

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



**“VALORACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA Y POSICIONAMIENTO DE
LAS ESCUELA MATRICES DE OFICIALES DE LAS FUERZAS ARMADAS”**

CASO: ESCUELA NAVAL ARTURO PRAT

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

PROFESOR GUÍA : SR. JUAN MANUEL MUÑOZ PINTO

Alumno: SR. CRISTIÁN MUÑOZ DONOSO

VIÑA DEL MAR 2014

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por brindarme la vida y el ímpetu por seguir siempre adelante.

A la Armada de Chile y la Escuela Naval, quien me ha formado como profesional y quien me dio las garantías para estudiar fuera de su seno.

A la Universidad de Valparaíso y sus Docentes, quienes han sido parte de mi formación, otorgándome las herramientas para el desarrollo de la presente tesis.

A mis Padres, Patricia Donoso Ávila y Luis Carvallo Cisterna, a quienes les debo quien soy, porque siempre han estado ahí y lo seguirán haciendo.

A mi Señora, Compañera y Amiga, Romina Arias Quiroz, quien, entre sus turnos y sus labores de hogar, ha sabido ser un pilar fundamental en mi crecimiento como hombre.

Al Director de la Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad de Valparaíso y mi Profesor Guía, Don Juan M. Muñoz Pinto, quien con su conocimiento, experiencia y supervisión ha contribuido al desarrollo del presente trabajo.

ÍNDICE

PARTE PRELIMINAR	PAG.
AGRADECIMIENTOS	i
ÍNDICE	ii
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	vi
RESUMEN Y ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN.....	viii
CAPÍTULO I	
<hr/>	
FUNDAMENTOS DEL MARKETING	
1.1. MARKETING ESTRATÉGICO.....	1
1.1.1. MERCADO OBJETIVO.....	2
1.1.2. POSICIONAMIENTO.....	2
1.2. MERCADO DEL CONSUMIDOR.....	2
1.2.1. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA.....	3
1.2.2. POBLACIÓN.....	3
1.2.3. DEMOGRAFÍA.....	3
1.2.4. SEGMENTACIÓN	5
1.3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	5
1.3.1. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DEL CONTEXTO A AMBIENTAL...	5
1.3.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO.....	5
1.3.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.....	7
1.3.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	8

1.4. PLANIFICACIÓN DE LA SEGMENTACIÓN, MERCADO OBJETIVO Y POSICIONAMIENTO.....	9
1.4.1. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	9
1.4.2. SELECCIÓN DEL MERCADO.....	9
1.4.3. VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADOS ORGANIZACIONALES.....	10
1.4.4. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DEL MERCADO.....	11
1.4.5. SELECCIÓN DE MERCADO OBJETIVO Y ELECCIÓN DE ESTRATEGIA DE COBERTURA.....	11
1.4.6. POSICIONAMIENTO PARA UNA VENTAJA COMPETITIVA.....	12
1.5. FIJACIÓN DE OBJETIVOS Y OPCIONES ESTRATÉGICAS.....	13
1.5.1. DETERMINACIÓN DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	13
1.5.2. FIJACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING.....	15
1.6. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMA DE MARKETING.....	16
1.6.1. ESTRATEGIA DEL PRODUCTO.....	16
1.6.2. ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	18
1.6.3. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y DISTRIBUCIÓN.....	19
1.6.4. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	21
1.7. CONTROL DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN.....	21
1.7.1. PRESUPUESTO.....	21
1.7.2. INDICADORES DE LOS OBJETIVOS	24

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS PROCESOS DE MARKETING DE LAS EE.MM. DE OFICIALES DE LAS FF.AA. Y DE ORDEN.

2.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO AMBIENTAL.....	28
2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO.....	29
2.2.1. MISIÓN.....	30
2.2.2. VISIÓN.....	32
2.2.3. RELACIÓN ENTRE LAS EE.MM.....	33
2.2.4. RESULTADOS POSTULACIONES ANTERIORES.....	34
2.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.....	35
2.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	37
2.4.1. PRESUPUESTO.....	37
2.4.2. COSTOS DE MENSUALIDAD.....	38
2.4.3. ÍNDICES DE INVERSIÓN.....	40

CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING “CASO ESCUELA NAVAL”

