

## Influencia del marketing relacional en los resultados organizacionales de instituciones educativas privadas de Lima metropolitana (Perú)

## Influence of relationship marketing on the organizational results of private educational institutions of Lima metropolitan area (Perú)

Hugo Jesús Salas Canales

Maestría en Administración con Mención en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Lima-Perú).  
Correspondencia E-mail: hugo\_salas\_canales@hotmail.com

### INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Artículo recibido 21-12-2016  
Artículo aceptado 16-03-2017  
On line: 30-03-2017

### PALABRAS CLAVES:

Marketing relacional,  
resultados organizacionales,  
institución educativa  
privada.

### ARTICLE INFO

Article received 21-12-2016  
Article accepted 16-03-2017  
On line: 30-03-2017

### KEY WORDS:

Relationship marketing,  
organizational results,  
private educational institution.

### RESUMEN

La presente investigación pretende determinar de qué manera se ha aplicado el marketing relacional en tres instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana, y cómo ello ha impactado en la obtención de mejores resultados organizacionales. Para ello, se abordó el marketing relacional desde las siguientes perspectivas: Fidelización de clientes, uso de sistemas de información y desarrollo de una cultura de servicio. El tipo de investigación fue descriptiva y se encuestó a los directivos de las instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana, específicamente de los distritos de San Juan de Miraflores, San Martín de Porres y Puente Piedra, concluyendo que existe un impacto positivo del marketing relacional en los resultados organizacionales.

### ABSTRACT

This research pretends to determine the application of relationship marketing to obtain best organizational results in three private educational institutions. For this, relationship marketing was approached from the following perspectives: Customer loyalty, use of information systems and development of service culture. The type of research was descriptive and the managers of the private educational institutions located in San Juan de Miraflores, San Martín de Porres and Puente Piedra were surveyed, concluding that there is a positive impact of relationship marketing on organizational results.

## **INTRODUCCIÓN**

El mercado de los servicios ha experimentado un constante crecimiento durante los últimos años a nivel mundial, teniendo una mayor participación dentro del producto bruto interno. Dicho crecimiento ha tenido una tendencia al alza desde el año 2006 en países como Estados Unidos, Perú, Brasil, Ecuador y Argentina (Lovelock & Wirtz, 2009). En el Perú, el sector servicios ha ganado mayor trascendencia ya que existen rubros que han dinamizado la economía, como por ejemplo: Educación, turismo, construcción, entre otros. Con respecto a la educación en el Perú, el sector educativo privado se caracteriza por la existencia de una alta competencia, ya que hay una gran cantidad de instituciones educativas privadas que buscan cubrir las necesidades de clientes (padres de familia) y consumidores (alumnos) tan heterogéneos entre sí, los cuales a su vez, al ser influenciados por las tecnologías de la información y comunicación, han adquirido mayor conocimiento y exigen que el servicio que se les brinde sea de calidad (Díaz, 2003). Además, Bayly y Solís (2003) añaden que la existencia de una diversidad de oferta educativa dirigida a cada nivel socioeconómico ha ocasionado una fuerte competencia desleal entre instituciones educativas privadas, y según los mismos autores, ello se ha visto impulsado por la baja calidad de la educación pública que ocasionó que muchos padres de familia lleven a sus hijos al sector educativo privado; volviéndose un sector atractivo para los empresarios que vieron en el Decreto Legislativo N° 882 “Ley de Promoción de la Inversión en Educación” una oportunidad de negocio.

La aplicación del marketing en las instituciones educativas privadas ha sido complicada debido a la creencia de que la educación no debe ser vista como un negocio, además, muchas instituciones no replantearon sus estrategias porque creyeron que tenían una clientela fidelizada y en el transcurso del tiempo fueron desapareciendo del mercado educativo. Por este motivo, el marketing es una

función muy importante para una institución educativa porque contribuye a definir concretamente las características del servicio, y cómo este se transmitirá a los padres de familia e hijos (Alvarado Oyarce, 2003). No obstante, el marketing ha ido evolucionando a través del tiempo, y en la actualidad, uno de los enfoques modernos de marketing lo constituye el marketing relacional cuyo principal objetivo es el establecimiento de relaciones a largo plazo con los clientes (Alet i Vilagínés, 2002).

