fórmula muy extendida (Hernández y Fernández, 2003):

$$n = \frac{k^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n= muestra;

N = el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados);

A las variables k , e , p y q se les asignaron valores correspondientes a un nivel de confianza de 95% y un error muestral del 5%.

Considerando las precisiones anteriores, el cálculo arrojó un tamaño de muestra total (N) de 227 encuestas. Enseguida se procedió a la determinación del tamaño de las muestras por cada uno de los estratos de interés a esta tesis (técnico superior universitario e ingeniería) para lo cual se aplicó la metodología de cálculo para muestras probabilísticas estratificadas expuesta por Hernández, Fernández, y Baptista (2003)⁷, obteniéndose que para el estrato de técnico superior universitario era necesario aplicar 128 encuestas y para el nivel educativo de licenciatura 98.

3.7. Tipo de muestreo

El procedimiento para seleccionar aleatoriamente a los estudiantes a los cuales se les aplicaron las encuestas para garantizar que cada elemento tuviera la misma probabilidad de ser elegido, fue por números aleatorios, utilizando tablas, generados por la Corporación Rand y tomados del Apéndice 5 de nuestra fuente bibliográfica (Hernández y Fernández, 2003) sobre la lista del total de estudiantes, numerada del 1 al 552, hasta completar el número de muestras requeridos por cada uno de los dos estratos seleccionados.

⁷ Para el cálculo de una muestra probabilística estratificada se obtienen muestras de cada estrato obteniendo el factor $f_h = n/N$ que se multiplica por el número total de elementos dentro de cada estrato. La suma de todas las muestras de los diferentes estratos, es equivalente a n .

3.8. Método de contacto

El método de contacto consistió de una entrevista personalizada en base al cuestionario elaborado, localizando a cada estudiante según su horario y salón de clase, en base a la lista generada en el paso anterior y llevada a cabo por encuestadores (jóvenes universitarios de la misma institución y de otras instituciones que recibieron un incentivo económico por cada encuesta realizada) a los que se les capacitó en la aplicación de la encuesta y se garantizó que pudieran resolver dudas.

3.9. Cuestionario

Para la obtención de los datos que permitieron realizar la prueba de hipótesis y resolver las preguntas de investigación, a continuación se describen los principales elementos del cuestionario (cuyas versiones piloto y definitivas se incluyeron en el Apéndice I de este documento).

3.9.1. Prueba piloto y adecuaciones al cuestionario

Se elaboró una versión inicial del cuestionario (ver Apéndice) en base a la investigación documental realizada, a la experiencia que se tenía de las anteriores campañas de captación y de la composición de universidades en el área de influencia de la Universidad Aeronáutica en Querétaro. Se determinó aplicar el cuestionario al 10% de estudiantes del total de la muestra propuesta (un total de 23 encuestas), garantizando una distribución aproximada al 50% de estudiantes de técnico superior universitario; 50% de licenciatura en ingeniería y se observó lo siguiente:

1. Matrícula. Se encontró que algunos estudiantes no recuerdan su número de matrícula al momento de la encuesta. Se instruyó a los encuestadores a anotar el nombre del estudiante entrevistado.
2. Cuatrimestre. Se colocó como una pregunta aparte, ya que para el encuestador, al presentarse en la misma pregunta del nivel educativo (técnico superior universitario o ingeniería), por omisión pasaba desapercibida y no se documentaba.
3. Instituciones de educación evaluadas. Se eliminó a la Universidad Tecnológica de San Juan del Río, pues no recibió ninguna mención durante la prueba piloto y se incluyó al Instituto Politécnico Nacional, pues ofrece la carrera de Ingeniero Aeronáutico, recibiendo varias menciones. La misma situación ocurrió con el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey.
4. Factores por los cuales evaluó estas instituciones. Inicialmente se planteó como una pregunta abierta y, al analizar los resultados de la prueba piloto, se consideró más adecuado plantearla como a una pregunta cerrada, en donde se incluyó la posibilidad de mencionar algún otro factor, no incluido en las respuestas.
5. Factor más importante por el que seleccionaste a la UNAQ. Fue un caso similar a punto anterior, en donde se cambió de ser una pregunta abierta, a ser una cerrada, permitiendo mencionar algún factor no contemplado en las opciones incluidas.
6. Eliminación del factor de Investigación. Se eliminó la pregunta “Que se realice investigación en la universidad fue muy importante para

seleccionar a la UNAQ”, pues se detectó que no recibió ninguna mención en la prueba piloto y se dedujo que no es relevante para los estudiantes.

7. Se incluyó la pregunta “Porque la UNAQ es una institución pública y las colegiaturas son accesibles”, pues durante la prueba piloto se recibieron menciones en este sentido.
8. Factores de importancia para los parientes y grupos de interés. De ser una pregunta abierta, se cambió a una pregunta cerrada, que incluyó los factores analizados de estudio. Y finalmente;
9. Factor más importante que debe promocionar la UNAQ para atraer estudiantes. Se incluyó una pregunta, para conocer la perspectiva de los encuestados y determinar si existe algún factor adicional que fuera valioso analizar.

3.9.2. Sección I. Datos personales y perfil académico

La primera sección del cuestionario incluyó el recabar la siguiente información:

1. Fecha y hora de aplicación de la encuesta. Con lo cual se pretendió establecer el momento de su aplicación, como evidencia del estudio transversal que estamos realizando.
2. Número de matrícula del estudiante, nivel educativo y cuatrimestre que estaba cursando el estudiante al momento de la encuesta. Con el número de matrícula se verificó la aplicación del cuestionario a los alumnos que arrojó la selección aleatoria de la muestra y, si existía

algún dato ambiguo durante la captación de datos por los encuestadores, se tenía la posibilidad de volver a contactar al estudiante y aclarar la respuesta del cuestionario. De la misma forma se preguntó el nivel educativo (técnico superior universitario o licenciatura) para llevar un conteo de las encuestas aplicadas por cada estrato y aplicar las indicadas por el cálculo del tamaño de muestra, así como el cuatrimestre que estaban cursando al momento de la encuesta, para de esta forma, poder determinar si ambos factores (nivel educativo y grado de avance en sus estudios) pudiera marcar alguna tendencia en las respuestas derivadas de la aplicación del cuestionario.

3. Sexo y edad. Se decidió determinar si existía alguna tendencia en las respuestas generadas relacionadas al género o a la edad, además de tener la posibilidad de describir mejor la población encuestada.
4. Preparatoria de procedencia. Considerando que en este trabajo no se tomó en cuenta el análisis del nivel socioeconómico como una variable de estudio, con esta pregunta se definirá de una manera más precisa a la población analizada, además, que se tendrán elementos para hacer conclusiones relacionadas al nivel socioeconómico.

3.9.3 Sección II. Factores que tomaron en cuenta los estudiantes para seleccionar a la UNAQ como la institución de educación superior en donde estudiar su carrera.

La segunda sección del cuestionario incluyó información directamente relacionada con el objeto de nuestro estudio, la cual permitió recabar la siguiente información:

1. Instituciones de educación superior que evaluaron los estudiantes, antes de decidirse a estudiar en la UNAQ y las razones por las cuales las consideraron. El propósito de obtener esta información fue el conocer la competencia directa de la UNAQ y qué factores consideraron importantes los alumnos, para haberlas valorado. Los factores por los cuales consideraron evaluar estas instituciones, proporcionó una idea muy clara de lo que valora el estudiante para seleccionar una universidad y cómo las están posicionando desde su perspectiva. Se manejó una lista de seis instituciones que, mediante una prueba piloto del cuestionario⁸, se determinó, que eran las principales instituciones evaluadas por los estudiantes, la cual incluyó: Instituto Tecnológico de Querétaro (ITQ), la Universidad Tecnológica de Querétaro (UTEQ), la Universidad Autónoma de Querétaro (AUQ), el Instituto Politécnico Nacional (IPN), la Universidad Politécnica de

⁸ Se diseñó el cuestionario inicial (versión inicial, que se puede encontrar en el Apéndice de este documento) en base a la experiencia y a la información encontrada durante el estudio documental y de manera aleatoria se aplicó al 10% de estudiantes de ambos niveles educativos. En el caso de instituciones de educación evaluadas, la lista inicial se realizó en base a la experiencia y conocimiento del sector.

Querétaro (UPQ) y el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM); dejando abierta la posibilidad de que mencionaran alguna otra.