3.1. DETERMINACIÓN DEL POSICIONAMIENTO.....	41
3.1.1. SELECCIÓN DEL GRUPO OBJETIVO.....	41
3.1.2. SELECCIÓN DE ATRIBUTOS CLAVES.....	44
3.1.3. POSICIONAMIENTO.....	45
3.2. ANÁLISIS Y FUNDAMENTOS DEL PLAN DE MARKETING.....	46
3.2.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING.....	46

3.3. ESTRATEGIA DEL PLAN DE MARKETING.....	51
3.3.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO.....	52
3.3.2. ESTRATEGIA DE PRECIO.....	52
3.3.3. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y DISTRIBUCIÓN.....	54
3.4. PROGRAMA DE ACCIÓN.....	55
3.4.1. ÁMBITO INTERNO.....	55
3.4.2. ÁMBITO EXTERNO.....	58
3.5. CONTROL DEL PLAN DE MARKETING.	65
3.5.1. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING.....	66
3.5.2. CONTROL DEL PROGRAMA DE ACCIÓN.	66
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
BIBLIOGRAFÍA.....	69
ANEXOS.....	71

GLOSARIO DE TÉRMINOS

EE.MM.	:	Escuelas Matrices
FF.AA.	:	Fuerzas Armadas.
D.G.P.A.	:	Dirección General del Personal de la Armada.
C.N.A.	:	Comisión Nacional de Acreditación.
P.A.C.A.	:	Plan Anual de Actividades de la Armada.
P/V	:	Tasa Postulante vs Vacante.
PSU	:	Prueba de Selección Universitaria.
AFI	:	Aporte Fiscal Indirecto.
MECESUP	:	Programa de Mejoramiento de la Calidad y la Equidad de la Educación Superior.
PRIZONA	:	Primera Zona Naval.
SEZONA	:	Segunda Zona Naval.
TERZONA	:	Tercera Zona Naval.
CUARZONA	:	Cuarta Zona Naval.
QUINZONA	:	Quinta Zona Naval.
DEA	:	Dirección de Educación de la Armada.

RESUMEN

En la presente memoria de título, se presentará un plan de marketing para las Escuelas Matrices de Oficiales, basado principalmente en los actuales procesos de postulación de la Escuela Naval "Arturo Prat", con la finalidad de estructurar un proceso adecuado para el ingreso de nuevos postulantes, proponiendo indicadores de gestión y normas permanentes, contribuyendo de esta forma a determinar los segmentos de la población objetivos enmarcados en procesos legítimos y de carácter oficial.

ABSTRACT

In the present investigation, will present a marketing plan for Officers Academies, based on the process of nomination of the Naval Academy "Arturo Prat", in order to structure an appropriate process for the entry of new applicants, proposing performance indicators and permanent rules, helping to determine the segments of the population objectives under legitimate processes and formalized.

INTRODUCCIÓN

Año a año, los jóvenes chilenos que cursan cuarto año medio hasta los veintiún año con seis meses, tienen la opción de postular a las diversas ramas de las Fuerzas Armadas o Instituciones de Orden y Seguridad. La Escuela Naval “Arturo Prat”, dentro de su plan de actividades anuales contempla administrar el proceso de postulación de las nuevas generaciones de Cadetes, asignándole un presupuesto en base a los indicadores de las postulaciones de años anteriores y al tipo de campaña publicitaria que se realiza el año anterior.

La relación directa del indicador de ingresos efectivos por sobre número de postulantes a la Escuela Naval, versus los recursos financieros invertidos en diversas campañas publicitarias, estaría indicando que es conveniente realizar este tipo de inversiones. Sin embargo, el problema principal radica en que no existe un plan de marketing en donde se tenga claridad de cuál es el verdadero impacto en el mercado objetivo en relación a este tipo de inversiones. Con lo anterior, no se ha logrado determinar el valor de la imagen corporativa ni el posicionamiento de las Escuelas Matrices, considerando que es una información vital al momento de querer captar postulantes que tienen en frente la elección de definir su futuro bajo la formación castrense o simplemente optar por la educación superior civil.

OBJETIVO GENERAL.

Crear un Plan de Marketing asociado al Proceso de Admisión de las Escuelas Matrices de Oficiales de las Fuerzas Armadas y de Orden y Seguridad. Caso: Escuela Naval “Arturo Prat”, posicionamiento e imagen corporativa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ❖ Realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos de admisión.
- ❖ Efectuar un modelo genérico asociado a un Plan de Marketing aplicable a las Escuelas Matrices de Oficiales de las FF.AA.
- ❖ Determinar la viabilidad del modelo, aplicando el Plan de Marketing al proceso de Admisión de la Escuela Naval “Arturo Prat”.