El marketing relacional ha sido definido de muchas maneras y su origen ha causado un amplio debate a través del tiempo. Por lo general, se considera a Berry (2002) como el primer autor que acuña en 1983 el término “Relationship Marketing” y señaló que dicha rama de marketing procura el mejoramiento y conservación de las relaciones con los clientes, además, añade que un servicio de calidad tiene un impacto positivo en la relación con el cliente y una buena venta contribuye a mejorarla. Otras definiciones también indican que el marketing relacional procura el beneficio para las partes que intervienen (Alet i Vilagínés, 2002), que la tecnología ha desarrollado un rol fundamental para su aplicación (Cobo & González, 2007) y que la comunicación constante es necesaria para el éxito de la relación cliente-organización (De Azevedo & Pomeranz, 2010). Con respecto al origen del marketing relacional, autores como Renart (2002) y Santesmases (2012) consideran que no se trata de un enfoque novedoso, sino que ha sido practicado desde hace muchos siglos atrás por los pequeños comerciantes; por otra parte, estudiosos como Gengler y Popkowski (1997), Alet i Vilagínés (2002) lo consideran como un enfoque moderno y de vital importancia para desarrollar negocios en la actualidad y tener clientes fidelizados.

La fidelización de clientes tiene un papel crucial para ahorrar recursos en un presupuesto de marketing. Reinares & Calvo (1999) indicaron que la captación de nuevos clientes es costosa y una mejor alternativa

es fidelizar a los que ya existen, porque si se disminuye en 5% la pérdida de clientes, las utilidades podrían aumentar entre 25% y 85%. Además, vale recalcar que fidelidad, lealtad y retención de clientes no son lo mismo, ya que según Hartmann, Apaolaza y Forcada (2002) la fidelidad desarrolla un vínculo emocional entre el cliente y la organización, mientras que la lealtad solamente es la compra repetitiva luego de tener una experiencia agradable; y la retención de clientes es solo una parte de la fidelización que se encuentra relacionado con la satisfacción (Peña, Ramírez & Osorio, 2015). Un componente importante para lograr la fidelización de clientes lo constituyen las reclamaciones debido a dos razones: Contribuye a que la organización identifique sus puntos débiles y replantee su estrategia (Laguna, 2010) y permite la obtención de información vital para el desarrollo de las empresas (Sanabria, 2013).

Para obtener información de sus clientes las empresas deben poner especial énfasis en el uso de sistemas de información. Acevedo (2006) sostiene que dichos sistemas deberían sostenerse en la tecnología Customer Relationship Management (CRM) para su eficiente uso en tres fases: Conocer (Identificación de cada cliente), retener (Formar relaciones a largo plazo) y rentabilizar (obtener las máximas utilidades derivadas de las relaciones). Sobre el CRM, Palmatier (2008) lo define como una aplicación gerencial centrada en los clientes y que para su adecuado funcionamiento hace uso de las tecnologías de la información. Por su parte, Barrón (2011) añade que los sistemas de información deben ser desarrollados con extremo cuidado y no ser solamente una recolección de datos, siendo sus principales características las siguientes: Flexible (Ingreso de nuevas propuestas), procesada (Para comprender mejor los requerimientos de los clientes) y optimizada (Permite evitar los costos de captación de nuevos clientes).

Por dicha razón, es necesaria la generación y desarrollo de una cultura de servicio orientada al

cliente es importante para el éxito de la aplicación del marketing relacional e involucra a todos los miembros de la organización. Christopher, Payne y Ballantyne (1994) sostienen que el servicio al cliente es una cultura conformada por múltiples relaciones que se suscitan entre ciertos grupos y que interrelacionan a muchas áreas de la organización para su adecuado funcionamiento. Por su parte, Alet i Vilaginés (2002) indica que cualquier detalle es importante y debe cuidarse cada momento de la relación cliente-empresa; además que un servicio de calidad puede tornarse una ventaja competitiva. Restrepo F., Restrepo Ferro y Estrada Mejía (2006) también señalan que se deben identificar las áreas involucradas en las relaciones comerciales, y ubicar dentro de la estructura de cada organización, al cliente como elemento principal.

Las instituciones educativas públicas y privadas son un ambiente idóneo para la aplicación del marketing relacional, debido a que es un tipo de organización en la cual los directivos y colaboradores deben mantener relaciones armoniosas con padres de familia, alumnos y comunidad, con la finalidad de mejorar los aprendizajes. Para ello, los sistemas de información que posea cada institución educativa son importantes para formular estrategias de marketing, debiendo almacenar información no solo de los alumnos actuales, sino también de los ex y potenciales alumnos. A partir de los anteriores enunciados se puede afirmar lo siguiente: Una adecuada administración de las relaciones con los clientes puede ayudar a que una institución educativa privada retenga a su alumnado, evitando situaciones que afecten el bienestar de quienes la conforman. Además, constituye una herramienta muy importante para fortalecer el vínculo entre la institución educativa, la familia y la comunidad, posibilitando la mejora en los niveles de aprendizaje. Dichas relaciones pueden ser apreciadas desde dos ópticas complementarias: La relación institución educativa-familia que busca la formación integral de los alumnos; así como la relación institución educativa-

comunidad que persigue la cooperación para desarrollar proyectos educativos comunitarios (Ministerio de Educación, 2014).