2. El factor más importante por lo cual seleccionaron a la UNAQ para estudiar una carrera profesional. Se consideró de especial relevancia, recopilar el primer concepto que viniera a la mente del estudiante cuando se decidieron seleccionar a la UNAQ para estudiar su carrera; en base a esto, se dedujo que este factor fue el de mayor peso e importancia en el proceso de selección definitiva aunque, el instrumento utilizado fue una pregunta cerrada (ver cuestionario en el Apéndice).
3. Evaluación de la importancia de factores relevantes en el proceso de selección de la UNAQ como la institución de educación en donde estudiar una carrera. Esta evaluación se realizó sobre los cuatro factores más importantes para el proceso de selección de una universidad, detectados en la investigación (entre los que se incluyó el planteado en la hipótesis) y un quinto factor que se derivó de la aplicación piloto del cuestionario, en donde se detectó que *por ser pública y tener colegiaturas accesibles* era un factor importante para los estudiantes de la Universidad Aeronáutica en Querétaro. Esta valoración se realizó en base a una escala de tipo Likert para cada uno de los factores (que a continuación se mencionan), que van desde “muy de acuerdo” hasta “muy en desacuerdo” ante afirmaciones para

cada factor y, el objetivo fue el probar la hipótesis en referencia al factor que encabeza la siguiente lista:

- a. El plan de estudios.
 - b. La posibilidad de conseguir empleo al egresar.
 - c. La reputación académica de la institución.
 - d. La preparación de los profesores.
 - e. Por ser una institución pública y tener colegiaturas accesibles.
4. Factor que debe promover la UNAQ, para atraer a estudiantes. Se incluyó esta pregunta, sobre la base de que los estudiantes encuestados conocen la institución y, al momento del estudio, tienen un juicio de valor en referencia a las fortalezas de la universidad y que puede representar un factor adicional que deba ser considerado en el proceso de posicionamiento de la UNAQ.
5. Influencia familiares a grupos de influencia para que los estudiantes decidieran seleccionar a la Universidad Aeronáutica en Querétaro como la institución de educación superior de su preferencia y qué factores son de relevancia para estos grupos. Se mencionaron los grupos de influencia que, en base a la experiencia y por los resultados arrojados por la aplicación piloto del cuestionario, podrían haber influenciado de alguna forma al estudiante. Estos incluyeron al papá, la mamá, amigos, hermanos, además de que se solicitó que mencionaran alguna otra figura no detectada. De igual forma, se le cuestionó al estudiante si desde su perspectiva, existía alguna razón o factor que le importará a sus padres o grupos de cercanos. La

intención que se tuvo detrás de esta información recolectada, tiene su fundamento en el planteamiento del objetivo secundario de este estudio y con el fin de conocer a quién debe ir dirigida la información, cuando se realicen esfuerzos de posicionamiento de la organización.

En el Apéndice, se incluyen tanto la versión inicial del cuestionario, como la versión que se utilizó finalmente para realizar la entrevista a los estudiantes seleccionados. Algo relevante de mencionar fue la aplicación del cuestionario a 23 estudiantes (el 10% del tamaño de la muestra) como prueba piloto, lo que permitió hacerle adecuaciones, corregir la redacción y hacerlo más efectivo.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la sección cuatro, se presentan los resultados recopilados derivados de las encuestas realizadas a 129 estudiantes del nivel de técnico superior universitario y a 98 estudiantes de nivel licenciatura, que en el momento del estudio, estaban estudiando en la Universidad Aeronáutica en Querétaro. Se desglosan pregunta por pregunta del cuestionario final aplicado (ver Apéndice).

4.1. Datos personales y perfil académico de los estudiantes encuestados

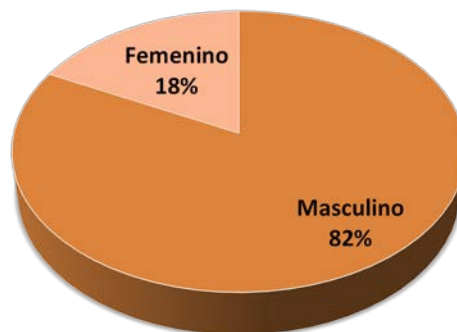
En esta sección se presentan los datos derivados de la primera sección del cuestionario, en donde se analizó el perfil socioeconómico y académico de los estudiantes.

4.1.1. Distribución por género.

Del total de estudiantes encuestados el 18% son mujeres y el 75% son hombres (figura 4.1).

Figura 4.1. Distribución de encuestados por género en el total de la muestra (n=227)

Total de encuestados por género

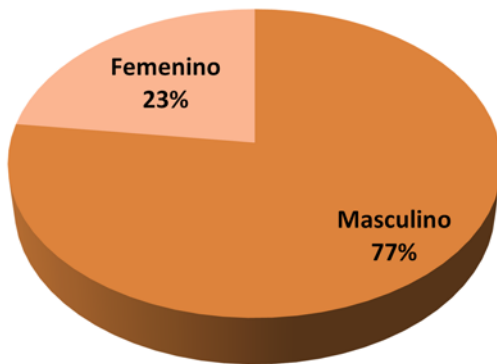


Fuente: Elaboración propia.

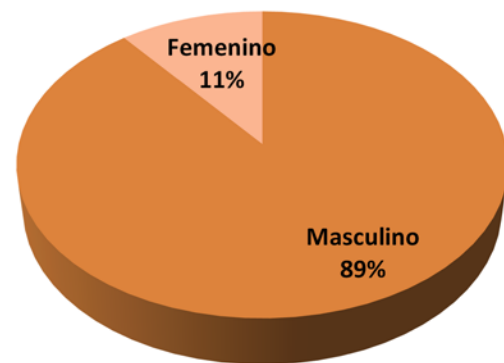
Para los nivel educativos de Técnico Superior Universitario (TSU), 23% son mujeres y 77% son hombres y para la Licenciatura en Ingeniería (ING), el 11% son mujeres y el 89% son hombres (vea la figura 4.2).

Figura 4.2. Distribución de encuestados por estrato; TSU ($n_1=129$) e ING ($n_2=98$)

Encuestados por género de TSU



Encuestados por género de ING



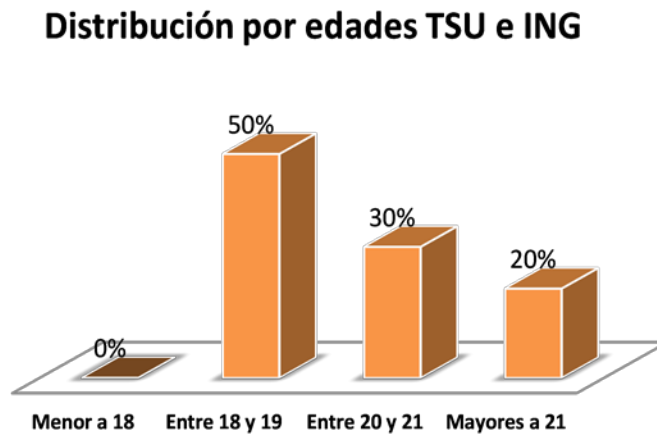
Fuente: Elaboración propia.

4.1.2. Edades de los encuestados

Se crearon cuatro categorías de edades con las siguientes distribuciones (vea la figura 4.3):

1. Menores de 18 años (de 17 años y menos), con 0%.
2. Entre 18 y 19 años con el 50%.
3. Entre 20 y 21 años con el 30%.
4. Mayores a 21 años (es decir de 22 años en adelante) con un 20%.

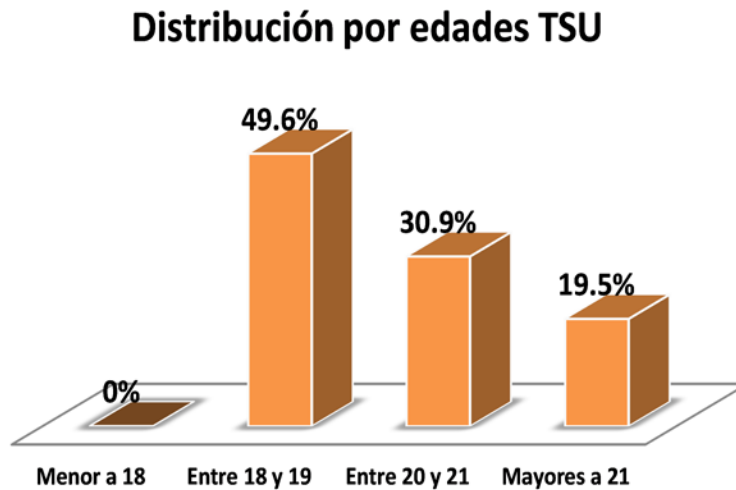
Figura 4.3. Distribución de encuestados por rango de edades en el total de la muestra (n=227)



Fuente: Elaboración propia.

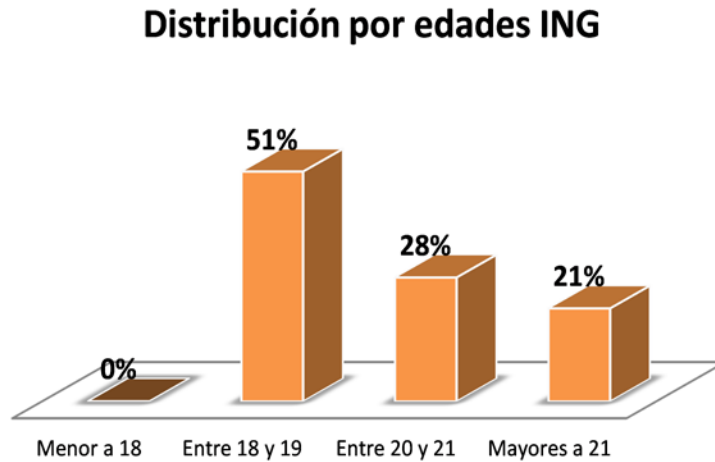
Para el nivel educativo de Técnico Superior Universitario (TSU), entre 18 y 19 años se encuentra ubicado el 49.6% de los estudiantes; entre 20 y 21 años el 30.9% y mayores a 21 años el 19.5% de estudiantes (ver figura 4.4).

Figura 4.4. Distribución de encuestados por rango de edades para TSU (n=129)



Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.5. Distribución de encuestados por rango de edades para ingeniería (n=98)



Fuente: Elaboración propia.