La justificación del tema radica en la necesidad imperiosa de conocer el mercado de las Escuelas Matrices de Oficiales de las Fuerzas Armadas, a qué segmento de la población está dirigido y si los esfuerzos materiales, económicos y humanos que se realizan logran el cumplimiento de los objetivos de cada una de las organizaciones.

La investigación se centrará en el caso práctico del Proceso de Admisión de la Escuela Naval “Arturo Prat”, lo que conlleva una investigación exploratoria del proceso actual, efectuando un modelo aplicable a cualquier Escuela Matriz de Oficiales de las Fuerzas Armadas y de Orden.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS DE MARKETING

1.1. MARKETING ESTRATÉGICO.

El marketing estratégico se sustenta en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones, considerando que el comprador no busca tan solo el producto como tal, sino que el servicio o la solución a un problema, la cual debe tener un mercado de referencia identificando los diferentes productos, mercados y segmentos potenciales o actuales, sobre un análisis de necesidades.

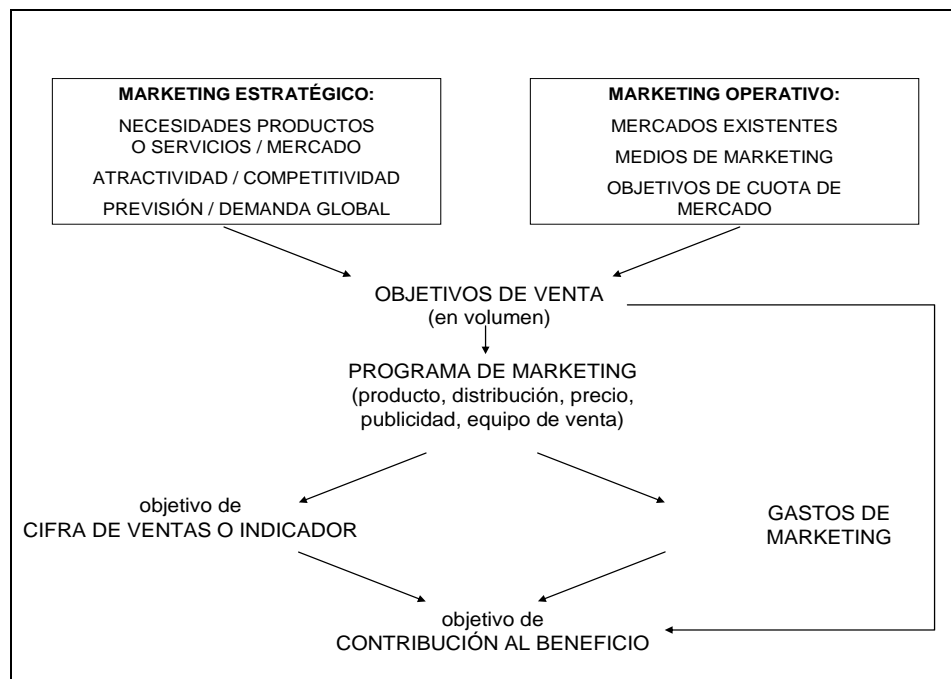


FIGURA 1.1.: Proceso toma decisiones de compra de productos o servicios.
Fuente: Elaboración Propia en base a clases de Marketing.

1.1.1. MERCADO OBJETIVO.

Los mercados objetivos son las decisiones relativas a la estrategia de los segmentos dentro de los mercados, el orden de entrada en los mismos, la utilización de estrategias y herramientas de marketing dentro de cada uno de ellos.

1.1.2. POSICIONAMIENTO.

El posicionamiento es la utilización de herramientas de marketing para crear una posición o imagen diferenciada en la mente de los consumidores para una marca, producto o servicio.