En las ciencias administrativas existe la confusión entre los términos “objetivo organizacional” y “resultado organizacional”, asumiéndose como sinónimo cuando no lo son. Según Chiavenato (2013) el objetivo organizacional es un escenario al cual se pretende llegar luego de un adecuado seguimiento y evaluación, mientras que el resultado organizacional es la concretización del objetivo y se distingue por su carácter descriptivo (cuantitativo). Además, Ospina (2004) sostiene que a lo largo del desarrollo de las ciencias administrativas, los resultados organizacionales se han constituido como un tema de interés para los investigadores ya que implican la búsqueda de las siguientes características: Eficiencia y eficacia, resolución de conflictos humanos organizacionales, mejora de la calidad, optimización de costos empresariales y establecimiento de sistemas de control interno.

El objetivo principal de la presente investigación es determinar de qué manera ha influido el marketing relacional en los resultados organizacionales de las instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana, específicamente ubicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, San Martín de Porres y Puente Piedra durante el período 2010 - 2015. Además, dicho objetivo principal ha sido desagregado en tres objetivos específicos, buscando identificar como han influido la fidelización de clientes, el uso de sistemas de información y el desarrollo de una cultura de servicio en los resultados organizacionales de las instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana, específicamente ubicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, San Martín de Porres y Puente Piedra durante el período 2010 - 2015.

Según Malhotra, Agarwal & Oly Ndubisi (2011) existen cinco dimensiones que fundamentan la

existencia del marketing relacional como son: competencia (conocimiento de las necesidades), confianza (cumplimiento de las partes), compromiso (interés de las partes en la relación), comunicación (manejo de la información) y gestión de conflictos (administración de las reclamaciones). Por motivo del estudio se decidió agrupar dichas cinco dimensiones en solo tres, quedando de la siguiente manera:

- Fidelización de clientes: Agrupa a la confianza y la gestión de conflictos, ya que según autores como Burgos (2007) y Laguna (2010), dichas características contribuyen a la obtención de clientes fidelizados.
- Uso de sistemas de información: Abarca a la comunicación, ya que según Reinares y Ponzoa (2004) la información que se obtiene de los clientes permite un mejor desarrollo del producto y/o servicio.
- Desarrollo de una cultura de servicio: Agrupa a competencia y compromiso, debido a que según Reinares y Ponzoa (2004) una estrategia de marketing relacional requiere del compromiso de los clientes internos (colaboradores) y clientes externos (demandantes del producto o servicio) para alcanzar una mutua satisfacción de necesidades.

## **MÉTODO**

La presente investigación fue de tipo no experimental y empleó un diseño transeccional correlacional-causal debido a las siguientes razones:

- Fue de tipo no experimental ya que no se manipularon las variables de estudio. Es decir, se observó el fenómeno para posteriormente estudiarlo (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).
- Se empleó el diseño transeccional correlacional-causal debido a que la presente investigación buscó recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). La finalidad fue determinar de qué manera la variable independiente

(marketing relacional) repercutía en la variable dependiente (resultados organizacionales).

La representación gráfica del diseño de la investigación se aprecia en la siguiente figura 1:

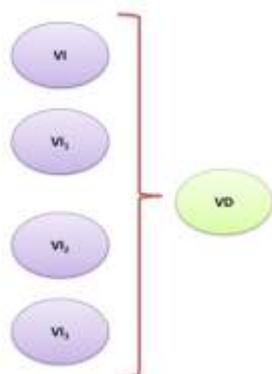


Figura 1: Gráfico del diseño de la investigación

Donde:

- VI: Marketing relacional
- VI1: Fidelización de clientes
- VI2: Uso de sistemas de información
- VI3: Desarrollo de una cultura de servicio
- VD: Resultados organizacionales
- } : Relación entre las variables

La población de estudio estuvo conformada por nueve directivos de tres instituciones educativas privadas (I.E.P.), cuyos nombres se mantendrán en reserva, las cuales están ubicadas en distritos del Área de Lima Metropolitana:

- Institución Educativa Privada #1 (Distrito de San Juan de Miraflores)
- Institución Educativa Privada #2 (Distrito de San Martín de Porres)
- Institución Educativa Privada #3 (Distrito de Puente Piedra)

Se procuró que entre los directivos encuestados no se encuentre el dueño o promotor de la institución educativa privada. Por dicha razón, la población de estudio ocupa los siguientes cargos: directores, subdirectores, administradores y coordinadores de nivel (inicial, primaria o secundaria).