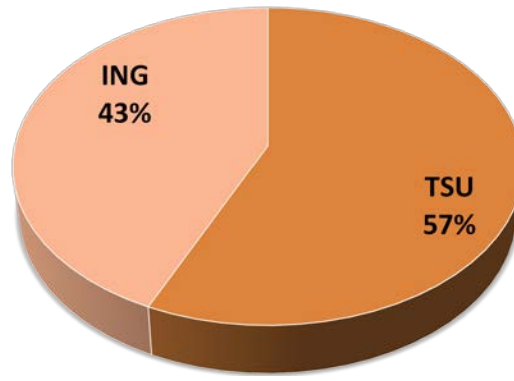
Finalmente para el nivel educativo de Ingeniería (ING), los estudiantes se distribuyen de la siguiente manera: entre 18 y 19 años se encuentra ubicado el 51%; entre 20 y 21 años el 28% y mayores a 21 años el 21% (ver figura 4.5).

4.1.3. Nivel educativo de los encuestados

El nivel educativo, correspondió a los niveles de técnico superior universitario y licenciatura (ingeniería), con un porcentaje de 57% y 43% respectivamente, los cuales se muestran en la figura 4.6.

Figura 4.6. Distribución de encuestados por nivel educativo del total de la muestra (n=227)

Distribución por nivel educativo

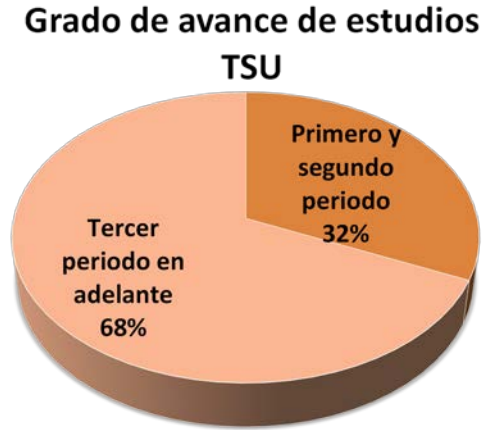


Fuente: Elaboración propia.

4.1.4. Grado de avance para los estudiantes encuestados de técnico superior universitario

Los estudiantes en este nivel educativo, se encontraban en su mayoría ubicados en la segunda fase de sus carreras (las carreras de técnico superior universitario tienen una duración de seis cuatrimestres) con un 68% cursando el 3er cuatrimestre o superiores y el resto cursando los dos primeros cuatrimestres (ver la gráfica de la figura 4.7).

Figura 4.7. Encuestados de Técnico Superior Universitario por grado de avance de estudios (n=129)

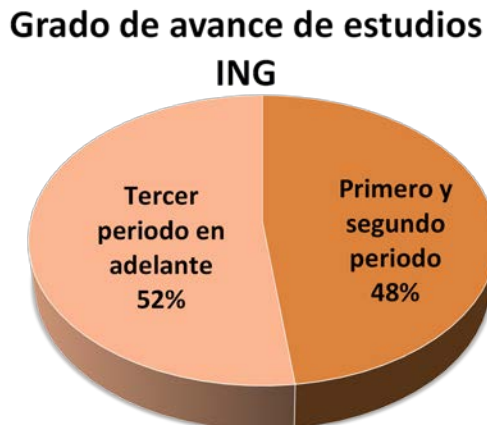


Fuente: elaboración propia

4.1.5. Grado de avance para los estudiantes encuestados de nivel licenciatura (ING)

Los estudiantes encuestados de licenciatura, tenían un grado de avance en sus estudios distribuidos equitativamente, pues el 52% se encontraban estudiando del tercer cuatrimestre en adelante y el 48% correspondió a estudiantes que se encontraban ubicados en los dos primeros cuatrimestres o periodos (ver la gráfica de la figura 4.8).

Figura 4.8. Encuestados de ingeniería según grado de avance de estudios (n=98)

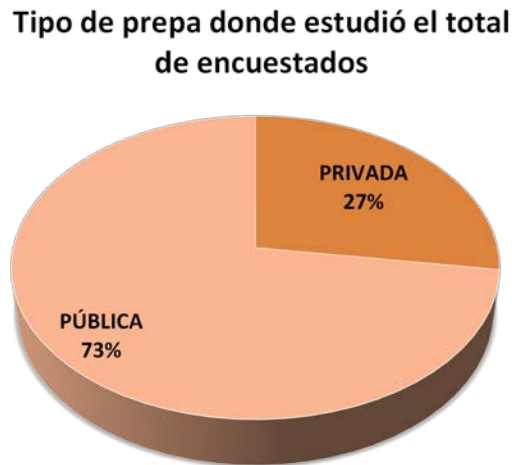


Fuente: Elaboración propia.

4.1.6. Tipo de preparatoria en donde estudiaron

Para establecer un antecedente en referencia al nivel socioeconómico que tienen los estudiantes, se clasificaron las preparatorias en donde estudiaron en dos categorías: públicas y privadas; se observó que la gran mayoría de los estudiantes (un 73%) vienen de preparatorias públicas y el restante 27% vienen de preparatorias privadas (ver figura 4.9.).

Figura 4.9. Distribución de encuestados, según tipo de preparatoria en donde estudiaron (n=227)



Fuente: Elaboración propia.

4.2. Factores que tomaron en cuenta los estudiantes, en el proceso de seleccionar a la Universidad Aeronáutica en Querétaro para estudiar su carrera profesional

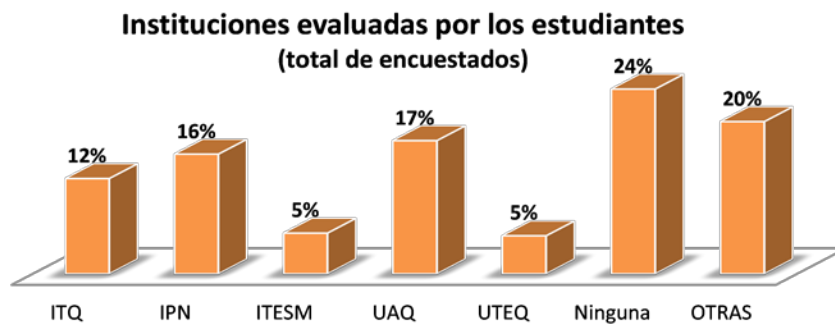
Esta sección expone los resultados encontrados en el análisis de la información recabada de la segunda sección del cuestionario aplicado a los alumnos de la Universidad Aeronáutica en Querétaro (UNAQ), referente al proceso en donde

se seleccionó una institución de educación superior para culminar sus estudios de nivel superior.

4.2.1. Instituciones que fueron evaluadas, además de la UNAQ, en el proceso de selección de una institución de educación superior

Se preguntó a los estudiantes qué otras instituciones de educación superior habían evaluado, antes de decidirse por la UNAQ, y se encontró que la proporción mayoritaria tenía como primera opción a la UNAQ con un 24%. En seguida, la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) con un 17% y el Instituto Politécnico Nacional con un 16%, ambas instituciones de educación superior públicas. Los demás datos se muestran en la figura 4.10, no sin antes aclarar que la clasificación que corresponde a “Otras”, corresponde al total de instituciones cuyas menciones no fueron significativas como para crear una clasificación individual.

Figura 4.10. Instituciones de educación superior evaluadas por los estudiantes (n=227)

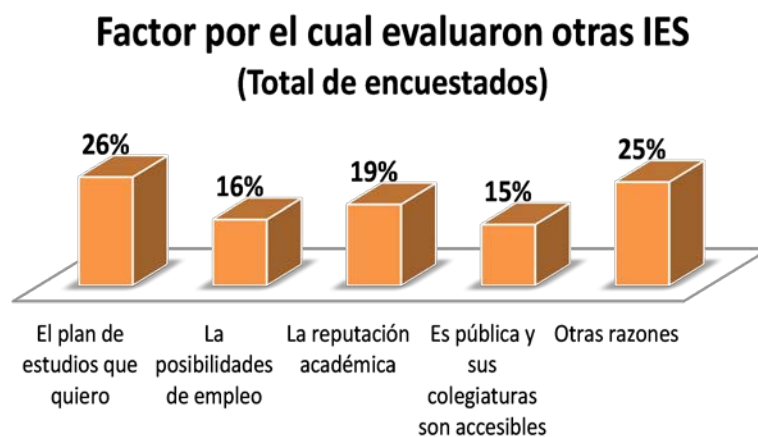


Fuente: Elaboración propia.

4.2.2. Factor más importante por el cual los estudiantes evaluaron otras instituciones de educación superior

Al preguntarles a los encuestados, en referencia al factor por el cual habían evaluado a otra institución de educación superior antes de haberse decidido por la UNAQ, se encontró que los estudiantes consideraron mayoritariamente, con un 26%, el plan de estudios que ellos buscaban, seguido por un 19% la reputación académica, con un 16% las posibilidades de conseguir empleo y finalmente con un 15%, por ser una institución pública y tener colegiaturas accesibles. La clasificación que corresponde a *otras razones*, incluyó respuestas como: *por posibilidades de continuar estudiando otro nivel superior, por conveniencia al estar ubicada en mi estado, por la preparación de sus profesores*, entre otras y para las cuales no se justificó abrir una clasificación adicional. Los resultados se pueden observar en la figura 4.11.