1.2. MERCADO DEL CONSUMIDOR:

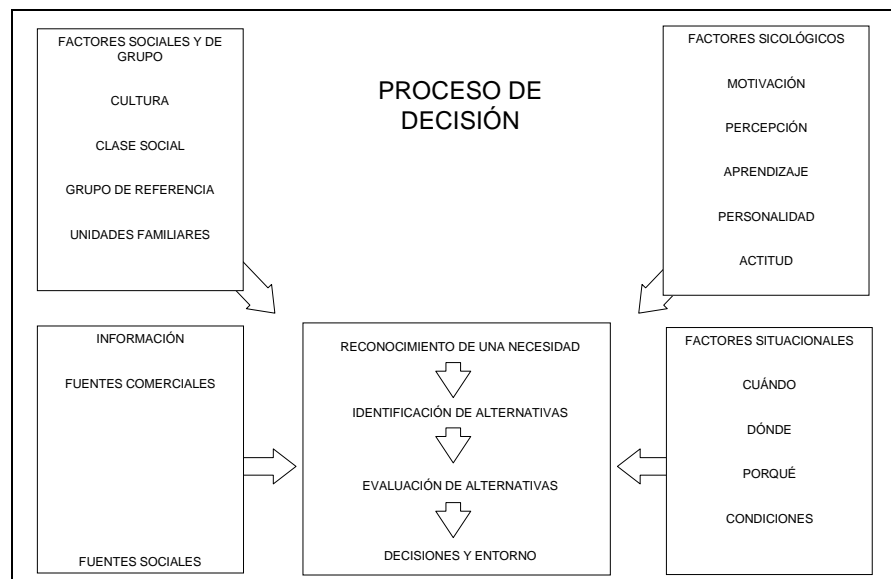


FIGURA 1.2.: Proceso toma decisiones de compra de productos o servicios.
Fuente: Elaboración Propia en base a clases de Marketing.

El mercado esta dividido en su totalidad en dos grandes segmentos, consumidores y empresas. En esta oportunidad se analiza el Mercado de los Consumidores, en donde el Mercado Meta o segmento de la población a quien se dirigen los esfuerzos del marketing para el desarrollo de un producto o servicio, se asocian los siguientes conceptos:

1.2.1. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA:

Área del país o región donde se proyectan las estrategias, determinando la mayor concentración de compradores del producto o servicio.

1.2.2. POBLACIÓN:

Elemento que sirve para determinar a que porcentaje de la población estarán orientados los esfuerzos del marketing.

1.2.3. DEMOGRAFÍA:

Estadística vital que describe a la población.

1.2.3.1. Edad: Población a la cual esta orientado el producto o servicio. Se debe determinar objetivamente las diferencias de edad de las personas que podrían estar interesadas en el producto o servicio.

- 1.2.3.2. Género:** Posibilidad de acceso a ambos géneros, determinando las proporciones de cada uno de ellos.
- 1.2.3.3. Ciclo de Vida Familiar:** Son las formas que pueden adoptar las familias a lo largo del tiempo, en relación a aspectos sociales y civiles. Por ejemplo, padres separados, viudos, solteros, etc. Lo anterior podría determinar la afición o tendencia de un producto o servicio. Asimismo, el producto o servicio podría llegar a tener alguna restricción.
- 1.2.3.4. Educación e Ingreso:** Por estadísticas del INE un egresado de la enseñanza media obtiene a lo largo del tiempo alrededor de 300 millones de pesos, en cambio el que tiene un título universitario obtiene alrededor de 750 millones de pesos¹. Por lo cual se debe determinar un perfil económico que podría acceder a un determinado producto o servicio en el caso que sea necesario.
- 1.2.3.5. Origen Étnico:** Determinar si el producto o servicio tendrá algún tipo de restricción o si está orientado a alguna etnia en particular.

¹ INE 2010, ambas cifras promedio durante la vida profesional de una persona laboralmente activa.

1.2.4. SEGMENTACIÓN:

Los segmentos son grupos dentro de un mercado que tienen necesidades o características diferenciadoras y a los que la organización puede dirigirse de forma efectiva a través de programas de marketing.

1.3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

Este análisis ayuda a determinar e identificar oportunidades, amenazas y fortalezas y debilidades que podrían afectar a los objetivos, estrategias, tácticas y resultados de la empresa u organización.

1.3.1. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DEL CONTEXTO AMBIENTAL.

Para realizar un plan de marketing se deben tener en cuenta las variables del macroentorno y microentorno, las cuales son en gran medida incontrolables en el caso de las primeras y las últimas que tienen mayor capacidad sobre la organización y el cumplimiento de sus objetivos.

1.3.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO.

El entorno interno enmarca la orientación de cada organización, fijando los rumbos que compenetran a cada uno de los integrantes.