Con respecto al tamaño de la muestra, ésta fue

intencionada, ya que se consideró a tres directivos por cada institución educativa privada, contabilizándose un total de nueve directivos.

La técnica de recolección de datos utilizada fue el cuestionario estructurado, ya que su comprensible estructura permitió que los encuestados pudieran responder el formulario por sí mismos. Además, las preguntas fueron elaboradas para considerar el punto de vista del equipo directivo de cada una de las instituciones educativas privadas participantes. La distribución de preguntas se observa en la siguiente tabla 1:

Tabla 1: Distribución de preguntas del cuestionario estructurado

Temas a evaluar	Preguntas
Fidelización de clientes	1 a 6
Uso de sistemas de información	7 a 11
Desarrollo de una cultura de servicio	12 a 17
Resultados financieros	18 a 21
Retención anual e interanual de alumnos	22 a 27
Cumplimiento de las actividades institucionales planificadas	28 a 31

Fuente y elaboración propia.

Para la elaboración de dicho cuestionario se empleó la escala de Likert y previo a su aplicación fue revisado por tres docentes expertos en marketing de la Facultad de Ciencias Administrativas y un docente de la Facultad de Educación pertenecientes a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La prueba de fiabilidad se realizó a través del Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) en dos momentos, antes de la revisión de los docentes expertos ( $\alpha=0.560$ ); luego de dicha revisión, se calculó nuevamente el Alfa de Cronbach obteniendo  $\alpha=0.812$ .

La escala de Likert considerada fue la siguiente:

0	1	2	3	4
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Y el cuestionario final aplicado fue el siguiente:

Temas	Preguntas
Fidelización de clientes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Considera importante la aplicación de estrategias de marketing para la captación y retención de su alumnado.</li> <li>2. Las redes sociales son una herramienta útil para mantener una buena comunicación con sus clientes.</li> <li>3. Considera Ud. al padre de familia como cliente de su institución educativa.</li> <li>4. Su institución educativa posee clientes fidelizados.</li> <li>5. Considera Ud. que las reclamaciones son fundamentales para poder mejorar.</li> <li>6. Considera Ud. que el marketing boca a boca es fundamental para retener y captar nuevos alumnos.</li> </ol>
Uso de sistemas de información	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Considera Ud. que el Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (SIAGIE) es una herramienta efectiva para la toma de decisiones en su institución educativa.</li> <li>8. Se tiene algún sistema o base de datos, además del SIAGIE, que contenga información sobre los clientes actuales.</li> <li>9. Se cuenta con bases de datos propias y debidamente actualizadas.</li> <li>10. Se tiene algún sistema que contenga información de ex-clientes.</li> <li>11. Considera Ud. que las redes sociales son una herramienta útil para obtener información acerca de los clientes de su institución educativa.</li> </ol>
Desarrollo de una cultura de servicio	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. Considera que los colaboradores de su institución son un elemento fundamental para la difusión de las actividades y logros institucionales.</li> <li>13. Considera que los colaboradores de su institución se encuentran comprometidos con las actividades de mercadotecnia (marketing) que emplea su institución educativa.</li> <li>14. La institución educativa ha capacitado a sus colaboradores en temas de servicio al cliente.</li> <li>15. Considera Ud. que el servicio educativo que se brinda es de calidad.</li> <li>16. Los colaboradores de su institución muestran predisposición y proactividad para la atención a los clientes.</li> <li>17. Considera Ud. que tener una cultura de servicio orientada al cliente contribuye a que su institución educativa pueda obtener mejores resultados organizacionales.</li> </ol>
Resultados financieros	<ol style="list-style-type: none"> <li>18. Considera Ud. que sus clientes actuales son rentables para la institución educativa.</li> <li>19. Considera Ud. que sus ingresos se han incrementado durante el período 2010 al 2015.</li> <li>20. Considera Ud. que realizar descuentos en los conceptos de cobro contribuye a la retención de alumnos cada año.</li> </ol>