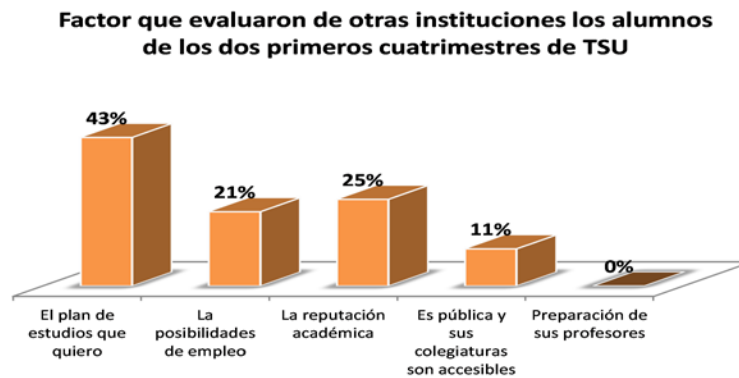
Figura 4.11. Factor más importante por el cual evaluaron otra Institución de Educación Superior (IES) (n=227)



Fuente: Elaboración propia.

Se consideró de especial relevancia analizar este mismo factor con los estudiantes que se encontraban cursando el primer y segundo cuatrimestres por nivel educativo, con la suposición de que tienen más fresca esta información. En las figura 4.12 y 4.13 se presentan estos resultados.

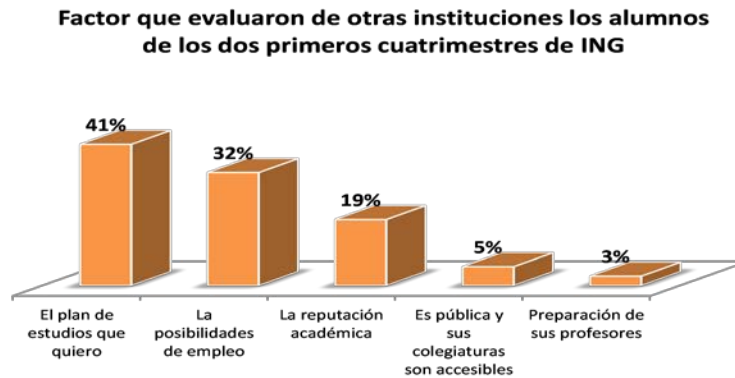
Figura 4.12. Factor más importante por el cual evaluaron otra institución de educación superior los estudiantes de TSU cursando los dos primeros cuatrimestres (n=129)



Fuente: Elaboración propia.

Se encontró que para los estudiantes de técnico superior universitario cursando los primeros dos cuatrimestres, existe una tendencia notoria en donde la mayoría expresó que evaluaron otras instituciones de educación superior, por los planes de estudio que ofrecían (un 43%). En el caso del nivel licenciatura (Ingeniería), coincidió la tendencia (con un 41%) que expresó que los planes de estudio fueron la razón para valorar otras instituciones de educación superior.

Figura 4.13. Factor más importante por el cual evaluaron otra institución de educación superior los estudiantes de ingeniería cursando los dos primeros cuatrimestres (n=98)



Fuente: Elaboración propia.

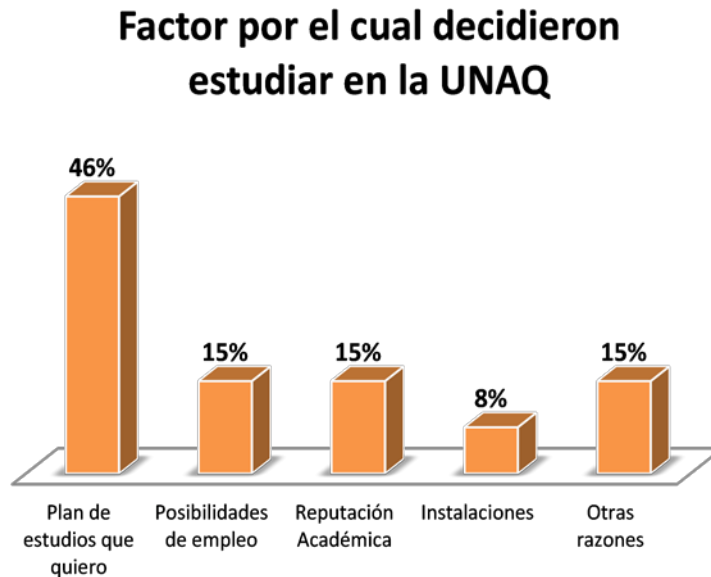
4.2.3. Factor más importante por el cual los estudiantes decidieron estudiar en la Universidad Aeronáutica en Querétaro

Para determinar el factor más importante que consideraron los estudiantes para seleccionar a la UNAQ como la institución de educación superior en donde estudiarían su carrera, se preguntó *¿Qué factor fue el más importante, por el cual seleccionaste a la UNAQ para estudiar tu carrera profesional?* Y se instruyó a los encuestadores previamente para que realizarán esta pregunta como si fuera una respuesta abierta, y trataran de ubicarla en algunas de las cinco opciones objeto del estudio; la razón de utilizar este método tiene su fundamento conocer la primer mención que viniera a la mente del encuestado, deduciendo que este hecho define al primer factor nombrado como el más relevante. En el caso de que el entrevistado no fuera muy claro en su respuesta inicial, el encuestador procedía a nombrarle las opciones, manejando la pregunta como si la respuesta fuera cerrada, solicitando al entrevistado que

mencionará solo un factor. Se observó que *el plan de estudios que yo quiero*, fue el más nombrado, con un 46%, seguido con referencias equivalentes del 15% tanto a las *posibilidades de conseguir empleo* y a la *reputación académica de la UNAQ*.

La clasificación de *otras razones*, correspondió a respuestas entre las que se encuentran: *conveniencia por cercanía, nivel técnico-práctico en la carrera*, entre otras. El detalle de los resultados de este apartado lo puede ver en la figura 4.14.

Figura 4.14. Factor más importante por el cual seleccionaron a la UNAQ (n=227)

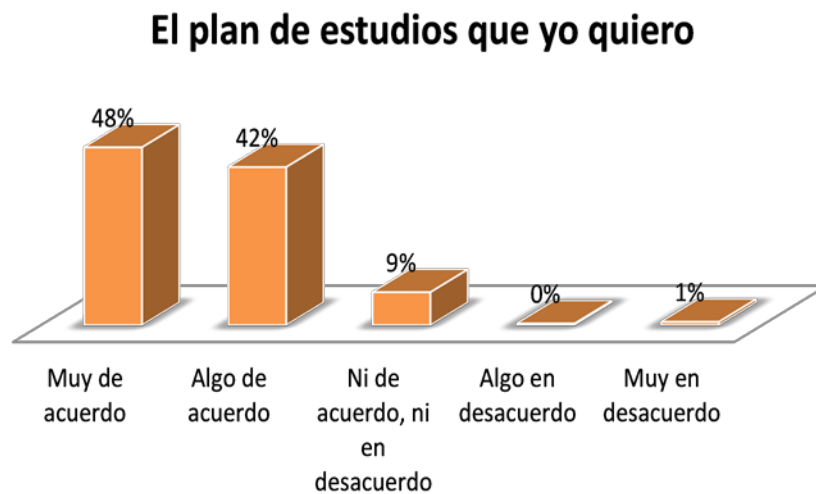


Fuente: Elaboración propia.

4.2.4. El plan de estudios que yo quiero fue muy importante para seleccionar a la UNAQ

Las respuesta a esta afirmación y a las cuatro afirmaciones siguientes, se evaluaron utilizando una escala tipo Likert y se observó que todas las respuestas se concentraron en las opciones *Muy de acuerdo* y *Algo de acuerdo*, con un 48% y 42% respectivamente. Como se observa en la figura 4.15 la gran mayoría de las respuestas se concentró en estas dos opciones, marcando claramente una tendencia a que este factor fue clave en el proceso de seleccionar a la UNAQ para estudiar una carrera.

Figura 4.15. Valoración del factor *El plan de estudios que yo quiero* (n=227)

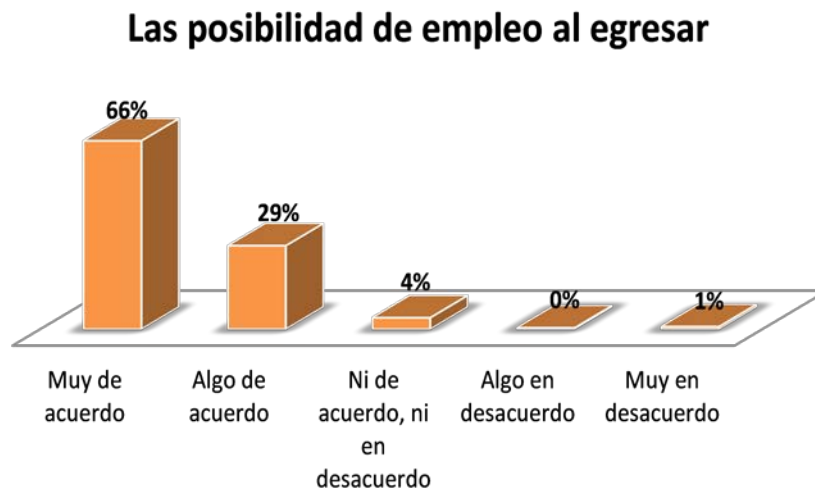


Fuente: Elaboración propia.