1.3.2.1. Misión: Es la declaración de propósito fundamental de la organización, su centro de atención.

1.3.2.2. Visión: Es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad

1.3.2.3. Recursos: Determinar los recursos equilibradamente para asegurar resultados satisfactorios y la consecución de todos los objetivos de la organización. Los recursos se diferencian entre:

- ❖ Recursos humanos.
- ❖ Recursos financieros.
- ❖ Recursos de información.
- ❖ Suministros.

1.3.2.4. Ofertas: Analizar los actuales productos y servicios en relación a la estructura de la organización, segmentos de precios, el tiempo del producto o servicio en el mercado, evolución de ventas o índices.

1.3.2.5. Resultados anteriores: Detectar fortalezas y debilidades de los resultados de los años anteriores, de toda índole, financieros, beneficios, y/o otros resultados que utilice la organización.

1.3.2.6. Relación con otras organizaciones: análisis de las relaciones con proveedores, distribuidores y/o otros agentes relacionados que ayudarán a los directivos a identificar los cambios para los planes de marketing a futuro.

1.3.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.

Permite a los directivos de marketing identificar amenazas y oportunidades a la hora de segmentar los mercados objetivos, y desarrollar la estrategia de posicionamiento, además de tomar decisiones sobre las metas, objetivos y estrategias.

1.3.3.1. Tendencias Demográficas: Las características y las tendencias de la población determinan el tamaño y evolución del mercado, las cuales deben adaptarse a los cambios del entorno.

1.3.3.2. Tendencias Económicas: La economía actual, altamente interconectada una recesión puede afectar los patrones de compras. Por lo cual los directivos deben estar atentos a los cambios económicos locales, regionales, nacionales e incluso internacionales. Asimismo, es prudente conocer la renta y el endeudamiento de sus clientes.

1.3.3.3. Tendencias Político Legales: Existen normas legales que rigen las actividades de marketing, por lo cual existen múltiples leyes nacionales e

internacionales que regulan la competencia, la fijación de precios, condiciones fiscales, promociones, canales y políticas de distribución.

1.3.3.4. Tendencias Socio Culturales: La diversidad social en el mercado afecta la planificación del marketing, utilizando datos censales de estamentos gubernamentales, puede orientarse de mejor manera los esfuerzos de marketing, conociendo las tendencias por zonas geográficas, considerando los segmentos objetivos de la población.

1.3.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

Ayudará a entender la dinámica del mercado, anticipando acciones de la competencia y permitiendo crear mejores planes de marketing. Los directivos deberán esforzarse por identificar y analizar las ventajas competitivas de cada rival. Además, los consumidores determinan en última instancia el valor de la ventaja competitiva de su empresa, lo que significa que cualquier organización puede basar su ventaja competitiva en el descubrimiento de lo que los consumidores necesitan o desean para poder ofrecérselo de manera más eficiente y eficaz de como lo puedan hacer los competidores.

1.4. PLANIFICACIÓN DE LA SEGMENTACIÓN, MERCADO OBJETIVO Y POSICIONAMIENTO.

Hoy en día los mercados están más fragmentados que en décadas anteriores, debido a que los consumidores muestran una amplia variedad de necesidades, actitudes y comportamientos.

1.4.1. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.

Agrupación de consumidores dentro de un mercado de acuerdo a su similitud en cuanto a necesidades, hábitos y actitudes de forma que puedan ser identificados y accesibles a través de las estrategias y programas de marketing.

1.4.2. SELECCIÓN DEL MERCADO.

Es el mercado en donde quiere actuar la organización, basándose en la definición previa realizada, el análisis de la situación y el análisis desarrollado anteriormente. Se debe analizar en detalle el mercado para centrar la atención, eliminando aquellos mercados o segmentos que no necesitan el producto o que no son adecuados por otras razones como las barreras geográficas, por falta capacidad de compra o pago, asuntos éticos o por otra razón que comprometa su viabilidad.

1.4.3. VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADOS ORGANIZACIONALES.

Son las características del mercado seleccionado, las cuales se deben cuantificar para la asignación de objetivos.