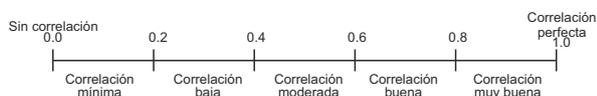
Retención anual e interanual de alumnos	<ol style="list-style-type: none"> <li>21. Los clientes fidelizados contribuyen en el incremento de los ingresos anuales de su institución educativa.</li> <li>22. En su institución educativa se han presentado casos de deserción estudiantil durante los años 2010 al 2015.</li> <li>23. Considera Ud. que menos del 8% de alumnos no llega a finalizar el año escolar.</li> <li>24. Su institución educativa ha formulado planes para contrarrestar la deserción estudiantil.</li> <li>25. Considera Ud. que la falta de pago es la causa por la que sus alumnos se retiran de la institución educativa.</li> <li>26. Considera Ud. que el nivel inicial es el más ideal para establecer mejores relaciones con los clientes.</li> <li>27. Considera Ud. que el nivel primaria es el más ideal para establecer mejores relaciones con los clientes.</li> </ol>
Cumplimiento de las actividades institucionales planificadas	<ol style="list-style-type: none"> <li>28. Considera Ud. que en su institución educativa se cumple el 100% de las actividades institucionales planificadas.</li> <li>29. Considera Ud. que el cumplimiento de las actividades institucionales planificadas es un indicador que los padres de familia consideran para matricular a sus hijos en su institución educativa.</li> <li>30. Considera Ud. que mantener relaciones estables y armoniosas con sus clientes puede contribuir a que su institución educativa pueda cumplir con las actividades planificadas.</li> <li>31. Cree Ud. que el cumplimiento de las actividades institucionales planificadas tiene un impacto favorable en la obtención de mejores resultados organizacionales.</li> </ol>

El proceso de recolección de datos se realizó de manera presencial, concertando previamente las citas vía telefónica o por correo electrónico. Toda la información recabada fue organizada en matrices de doble entrada y analizada con el software estadístico IBM SPSS Versión 23 con la finalidad de que los resultados presentados sean entendidos no sólo por estudiosos del área de las ciencias administrativas, sino también de otras especialidades.

## RESULTADOS

Los resultados que se exponen a continuación son producto del análisis correlacional, para lo cual se

trabajó con el coeficiente de correlación de Spearman, utilizándose la siguiente escala de interpretación:



Luego del análisis de la información recabada, se prueba que la aplicación del marketing relacional sí ha tenido un impacto favorable en los resultados organizacionales de las instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana, específicamente ubicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, San Martín de Porres y Puente Piedra durante el período 2010 - 2015, ya que el coeficiente de Spearman indica que existe una muy buena correlación entre ambas variables (0.815). El análisis estadístico se presenta en la siguiente tabla 2:

Tabla 2: Correlación entre marketing relacional y resultados organizacionales

		Marketing relacional	Resultados organizacionales
Rho de Spearman	Marketing relacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 .003 9
	Resultados organizacionales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.815 .003 9

Fuente y elaboración. Propias en base a análisis con el SPSS

En relación al primer objetivo específico, se corrobora que la fidelización de clientes sí ha influido de manera favorable en los resultados organizacionales de las instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana, específicamente ubicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, San Martín de Porres y Puente Piedra durante el período 2010 - 2015. Esto se debe a que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.707 (correlación buena), tal como se aprecia en la siguiente tabla 3:

Tabla 3: Correlación entre la fidelización de clientes y resultados organizacionales

		Fidelización de clientes	Resultados organizacionales
Rho de Spearman	Fidelización de clientes	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 .011 9
	Resultados organizacionales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.707 .011 9

Fuente y elaboración. Propias en base a análisis con el SPSS

Con respecto al segundo objetivo específico, se ha determinado que el uso de sistemas de información sí ha influido de manera favorable en los resultados organizacionales de las instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana, específicamente ubicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, San Martín de Porres y Puente Piedra durante el período 2010 - 2015, ya que se obtuvo un coeficiente de Spearman de 0.658 (correlación buena) según la tabla 4:

Tabla 4: Correlación entre el uso de sistemas de información y resultados organizacionales

		Uso de sistemas de información	Resultados organizacionales
Rho de Spearman	Uso de sistemas de información	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 .015 9
	Resultados organizacionales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.658 .015 9