4.2.5. La posibilidad de tener empleo al egresar fue muy importante para seleccionar a la UNAQ

Al aplicar la escala de tipo Likert, se obtuvo la gran mayoría de las respuestas concentradas en las dos opciones iniciales *Muy de acuerdo* y *Algo de acuerdo*, con un 66% y 29% respectivamente, mostrando una tendencia más contundente de que es un factor muy importante para los estudiantes. Como se observa en la figura 4.16, la gráfica muestra una tendencia muy marcada de aceptación de los encuestados.

Figura 4.16. Valoración del factor *La posibilidad de tener empleo al egresar* con escala tipo Likert (n=227)



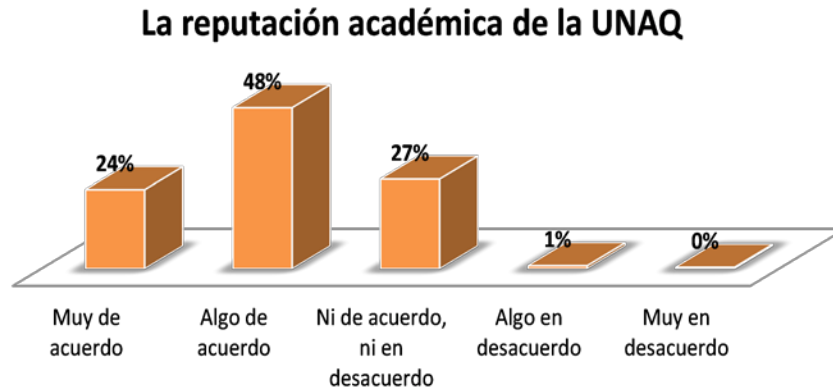
Fuente: Elaboración propia.

4.2.6. La reputación académica de la institución fue muy importante para seleccionar a la UNAQ

Los resultados de las encuestas levantadas, se muestran en la figura 4.17, en donde se muestra una tendencia que alcanza su valor más alto en la respuesta

Algo de acuerdo, con el 48%, seguido de un 27% para *Ni de acuerdo, ni en desacuerdo* y el restante 24% para la opción de *Muy de acuerdo*.

Figura 4.17. Valoración del factor *La reputación académica de la institución fue muy importante para seleccionar a la UNAQ* con escala tipo Likert (n=227)

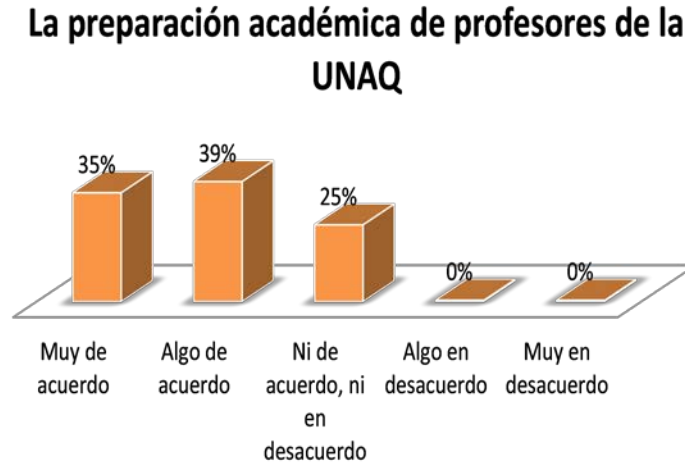


Fuente: Elaboración propia.

4.2.7. La preparación de sus profesores fue muy importante para seleccionar a la UNAQ

Se observó que las respuestas de esta afirmación tendieron a la indecisión o el desinterés de los encuestados pues la respuesta de *Muy de acuerdo*, solo obtuvo un 35%; el *Algo de acuerdo* un 39% y finalmente, el *Ni de acuerdo, ni en desacuerdo*, fue seleccionado por un 25% de los encuestados (vea la figura 4.18).

Figura 4.18. Valoración del factor *La preparación de sus profesores fue muy importante para seleccionar a la UNAQ* con escala tipo Likert (n=227)

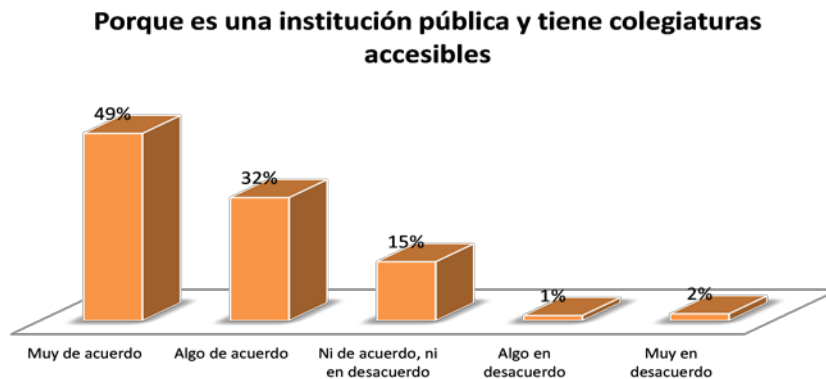


Fuente: Elaboración propia.

4.2.8. Porque la UNAQ es una institución pública y las colegiaturas son accesibles

Los encuestados estuvieron *Muy de acuerdo* en un 49%, *Algo de acuerdo* con un muy definido 32% y finalmente el *Ni de acuerdo, ni en desacuerdo*, con un 15%; vea la figura 4.19 para observar los resultados de esta valoración.

Figura 4.19. Valoración del factor *Porque la UNAQ es una institución pública y las colegiaturas son accesibles* con escala tipo Likert (n=227)

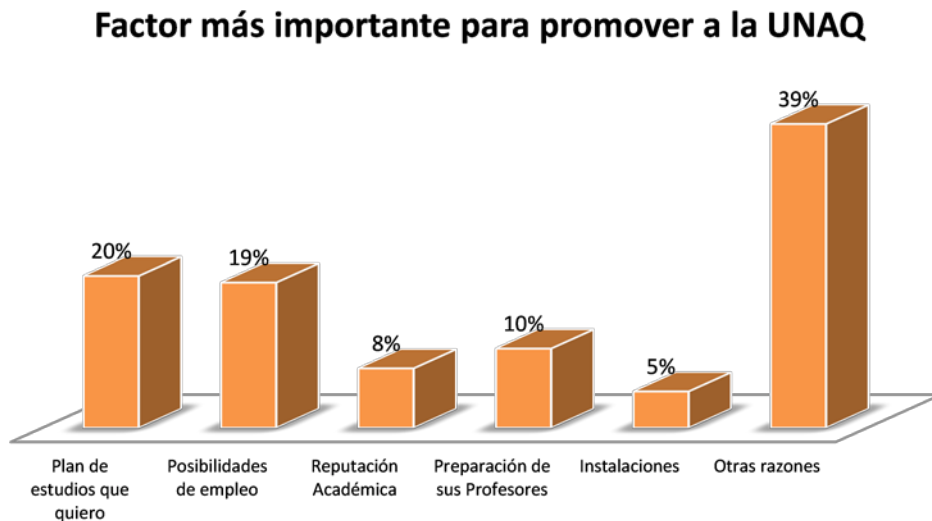


Fuente: Elaboración propia.

4.2.9. Desde el punto de vista del estudiante, el factor que más debe promover la UNAQ, para atraer estudiantes

Al ser una pregunta abierta, no es de extrañar que, *otras razones*, fuera la clasificación mayoritaria y que incluyera entre la más mencionada, *el hacer más publicidad*. De las categorías de las cuales existió justificación para considerarlas significativas, el plan de estudios representó un 20% de las menciones, seguido por las posibilidades de encontrar empleo con un 19% (vea la figura 4.20).

Figura 4.20. Desde el punto de vista del estudiante, el factor que más debe promover la UNAQ, para atraer estudiantes (n=227)



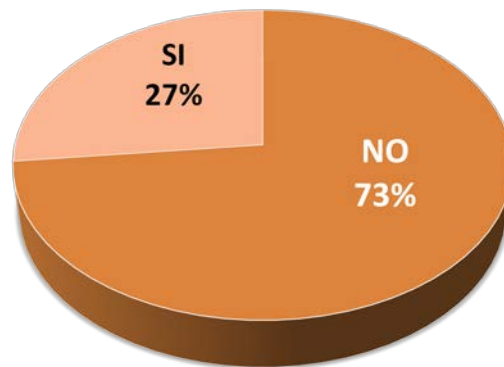
Fuente: Elaboración propia.

4.2.10. Influencia de los padres y otros grupos de interés en la decisión de los encuestados para decidirse por la UNAQ

Los estudiantes afirmaron en su mayoría que no existe una influencia importante de sus padres o de grupos de interés, al momento de decidir estudiar en la Universidad Aeronáutica en Querétaro, pues un 73% afirmaron no haber recibido influencia alguna y solo un 27% afirmó que si existió alguna figura que influyó en ellos para decidir en donde estudiar su carrera (ver figura 4.21).

Figura 4.21. Influencia de padres y grupos de interés en el proceso de seleccionar a la UNAQ (n=227)

Influencia de padres o grupos de interés al decidir por la UNAQ del total de encuestados

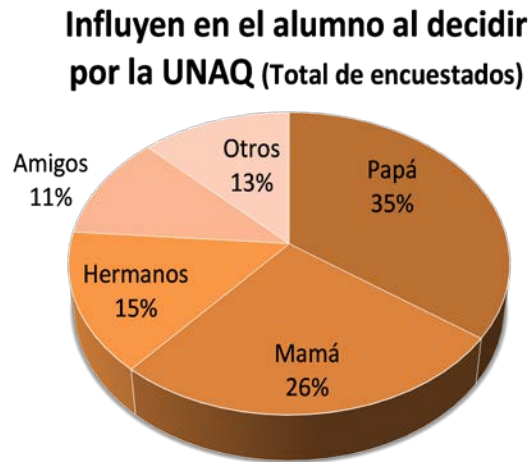


Fuente: Elaboración propia.