1.4.3.1. Variables Demográficas: Algunas características que permiten identificar este tipo de variables son el sector que esta orientado la organización, la antigüedad, y la estructura de propiedad. Generalmente se toma como punto de partida

1.4.3.2. Variables Geográficas: Son variables similares a las utilizadas en el mercado de consumo, como pueden ser el país, la región o la provincia, el tipo de hábitat o simplemente el clima, así se puede privilegiar a una organización por sobre otra por la ubicación de sus instalaciones.

1.4.3.3. Variables Comportamentales: es la segmentación sobre la base de pautas y hábitos de compra o elección, estatus de usuario, orientación tecnológica, estatus de valores y principios, estatus de beneficios esperados en el futuro.

1.4.4. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE MERCADOS.

Una vez que las organizaciones han utilizado las variables de segmentación y agrupar a posibles consumidores o electores de un producto o servicio dentro de un mercado global, evaluando cada segmento en función de su atractivo y adaptación a los recursos, las competencias y ofertas de la empresa hacia el mercado. El objetivo de esta etapa es eliminar los segmentos que no sean atractivos o inadecuados para la empresa y valorar con mayor detalle el segmento seleccionado.

1.4.5. SELECCIÓN DE MERCADO OBJETIVO Y ELECCIÓN DE ESTRATEGIA DE COBERTURA.

Al momento de elegir se debe hacer un ordenamiento de los segmentos a elegir. Lo anterior queda plasmado en la siguiente tabla:

PUNTUACIONES					
SEGMENTO	VTAS Y BENEFICIOS FUTUROS	SUPERIORIDAD COMPETITIVA	ADECUACIÓN A LOS RECURSOS	AMENAZAS AMBIENTALES	GLOBAL
A	3	5	2	3	13
B	5	4	4	2	15
C	4	2	3	3	12

Puntuaciones: 5, muy atractivo; 4, bastante atractivo; 3, atractivo; 2, poco atractivo; 1; muy poco atractivo.

FIGURA 1.3.: Tabla de toma de decisiones.
Fuente: Elaboración Propia en base a clases de Marketing.

Con la selección del segmento se comienza a desarrollar el “marketing concentrado”². Sin embargo, existen otras alternativas de ampliar los segmentos a los que estará orientado los esfuerzos y se desarrollará el “marketing indiferenciado”³.

1.4.6. POSICIONAMIENTO PARA UNA VENTAJA COMPETITIVA.

La organización al llegar a esta etapa ya ha fijado la estrategia y determinado en qué segmentos quiere actuar. Se debe utilizar el posicionamiento de la marca o imagen corporativa para dirigir el esfuerzo total del marketing porque parte de lo que consumidores valoran y diferencia a la marca o imagen de la competencia.

1.4.6.1. Diferenciación: La elección de los atributos que resaltan a la marca o imagen corporativa depende de lo que los consumidores valoran y de cómo perciban a los consumidores. Si los consumidores no valoran el hecho de una disponibilidad amplia de un producto, esta dimensión de la diferenciación no será nunca una base adecuada para posicionar un producto o servicio.

² Centrar la estrategia de marketing sobre un único segmento de mercado considerado como atractivo.

³ Dirigirse a todos los segmentos del mercado con la misma estrategia de marketing utilizando un marketing masivo.

1.4.6.2. Posicionamiento: No solo transmite el valor que la marca proporciona, sino que también distancia a la marca de sus competidores. Por sí sólo no es suficiente para generar y mantener una ventaja competitiva, sino que funciona como punto de referencia para las estrategias y programa de marketing, fijando una dirección y marcando la pauta para el plan de marketing, orientando de manera óptima las inversiones por concepto de marketing.

1.5. FIJACIÓN DE OBJETIVOS Y OPCIONES ESTRATÉGICAS.

Esta instancia, la última del plan de marketing, consiste en facilitar a la organización a lograr objetivo, a corto plazo, los que permitirán la consecución de sus propósitos a largo plazo asociados a la misión de la empresa.

1.5.1. DETERMINACIÓN DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

Los encargados de marketing pueden conseguir el crecimiento como un objetivo tangible con alguna de las cuatro estrategias genéricas⁴ que se mencionan a continuación:

⁴ Philip Kotler, Kotler on Marketing, New York, The Free Press, 1999, Pág. 46 – 48.