Fuente y elaboración. Propias en base a análisis con el SPSS

Respecto al tercer objetivo específico planteado, se verifica que el desarrollo de una cultura de servicio sí ha incidido favorablemente en los resultados organizacionales de las instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana, específicamente ubicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, San Martín de Porres y Puente Piedra durante el período 2010 - 2015; ello se debe a que el coeficiente de Spearman es de 0.768, lo cual indica una correlación buena (véase tabla 5):

Tabla 5: Correlación entre el desarrollo de una cultura de servicio y resultados organizacionales

			Desarrollo de una cultura de servicio	Resultados organizacionales
Rho de Spearman	Desarrollo de una cultura de servicio	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 .008 9	.768 .008 9
	Resultados organizacionales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.768 .008 9	1.000 .008 9

Fuente y elaboración. Propias en base a análisis con el SPSS

Además, se pudo determinar que las tres instituciones educativas privadas participantes del estudio sí aplican estrategias de marketing para la captación y retención de alumnos, siendo considerados como medios de publicidad la página web, redes sociales, correo electrónico, intranet y contenido enviado al teléfono celular. Además, dichas acciones de marketing no se encuentran plasmadas en ningún documento, ya que las instituciones educativas privadas participantes del estudio no poseen un plan de marketing.

Dentro del presupuesto anual de las instituciones educativas privadas, el 88,9% de los encuestados señalan que dentro de su presupuesto las actividades de marketing representan menos del 5% del total. Esto se debe a que en dichas instituciones educativas existen muchos padres de familia fidelizados que matriculan año tras año a sus hijos; fidelizados no solo por beneficios económicos (descuentos en mensualidades, becas o semibecas), sino también por la calidad del servicio educativo que reciben sus hijos.

El número global de alumnos en las tres instituciones educativas ha experimentado una tendencia creciente durante el período 2010 - 2015. Según la base de datos Estadística de la Calidad Educativa (ESCALE), las tres instituciones educativas han pasado de tener 387 alumnos en el 2010 a 924 alumnos en el 2015 (Ministerio de Educación, 2015). Además, los ingresos para toda institución educativa están conformados por la matrícula, mensualidad y cuota de ingreso (la cual no aplica para este caso); el cálculo de los ingresos anuales se determinó a través de las

siguientes fórmulas:

1° Ingreso mensual = Número de alumnos \* Costo de la mensualidad

2° Ingreso anual (marzo a diciembre) = (Ingreso mensual\*10) + Matrícula de cada alumno

La información fue recabada durante el proceso de encuesta pero por motivos de reserva, en la siguiente tabla 6 se exponen los crecientes ingresos anuales consolidados de las tres instituciones educativas privadas durante el período 2010 - 2015 (meses de marzo a diciembre):

Tabla 6: Ingresos anuales durante el período 2010 - 2015 (En soles)

Año	Ingreso anual
2010	456 610
2011	499 965
2012	856 170
2013	1 172 280
2014	1 396 240
2015	1 634 160

Fuente y elaboración. Propias en base a cuestionarios.

Según el 88,9% de los directivos encuestados, la fidelización de padres de familia ha sido uno de los factores que han permitido el incremento de los ingresos anuales y reducción de los costos de marketing; permitiendo así la obtención de mejores resultados organizacionales (según el 100% de encuestados).

En el Perú desde el año 2011 todas las instituciones educativas están obligadas a trabajar con la base de datos denominada Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (SIAGIE), la cual según los directivos encuestados es una herramienta muy útil para la toma de decisiones (55,6%), pero resulta insuficiente para la gestión administrativa. Por dicha razón, el 100% de encuestados manifiesta que sus instituciones educativas privadas poseen bases de datos propias y debidamente actualizadas.

Con respecto a la retención de alumnos, el 88,9% de directivos manifiesta que menos del 5% del total de alumnos de sus instituciones educativas no llega a finalizar el año escolar, destacando como causas principales el atraso en el pago de mensualidades y cambio de domicilio del alumno.

El 100% de directivos señala que los colaboradores cumplen un rol primordial en la difusión de los logros institucionales y que son importantes para el desarrollo de relaciones a largo plazo con los clientes. Consideran que la calidad del servicio que brindan, aunado al compromiso de los mismos, es fundamental para cumplir con las actividades planificadas, y por ende, alcanzar mejores resultados como organización educativa.

## DISCUSIÓN

El marketing relacional es un enfoque aplicado por las instituciones educativas privadas participantes, aún sin saber que lo están aplicando. Dicha situación se puede contrastar con el planteamiento de Malhotra, Agarwal y Oly Ndubisi (2011), los cuales señalan la existencia de cinco factores que condicionan la existencia del marketing relacional: Competencia (conocimiento de las necesidades), confianza (las partes cumplen sus funciones), compromiso (de manera recíproca), comunicación (efectividad de los canales comunicativos) y gestión de conflictos (manejo de las reclamaciones).