4.2.11. Detalle de quién influyó en los estudiantes, en el proceso de seleccionar una institución de educación superior y su decisión por la UNAQ

Se observó que los padres del estudiante, en un 61% de los casos, tienen una influencia directa en el proceso que viven sus hijos al momento que deciden buscar una institución de educación superior en donde estudiar (35% el padre y 26% la madre). Algunas otras figuras que se mencionaron por los encuestados fueron los hermanos y amigos entre otros (vea gráfica 4.22).

Figura 4.22. Figuras influyentes en el proceso de seleccionar una institución de educación superior y a la UNAQ (n=227)



Fuente: Elaboración propia.

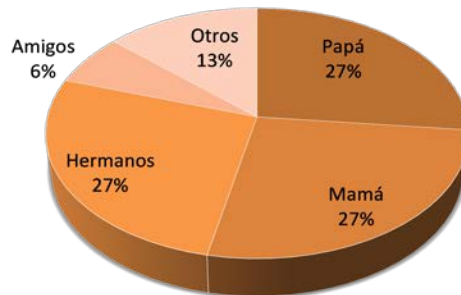
En esta investigación se consideró de especial importancia analizar a los alumnos que cursaban los dos primeros cuatrimestres de sus carreras tanto del nivel de técnico superior universitario, como del nivel de licenciatura en ingeniería, por considerar que tenían más fresco el proceso de seleccionar a la

UNAQ como la institución de educación superior en donde cursarían una carrera profesional.

En la figura 4.23 se muestra las respuestas que dieron los estudiantes encuestados del nivel educativo correspondiente al técnico superior universitario (TSU), en donde se observa que mamá, papá y hermanos comparten porcentajes iguales con un 27% cada uno, haciendo prácticamente un 90% de las respuestas.

Figura 4.23. Figuras influyentes en el proceso de seleccionar una institución de educación superior, de los primeros dos cuatrimestres de TSU (n=129)

INFLUENCIA PARA DECIDIR POR LA UNAQ EN ALUMNOS DE TSU DE LOS DOS PRIMEROS CUATRIMESTRE

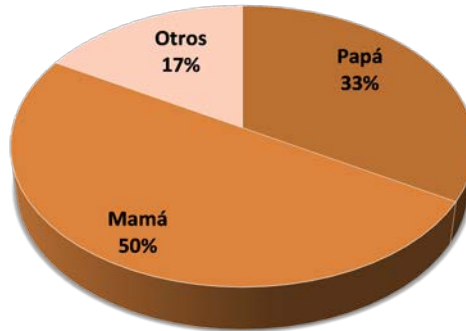


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 4.24 se muestra una gráfica equivalente a la 4.23 pero para el nivel educativo de licenciatura en ingeniería aeronáutica, en donde observamos que inesperadamente la mamá acaparó las menciones de influencia con un 50%, seguido del papá con un 33%.

Figura 4.24. Figuras influyentes en el proceso de seleccionar a la UNAQ de los primeros dos cuatrimestres de Ingeniería (n=98)

INFLUENCIA PARA DECIDIR POR LA UNAQ EN ALUMNOS DE ING DE LOS DOS PRIMEROS CUATRIMESTRE

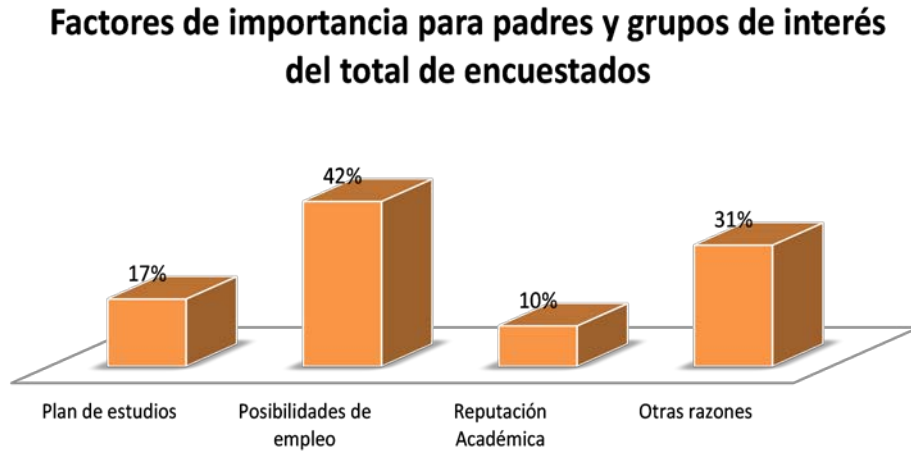


Fuente: Elaboración propia.

4.2.12. Factores de importancia, desde el punto de vista de los padres y los grupos de interés, para seleccionar a una institución de educación superior

Para los padres y grupos de interés que si tienen influencia en el proceso en donde los alumnos eligen una institución de educación superior, los factores que son más importantes son las posibilidades de obtener empleo al egresar, con un 42%, el plan de estudios se mencionó con un 17% de veces y la reputación académica con un 10% (véase la figura 4.25).

Figura 4.25. Factores que son de importancia para los padres y los grupos de interés de los estudiantes (n = 227).



Fuente: Elaboración propia.

4.3. Discusión

Los resultados de la muestra que se tomó, describen a estudiantes que corresponden a los de la población objetivo; son jóvenes entre 18 y 21 años (el 79.9%), mayoritariamente del género masculino (el 82%) de los niveles educativos de Técnico Superior Universitario (TSU) y Licenciatura en Ingeniería (ING) (55% y 45% respectivamente), que se encontraban estudiando principalmente del 3er cuatrimestre hacia arriba (para TSU eran 68% y de ING eran el 53%).

La población encuestada estudió en su mayoría en preparatorias públicas (un 73%), siendo éste un indicador indirecto de su nivel socioeconómico, ubicándolos (como una aproximación válida) como de clase media y media baja.

Se detectaron los competidores directos de la Universidad Aeronáutica en Querétaro (UNAQ), siendo la Universidad Autónoma de Querétaro, el Instituto Politécnico Nacional y el Instituto Tecnológico de Querétaro las instituciones que fueron más consideradas por los estudiantes. Es relevante que el 20% de las opciones consideradas por los alumnos, son otras muchas instituciones locales y foráneas de diversa índole.

Un resultado que puede ser considerado un indicador confiable de que la UNAQ se está posicionando favorablemente en la mente de los estudiantes prospecto, fueron las menciones que hicieron los encuestados al nombrar que el 24% de las veces no evaluaron otra institución de educación superior, pues

solo tenían en sus mentes la posibilidad de ingresar a la UNAQ. En el futuro cercano, si la campaña de captación comienza a tener mejores resultados, este valor deberá incrementar su porcentaje.

Los factores que consideraron los alumnos para evaluar a estos competidores de la UNAQ, fueron el plan de estudios (43%), lo que muestra información que apoya directamente la hipótesis de este trabajo de tesis y en donde, de igual forma se observó que las posibilidades de empleo quedó muy por debajo de lo esperado, pues este factor se ubicó en el tercer sitio en orden de importancia, según los estudios sobre la materia analizados (con un 21%). Igualmente hay una tendencia (el 25% de las menciones), que nos indican que las universidades se posicionan por su nivel académico.

Para los encuestados, el factor más importante para seleccionar a la UNAQ, fue el plan de estudios (con un 46%), lo cual no alcanzó el valor propuesto en la hipótesis estadística sin embargo, sigue siendo el mayor. Algo relevante es que tanto la reputación de la institución, como las posibilidades de empleo, tienen pesos significativos de importancia para los encuestados, con 15% cada uno y las instalaciones tienen una mención del 8% de importancia.

Al utilizar la escala tipo Likert para cada factor por individual, se comprueba que el plan de estudios es percibido como un factor muy relevante para seleccionar a la UNAQ, con el 90% de los encuestados respondiendo que están *Muy de acuerdo* (48%) y *Algo de acuerdo* (42%); aún más contundente es el nivel de aceptación cuando se les preguntó sobre las posibilidades de empleo

al egresar. De manera inesperada, este factor consiguió un 66% de aceptación en la evaluación *Muy de acuerdo* y 29% en la valoración *Algo de acuerdo*. Al parecer, al preguntar de manera individual por estos factores, existe una tendencia más clara en la importancia de conseguir trabajo al egresar.

Tanto la reputación académica de la institución, como el nivel académico de los profesores, son percibidos como importantes; los valores máximos se centran en el valor *Algo de acuerdo* teniendo un indicador del 48% y 39% respectivamente. Se percibe que ambos factores se perciben de poca importancia para los estudiantes, que calificaron con 27% y 25% respectivamente al valor de *Ni de acuerdo ni en desacuerdo* de ambos factores.

Los estudiantes dan un valor relevante al hecho de que la UNAQ es una institución pública y que por este hecho tiene colegiaturas accesibles, pues calificaron con un 49% al factor *Muy de acuerdo*; con 32% al factor *Algo de acuerdo*, sumando un total de 81% entre los dos factores.