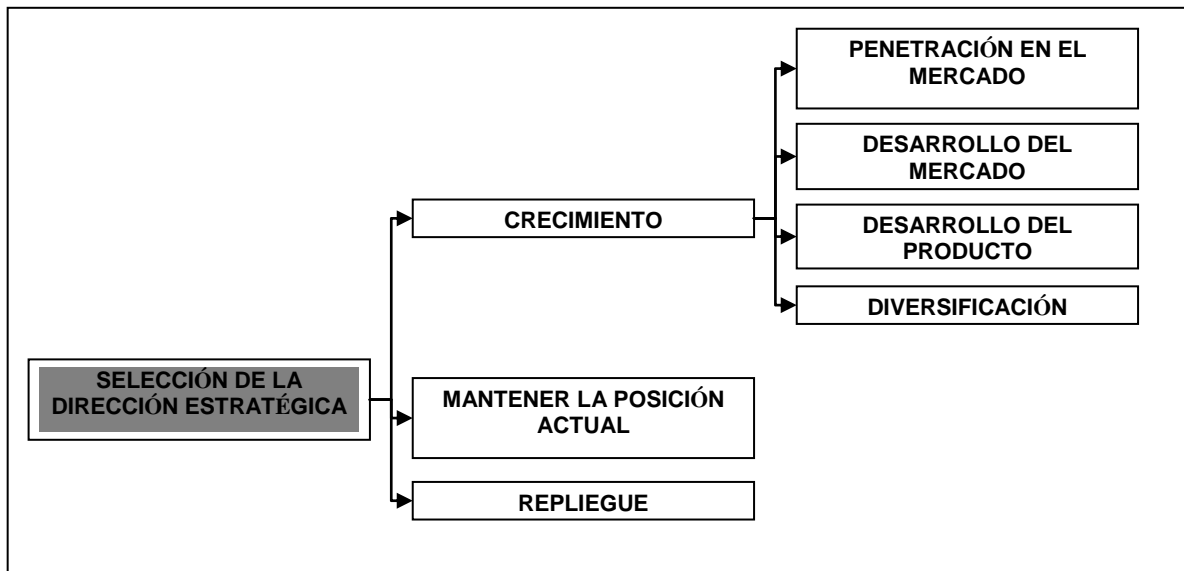


FIGURA 1.4.: Opciones de Direcciones Estratégicas.
Fuente: Elaboración Propia en base a clases de Marketing.

- 1.5.1.1. Penetración del Mercado:** La empresa trata de vender más de su cartera actual de productos o los consumidores que forman lo mercados o segmentos actuales.
- 1.5.1.2. Desarrollo de Mercado:** La empresa identifica y explota nuevos segmentos o mercados para los productos existentes.
- 1.5.1.3. Desarrollo de producto:** La empresa vende productos nuevos a los consumidores en los mercados o segmentos actuales.

1.5.1.4. Diversificación: Basada en ofrecer productos nuevos para mercados nuevos a través de las posibilidades internas de desarrollo de productos o realizando adquisiciones de empresas con el motivo de diversificar los negocios.

1.5.2. FIJACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING:

Los objetivos concretos de la organización dependerán del conocimiento efectivo de los directivos de la situación actual, el entorno, y las claves del éxito, de los consumidores dentro del mercado y segmentos a los que se dirige la empresa y de la misión, los objetivos y el posicionamiento de la propia organización. Estos objetivos deben cumplir con algunas características:

- ❖ Concretos, definidos en el tiempo y cuantificables.
- ❖ Realistas y que incentiven a los encargados.
- ❖ Coherentes con la misión y con los objetivos organizacionales globales.
- ❖ Consistentes con los recursos internos y capacidades básicas.

1.5.2.1. Objetivos de Marketing: Centrados en la consecución de resultados a corto plazo en la gestión de actividades y relaciones específicas de marketing.

1.5.2.2. Objetivos Financieros: Centrados en la consecución de resultados a corto plazo en la gestión de resultados financieros concretos. Se deben fijar objetivos razonables a largo plazo y que se pueda sustentar en una planificación temporal y presupuestos concretos.

1.5.2.3. Relaciones entre estrategia, fines y objetivos, tácticas y programa:
El plan de marketing se convierte en una guía adecuada sólo cuando la estrategia, fines y objetivos se traducen en herramientas y tácticas correctas.

ESTRATEGIA	Dirección
	Objetivos
TÁCTICAS	Herramientas del Marketing
PROGRAMAS	Web y Mailing
	Publicidad
	Prensa

FIGURA 1.5.: Relación entre estrategia, táctica y programas.