El alto grado de fidelización de los clientes hacia las instituciones educativas participantes permitió demostrar la teoría planteada por Cobo y González (2007), resumiéndose en la siguiente premisa: Una institución educativa privada que tenga clientes (padres de familia) satisfechos con el servicio recibido recomendarán la institución a otros potenciales clientes, incidiendo favorablemente en el número anual de alumnos. Dicho aumento del número de alumnos originará economías de escala, es decir, a mayor cantidad de alumnos se reduce el costo

unitario mejorando los niveles de rentabilidad.

Los sistemas de información, bajo la forma de bases de datos cumplen un rol fundamental, ya que aplicando a la presente investigación la teoría planteada por Laguna (2010), se sostiene que dichas bases de datos deben tener una utilidad tanto administrativa como pedagógica. Dicha información obtenida les permite a los directores poder anticiparse a casos de deserción estudiantil, retiro de alumnos o padres de familia deudores.

Luego del proceso de recolección de datos, también se pudo contrastar lo obtenido con la teoría planteada por Christopher, Payne y Ballantyne (1994), ya que toda institución educativa es una cultura organizacional conformada por muchas relaciones (clientes, colaboradores, comunidad, etc.) que involucran a más de una persona encargada de su administración (equipo directivo).

Según autores como Gengler y Popkowski (1997), y Laguna (2010) el compromiso de los colaboradores es fundamental para la conservación de relaciones a largo plazo. Dicho planteamiento es corroborado por los directores encuestados, los cuales sostienen que si no hay un compromiso no solo de los colaboradores, sino también de los clientes, sería muy difícil desarrollar relaciones armoniosas año tras año con los clientes.

## CONCLUSIONES

Entre las principales conclusiones destacan las siguientes:

- Conforme a los resultados del presente estudio, se puede afirmar que las instituciones educativas privadas que participaron del estudio emplean, sin saberlo, el marketing relacional y éste ha logrado un impacto favorable en sus resultados como organización.
- Además, dichas organizaciones educativas tienen una clientela altamente fidelizada y que va más

allá del aspecto económico. La calidad del servicio educativo que se brinda ha ocasionado que los padres de familia busquen establecer relaciones a largo plazo con la institución educativa privada.

- Los ingresos económicos anuales de las organizaciones educativas participantes se han incrementado durante el período 2010 - 2015; sin embargo, no se puede afirmar que dicho incremento se deba solamente al uso del marketing relacional.
- Entre el desarrollo de una cultura de servicio y el cumplimiento de las actividades institucionales planificadas existe una relación positiva. Por dicha razón, se infiere que si una institución educativa privada administra adecuadamente las relaciones con sus clientes; ello incidirá favorablemente en el logro de las actividades planteadas al inicio del año escolar.

## AGRADECIMIENTOS

A la Revista de Investigaciones Altoandinas de la prestigiosa Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Perú) por permitir la publicación de la presente investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo Flores, A. G. (2006). Modelo de gestión de las relaciones con los clientes para clusters de PYMES peruanas del sector de confecciones para la exportación. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado el 28 de junio de 2015 de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/2703/acevedo\\_fa.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/2703/acevedo_fa.pdf?sequence=1).
- Alet i Vilagínés, J. (2002). *Márketing relacional: Cómo obtener clientes leales y rentables*. Lima, Perú: Empresa Editora El Comercio S.A.
- Alvarado Oyarce, O. (2003). *Gerencia y Marketing Educativo. Herramientas modernas de gestión educativa (Primera ed.)*. Lima, Perú: Universidad Alas Peruanas.
- Barrón Araoz, R. (2011). Marketing relacional como estrategia de los negocios del Perú. *Quipukamayoc*, 19(36), 57-62. Recuperado el 18 de junio de 2015 de: <http://revistas.investigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/6487/5704>.
- Bayly Letts, A., & Solís Visscher, G. (2003). Educación estatal: Una mala receta para un pésimo plato. Por qué devolver a los privados el control de la educación. *THEMIS-Revista de Derecho*(47), 255-265. Recuperado el 06 de mayo de 2016 de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5110433.pdf>.
- Berry, L. (2002). Relationship Marketing of Services - Perspectives from 1983 and 2000. *Journal Of Relationship Marketing*, 1(1), 59-77. Recuperado el 16 de agosto de 2015 de la base de datos Business Source Complete de EBSCO.
- Burgos García, E. (2007). *Marketing relacional: Cree un plan de incentivos eficaz*. La Coruña, España: Netbiblo.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría General de la Administración (Octava ed.)*. (P. Mascaró, Trad.) Santa Fe, México: McGraw-Hill.
- Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (1994). *Marketing relacional. Integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing*. (C. Soriano, Trad.) Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Cobo Quesada, F., & González Ruiz, L. (2007). Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercados ampliados. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*(40), 543-568. Recuperado el 07 de mayo de 2016 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2267957>.
- De Azevedo, A., & Pomeranz, R. (2010). *Obsesión por el cliente: cómo obtener y retener clientes en la nueva era del marketing relacional*. México D.F., México: McGraw-Hill.