Los padres o grupos de interés, en su mayoría, no influyen en los estudiantes, en referencia a qué institución de educación seleccionar para estudiar una carrera, pues un 73% así lo afirmó, sin embargo para el 27% que si consideró que existía una figura que tenía una influencia considerable en ellos, los padres surgen como esa figura incluyente con un 61% y cuya preocupación principal, y factor relevante en este proceso en donde sus hijos seleccionan una institución superior, es que sus hijos consigan empleo al egresar, mencionando un 42% de las veces, este factor.

Al analizar la influencia que tienen los padres en los estudiantes que decidieron ingresar a la ingeniería, se vio que su influencia es mayor que la población total, pues para este nivel los padres tienen un 75% de las veces influencia directa en su decisión. Para los técnicos superiores universitarios, esta influencia no varió de la de la población total. Este porcentaje se acentúa aún más para este mismo nivel, pero que se encuentran ubicados en los dos primeros cuatrimestres, al influir los padres en un 83% de las veces.

Según la información encontrada, existe evidencia suficiente para afirmar lo siguiente:

El factor más importante para que los estudiantes seleccionen a la Universidad Aeronáutica en Querétaro, como la institución de educación superior en donde concluirán sus estudios profesionales, son los planes de estudio que ofrece, seguido por la posibilidad de conseguir empleo al egresar.

Ambos factores tienen que ser referenciados durante la campaña de captación. De la misma forma el proceso de posicionamiento de la universidad, deberá de considerarlos cuando se diseñe una estrategia de posicionamiento definitiva. La información y la propia publicidad, deberá considerar estos dos elementos, como factores centrales en su plan de mercadotecnia.

Estos hallazgos coinciden con lo expuesto en el marco teórico (Ivy, 2008) en donde se establece que los programas (el rango de carreras y las opciones de especialización) son las variables de mayor importancia, al momento que los

estudiantes deciden, en qué institución de educación superior estudiar. De igual manera, Moogan (2010) habla de este concepto como *el curso que yo quiero* y determina que es igualmente el factor más importante para seleccionar una institución de educación superior.

No obstante Hsuan-Fu y Chia-Chi (2008) exponen en su estudio que el factor más importante para los estudiantes, al momento de seleccionar una institución de educación superior, fueron las *posibilidades de empleo; planes y programas de estudio* se ubicó como el segundo factor más importante, coincidiendo en concepto, más no en orden de importancia, con los hallazgos encontrados en este estudio.

4.4. Prueba de hipótesis

Se realizó una prueba de hipótesis para proporciones (Hernández y Fernández, 2003) para con un nivel de significancia del 0.05 y un nivel de confianza del 95%, donde:

1. $H_0: p \geq 0.5$. La hipótesis nula es: la proporción de estudiantes que consideran que el plan de estudios es el factor más importante para estudiar en la Universidad Aeronáutica en Querétaro, es mayor o igual al 50%.
2. $H_a: p < 0.5$. La hipótesis alternativa es que la proporción de estudiantes que consideran que el plan de estudios es el factor más importante para estudiar en la Universidad Aeronáutica en Querétaro, es menor al 50%.

3. La proporción poblacional fue del 46% (según los resultados mostrados en la figura 4.14 de esta investigación).

El valor calculado de Z (1.2053) fue menor al planteado por la hipótesis nula por lo cual, no la podemos aceptar (se rechaza la hipótesis nula); se concluyó que menos del 50% de los estudiantes consideran que el plan de estudios es el factor más importante por el cual seleccionaron a la UNAQ para iniciar estudios de educación superior; lo que es consistente con los resultados de esta tesis.

CONCLUSIONES

El análisis realizado en este trabajo de investigación muestra que existen tres factores principales que los estudiantes toman en cuenta al momento de seleccionar una universidad aeronáutica; en orden de importancia: 1) Los planes académicos que se ofrecen; 2) Las posibilidades de encontrar empleo, una vez que egresan; y 3) La reputación académica de la institución.

El diseño de la estrategia de posicionamiento para una universidad aeronáutica, deberá contener estos tres elementos, iniciando con los planes de estudio y las posibilidades de encontrar empleo, por sobre la reputación académica. Esto se fundamenta en el hecho de que una universidad, o institución de educación superior, requiere tiempo para desarrollar reputación académica, cuyo elemento principal son la calidad de sus egresados y para lo cual es necesario que varias generaciones se inserten en el ámbito laboral con resultados favorables, lo cual no siempre es posible, especialmente para aquellas instituciones nuevas o de reciente creación.

Una vez detectados los factores de mayor importancia para los estudiantes al momento que seleccionan una institución de educación superior, el siguiente paso es identificar a los competidores (lo cual se realizó como parte de este trabajo de investigación), para enseguida elaborar un análisis más detallado de cómo es que los estudiantes están evaluando y percibiendo a estas instituciones, es decir, cómo las están posicionando (¿qué asociación del producto utilizan cuando las evalúan?).

Resultado del análisis anterior, se obtendrá una lista de competidores con diversas asociaciones (posicionamiento) con respecto a los factores mencionados. Para el caso de una universidad aeronáutica, el siguiente paso deberá ser el determinar las posiciones actuales que tiene todas las instituciones que compiten, con respecto a planes académicos y posibilidades de encontrar empleo. El resultado son dos listas en donde se incluye a la propia institución con sus competidores, y el lugar que cada institución de educación superior ocupa en la mente de los estudiantes en cuanto a planes académicos y posibilidades de obtener empleo al egresar.

El paso siguiente es analizar la base de estudiantes, con el objetivo de ubicar subgrupos dentro de la población, que indiquen la proporción de interesados en planes de estudio y posibilidades de obtener trabajo en el sector aeronáutico (segmentación de mercado). Este paso se encuentra fuera del alcance de este trabajo de investigación, pues requiere un análisis sobre la población potencial, que bien podría ser una muestra de estudiantes de los bachilleratos que alimentan la demanda de estudiantes a la institución. La proporción resultante mostrará la conveniencia para la institución de desarrollar una estrategia de posicionamiento enfocada en los atributos encontrados en este trabajo (es el mercado potencial). En esta tesis se sabe que esta proporción es cercana al 46% (debemos considerar esta cifra solo como una referencia), sin embargo el cuestionario aplicado no fue diseñado con este fin y la población objetivo podría de cambiar. Es decir, en su momento la institución deberá decidir si es necesario expandir su nicho de mercado a otros segmentos

que estén interesados en otros atributos (por ejemplo las instalaciones con las que cuenta el campus), para expandir su segmento de mercado y hacerlo económicamente más factible.

Finalmente, una vez que se ha analizado la conveniencia económica (análisis económico, que tome en cuenta el tamaño potencial de cada segmento), la universidad debe decidir su posición estratégica factible para el futuro, en donde pueda entregar lo que promete en el tiempo y comprometerse a realizarlo en el largo plazo.

En base a esta posición estratégica seleccionada (el cómo quiere posicionarse para con los prospectos a estudiantes y en donde quiere ubicarse competitivamente en relación a las otras instituciones de educación superior que son su competencia), se deberá desarrollar la estrategia de mercadotecnia completa, en donde las campañas de captación deberán de manejar mensajes simples y directos dirigidos al segmento seleccionado y a los padres.

Para una universidad aeronáutica será de trascendencia enfatizar dos factores mencionados en el párrafo anterior: a) Manejar mensajes simples y directos; b) Dirigidos a los jóvenes bachilleres y a sus padres. Ante la complejidad y poco conocimiento del sector aeroespacial y en específico, el aeronáutico, es necesario que los instrumentos desarrollados, dígame: folletos, presentaciones *in site*, anuncios radiofónicos o en medios escritos (periódicos); sean sencillos, utilizando un lenguaje que evite utilizar términos técnicos, enfatizando las opciones de estudio (los planes de estudio) y ligándolos a las

posibilidades de encontrar empleo, lo cual es un factor que importa mucho a los padres.

Al considerar este último concepto, la campaña de captación deberá hacer referencia, de manera muy concreta (para evitar confundir al mercado objetivo), de la situación que guarda el sector aeroespacial en el Estado de Querétaro y en México, así como las expectativas de crecimiento en el mediano y largo plazo, incluyendo citas de personalidades o instituciones renombradas (por ejemplo las menciones que realice el Gobernador del Estado de Querétaro o las cifras que muestran instituciones con tanto renombre como PRO México⁹).

Finalmente, cada año, la universidad aeronáutica deberá realizar estudios de mayor amplitud (por ejemplo considerando la población potencial) en donde se refleje el avance que está logrando en permear el posicionamiento logrado en las mentes de los prospectos de estudiantes, en base al plan de mercadotecnia desarrollado, y el lugar que está ocupando en relación a los competidores. Esto le permitirá medir si se han tomado las decisiones adecuadas y, en caso contrario, realizar los ajustes necesarios.

⁹ ProMéxico es el Organismo del Gobierno Federal encargado de coordinar las estrategias dirigidas al fortalecimiento de la participación de México en la economía internacional; apoyando el proceso exportador de empresas mexicanas y coordinando acciones encaminadas a la atracción de inversión extranjera. Fuente: www.promexico.gob.mx.

REFERENCIAS

- Aaker, D.A. y Shansby G. (1982). *Positioning Your Product*. U.S.A.: Business Horizons, Vol 25, Issue 3, Pag. 56-62.
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2009). *Marketing: an introduction*. U.S.A.: Prentice Hall.
- Chapman, M. y Helstein, R. (2007). *Positioning: The Essence of Marketing Strategy*. U.S.A.: Virginia Darden School Foundation.
- Cravens, D. y Piercy, N. (2009). *Strategic Marketing*. Singapore: McGraw-Hill Co.
- Dumovic, P., y Knowles, D. T. (2008). *Marketing Masterclass Product Differentiation for competitive advantage*. Journal of Medical/ Marketing, 5-8.
- Harrison-Walker, L. (2009). *Strategic positioning in higher education*. Academy of Educational Leadership Journal, 13(1), 103-111.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Co.
- Hsuan-Fu, H. y Chia-Chi, H. (2008). *Marketing mix formulation for higher education*. The International Journal of Educational Management, 328-340.

- Ivy, J. (2008). *A new higher education marketing mix: The 7Ps for MBA marketing*. The International Journal of Educational Management, 22(4), 288-299.
- Lowry, J.R. y B.D. Owens (2001). *Developing a Positioning Strategy for a University*. Services Marketing Quarterly, 22(4), 27-41.
- Luecke, R. (2006). *Marketer's Toolkit: The 10 Strategies You Need to Succeed*. U.S.A.: Harvard Business Press, 77-87.
- Moogan, Y. (2010). *Can a Higher Education Institution's Marketing Strategy Improve the Student-Institution Match?* London, U.K: Kaplan Business School.
- Moon, Y. (2006). *Consumer Marketing: Rethinking the Core – Rethinking Positioning*. Boston, MA, U.S.A.: Harvard Business Publishing.
- Schewe, C. y Smith, R. (1998). *Marketing Concepts and Applications*. U.S.A.: McGraw-Hill Book Co.
- Secretaria de Educación Pública (2000). *Acuerdo Número 279, Por el que se Establecen los Trámites y Procedimientos Relacionados con el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios del Tipo Superior*. México: Autor.
- Slywotzky, A. y Wise, R. (2003). *How to Grow When Markets Don't*. U.S.A.: Warner Business Books.

Universidad Aeronáutica en Querétaro (2010). *Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Aeronáutica en Querétaro 2010-2020*. México: Autor.

Wright, R. (Sep. 2008). *Targeting, Segmenting and Positioning the Market for College Students to Increase Customer Satisfaction and Overall Performance*. College Student Journal, 01463934, Sep2008, Vol. 42, Número 3.

Wei-Ming, O., y Kang-Wei, C. (2007). *Use of Leadership and Differentiation Strategies by Professional Service Firms: A Case Study*. International Journal of Management, 477-488. Recuperado de EBSCOhost el 1 de octubre del 2011.

Zinkhan, G., & Williams, B. (2007). *The New American Marketing Association Definition of Marketing: An Alternative Assessment*. Journal of Public Policy & Marketing, 284-288.

APÉNDICE

Cuestionario de investigación inicial

Factores que influyen en el proceso de selección de una institución de educación superior

El cuestionario tiene una duración aproximada de cinco minutos y tiene el objetivo de mejorar el proceso de captación de estudiantes para la UNAQ.

Sección I. Datos personales y perfil socioeconómico

1. Matrícula (Número de estudiante): _____
2. Nivel y cuatrimestre: ___ TSU ___ Ingeniería; Cuatrimestre: _____
3. Sexo: ___ Masculino ___ Femenino
4. Edad: _____
5. ¿En qué preparatoria estudiaste? R= _____

Sección II. Factores que tomó en cuenta el estudiante para seleccionar una IES

6. Antes de seleccionar a la UNAQ para cursar tu carrera, ¿qué otras instituciones de educación superior evaluaste? Puede marcar varias opciones.

- ___ ITQ ___ UTEQ ___ UAQ
___ UTSJR ___ UPQ ___ Otra; ¿Cuál?: _____

¿Por qué? Explique:

7. ¿Qué factor fue el más importante, por los cuales seleccionaste a la UNAQ para estudiar tu carrera profesional?

8. De los factores que tomaste en cuenta para seleccionar a la UNAQ para estudiar su carrera, califica:

8.1. El plan de estudios que yo quiero fue muy importante para seleccionar a la UNAQ.

___ Muy de Acuerdo ___ Algo de acuerdo ___ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ___ Algo en desacuerdo ___ Muy en desacuerdo

8.2. La posibilidad de tener empleo al egresar fue muy importante para seleccionar a la UNAQ.

___ Muy de Acuerdo ___ Algo de acuerdo ___ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ___ Algo en desacuerdo ___ Muy en desacuerdo

8.3. La reputación académica de la institución fue muy importante para seleccionar a la UNAQ

___ Muy de Acuerdo ___ Algo de acuerdo ___ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ___ Algo en desacuerdo ___ Muy en desacuerdo

8.4. La preparación de sus profesores fue muy importante para seleccionar a la UNAQ

___ Muy de Acuerdo ___ Algo de acuerdo ___ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ___ Algo en desacuerdo ___ Muy en desacuerdo

8.5. Que se realice investigación en la Universidad fue muy importante para seleccionar a la UNAQ

___ Muy de Acuerdo ___ Algo de acuerdo ___ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ___ Algo en desacuerdo ___ Muy en desacuerdo

8.6 Otros; ¿Cuáles?: _____

9. En el proceso de seleccionar una a la UNAQ como la institución en donde decidiste estudiar tu carrera, ¿alguien influyó de alguna forma para que tomarás la decisión?

___ No

___ Si; ¿Quién? ___ Mi papá ___ Mi mamá ___ Mis amigos ___ Mis hermanos

___ Alguien más; ¿quién? _____

10. ¿Qué factores les importaban a quien influyo en ti, para seleccionar la institución de educación superior? (desde tú percepción).

Cuestionario de investigación final

Factores que influyen en el proceso de selección de una institución de educación superior

El cuestionario tiene una duración aproximada de cinco minutos y tiene el objetivo de mejorar el proceso de captación de estudiantes para la UNAQ.

Sección I. Datos personales y perfil académico

1. Matrícula: _____ 2. Edad: _____

3. Nivel: ___ TSU ___ Ingeniería;

3.1 ¿En qué Cuatrimestre vas? : _____

4. Sexo: ___ Masculino ___ Femenino

5. ¿En qué preparatoria estudiaste?: _____

Sección II. Factores que tomó en cuenta el estudiante para seleccionar a la UNAQ

6. Antes de seleccionar a la UNAQ para cursar tu carrera, ¿qué otras instituciones de educación superior evaluaste? (Puede marcar varias opciones).

___ ITQ ___ UTEQ ___ UAQ ___ IPN
 ___ UPQ ___ ITESM ___ Ninguna ___ Otra: ¿Cuál?: _____

¿Por qué? Explique (pueden ser una o más respuestas):

___ Tiene plan de estudios que yo quiero ___ La posibilidad de obtener empleo al salir
 ___ Por la reputación académica de la UNAQ ___ La preparación de los profesores
 ___ Es pública y sus colegiaturas son accesibles ___ Otra; ¿Cuál?: _____

7. ¿Qué factor fue el más importante, por los cuales seleccionaste a la UNAQ para estudiar tu carrera profesional? (Manejar esta pregunta como una pregunta abierta y ubicar la respuesta; si la respuesta no se puede ubicar en cualquiera de las opciones aquí planteadas, mencionar las opciones al encuestado).

___ El plan de estudios que yo quiero ___ La posibilidad de obtener empleo al salir
 ___ Por la reputación académica de la UNAQ ___ La preparación de los profesores
 ___ Es pública y sus colegiaturas son accesibles ___ Otra; ¿Cuál?: _____

8. De los factores que tomaste en cuenta para seleccionar a la UNAQ para estudiar su carrera, califica:

8.1. El plan de estudios que yo quiero fue muy importante para seleccionar a la UNAQ.

Muy de Acuerdo Algo de acuerdo Ni de acuerdo, ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Muy en desacuerdo

8.2. La posibilidad de tener empleo al egresar fue muy importante para seleccionar a la UNAQ.

Muy de Acuerdo Algo de acuerdo Ni de acuerdo, ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Muy en desacuerdo

8.3. La reputación académica de la institución fue muy importante para seleccionar a la UNAQ

Muy de Acuerdo Algo de acuerdo Ni de acuerdo, ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Muy en desacuerdo

8.4. La preparación de sus profesores fue muy importante para seleccionar a la UNAQ

Muy de Acuerdo Algo de acuerdo Ni de acuerdo, ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Muy en desacuerdo

8.5. Porque la UNAQ es una institución pública y las colegiaturas son accesibles.

Muy de Acuerdo Algo de acuerdo Ni de acuerdo, ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Muy en desacuerdo

9. Desde tu punto de vista, ¿cuál debería ser el factor que más debe promover la UNAQ, para atraer estudiantes?

10. En el proceso de seleccionar una a la UNAQ como la institución en donde decidiste estudiar tu carrera, ¿alguien influyó de alguna forma para que tomarás la decisión?

No (terminar encuesta).

Si; ¿Quién? Mi papá Mi mamá Mis amigos Mis hermanos

Alguien más; ¿quién? _____

11. ¿Qué factores les importaban a quien influyó en ti, para seleccionar la institución de educación superior? (desde tú percepción).

- El plan de estudios que yo quiero La posibilidad de obtener empleo al salir
- Por la reputación académica de la UNAQ La preparación de los profesores
- Es pública y sus colegiaturas son accesibles Otra; ¿Cuál?: _____