- Díaz, H. (2003). Comportamiento del consumidor de la educación privada y problemática de la comercialización de servicios educativos en el mercado educativo peruano. Ponencia presentada el 28 de octubre de 2003 durante el Seminario Internacional Management de Servicios Educativos. Estrategias de marketing y gestión aplicadas a las instituciones educativas.
- Gengler, C., & Popkowski, P. (1997). Using Customer Satisfaction Research for Relationship Marketing: A Direct Marketing Approach. *Journal of Interactive Marketing*, 11(1), 23-29. Recuperado el 17 de junio de 2015 de la base de datos ScienceDirect.
- Hartmann, P., Apaolaza, V., & Forcada, J. (2002). El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola. *Cuadernos de Gestión*, 2(2), 103-118. Recuperado el 05 de junio de 2015 de: <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/225.pdf>.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Laguna Castro, J. (2010). La importancia de la estrategia CRM en una empresa. *Harvard Deusto Marketing y Ventas*(101), 34-40.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia* (Sexta ed.). (L. Pineda Ayala, Trad.) Naucalpan de Juárez, Estado de México, México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Malhotra, N., Agarwal, J., & Oly Ndubisi, N. (2011). ¿Por qué el cliente dice adiós a su empresa? *Harvard Deusto Marketing y Ventas*(105), 6-13.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima, Perú. Recuperado el 11 de octubre de 2015 de: [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf).
- Ministerio de Educación. (2015). *Escale: Escuelas*. Recuperado el 10 de Setiembre de 2015, de <http://escale.minedu.gob.pe/inicio>
- Ospina Garcés, W. (2004). Obtención de resultados organizacionales a través de la historia administrativa. *Scientia Et Technica*, 10(24), 213-218. Recuperado el 06 de junio de 2015 de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84912053036>.
- Palmatier, R. (2008). *Relationship Marketing*. Cambridge, Estados Unidos de América: Marketing Science Institute. Recuperado el 08 de agosto de 2015 de: <http://faculty.washington.edu/palmatr/docs/MSI.RM.Book.pdf>.
- Peña Escobar, S., Ramírez Reyes, G., & Osorio Gómez, J. (2015). Evaluación de una estrategia de fidelización de clientes con dinámica de sistemas. *Opinión Jurídica*, 14(26), 87-104. Recuperado el 10 de noviembre de 2015 de la base de datos Academic Search Complete de EBSCO.
- Reinares Lara, P., & Calvo Fernández, S. (1999). Una aproximación a las aplicaciones del marketing relacional en la empresa. Ponencia presentada en el XIII Congreso Nacional, IX Congreso Hispano-Francés. Madrid, España: Universidad Europea de Madrid. Recuperado el 06 de junio de 2015 de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=565042>.
- Reinares Lara, P., & Ponzoa Casado, J. (2004). *Marketing relacional: Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente* (Segunda ed.). Madrid: Pearson Educación S.A.
- Renart, L. (2002). *Marketing relacional: ¿Café para todos?* *Harvard Deusto Business Review*(111), 68-76.
- Restrepo F., C., Restrepo Ferro, L., & Estrada Mejía, S. (2006). Enfoque estratégico del servicio al cliente. *Scientia et Technica*, 12(32), 289-294. Recuperado el 06 de diciembre de 2015 de: <http://www.redalyc.org/pdf/849/84911652051.pdf>.

Sanabria Méndez, M. (2013). *¿Será un conflicto resolver las quejas y reclamos?* (Ensayo). Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado el 14 de agosto de 2015 de: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10112/2/SanabriaMendezMarthaLucia2013.pdf>.

Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias* (Sexta ed.). Madrid, España: Ediciones Pirámide.