Fuente: Elaboración Propia en base a clases de Marketing.

1.6. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMA DE MARKETING.

La estrategia del producto o servicio incluye el desarrollo y gestión de los bienes tangibles y los servicios intangibles para satisfacer las necesidades de los segmentos objetivos de la empresa.

1.6.1. ESTRATEGIA DEL PRODUCTO.

A continuación se enumeran los conceptos que debe presentar un producto o servicio al momento de efectuar un estudio:

- 1.6.1.1. Características y beneficios:** Son los atributos concretos que permiten a un producto o servicio desarrollar sus funciones y los beneficios son los resultados que desean obtener de los segmentos objetivos en término de satisfacción de necesidades.
- 1.6.1.2. Calidad:** Capacidad de un producto o servicio para satisfacer las necesidades de los consumidores.
- 1.6.1.3. Servicios relacionados:** Se basa en investigaciones de mercados sobre las necesidades y expectativas de los segmentos objetivos, incorporando servicios adicionales para estrechar vínculos con sus clientes, logrando de esta manera, cumplir con los objetivos planteados.
- 1.6.1.4. Marca o Imagen Corporativa:** Utilización de palabras, diseños, o símbolos para dar a un producto una identidad distintiva y diferenciarlos de la competencia.

1.6.1.5. Desarrollo y Gestión de Productos: Se utiliza para gestionar la evolución del producto o servicio, a través de las fases, introducción, crecimiento, madurez y declive, en el denominado ciclo de vida del producto. Para el caso de los servicios, todas aquellas marcas o imágenes corporativas que se perduran en el tiempo, se debe a que se invierte constantemente en marketing.

1.6.2. ESTRATEGIA DE PRECIOS.

Se debe destacar a través del precio el valor que se proporciona a través de la diferenciación del producto o servicio, de la promoción o de los canales de distribución.

1.6.2.1. Selección de los objetivos de precios: Los objetivos de precios deben estar ligados a los objetivos de marketing y a los financieros, que respondan a los objetivos planteados en el plan de marketing. Debido a la particularidad de los mercados objetivos, en algunas oportunidades se deben renunciar a ciertos objetivos en favor de otros⁵.

⁵ Marian Burk Wood, "El Plan de Marketing", Pearson Prentice Hall, Madrid, 2004, Pág. 117.

1.6.3. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y DISTRIBUCIÓN.

Se debe analizar al consumidor y al mercado al que se dirige, con la finalidad de planificar investigaciones adicionales si se necesita conocer más y mejor al segmento objetivo.

1.6.3.1. Herramientas Promocionales: Las herramientas de marketing que se utilizan son las siguientes.

HERRAMIENTA	UTILIZACIÓN
PUBLICIDAD	Hacer llegar mensaje de forma eficiente a grandes audiencias
PROMOCIÓN VENTAS	Estimular la compra a corto plazo, premiar la repetición de compras, motivar al personal de ventas.
RR.PP.	Contruir una imagen positiva y reforzar las relaciones con distintos agentes externos relevantes.
MARKETING DIRECTO	Llegar directamente a la audiencia objetivo y estimular una respuesta directa inmediata.
VENTA PERSONAL	Llegar a los consumidores de forma directa individualizada para reforzar las relaciones y culminar ventas.

FIGURA 1.6.: Toma decisiones de compra de productos o servicios.

Fuente: Elaboración Propia en base a clases de Marketing.

1.6.3.2. Definición de los objetivos promocionales: Los objetivos de agrupan de la siguiente manera:

❖ **Objetivo Global:** Influir en el comportamiento⁶.

⁶ "Marketing", 11ª Edición, McCarthy y Perreault, Mc Graw Hill, 1997. Pág. 448.

❖ **Objetivos Básicos:** Para intentar influir en el comportamiento se deben considerar tres objetivos básicos:

- **Informar:** Dar a conocer el producto o servicio, los beneficios, cómo funciona y cómo se puede acceder.
- **Persuadir:** Inducir o mover con razones al público objetivo.
- **Recordar:** Mantener el nombre del producto o servicio en la mente del segmento objetivo⁷.

❖ **Objetivos Específicos:** Para el cumplimiento del objetivo general se deben perseguir los siguientes objetivos:

- **Generar conciencia:** Capacidad en la audiencia prevista de reconocer el producto o marca.
- **Obtener Interés:** Aumento en el deseo de informarse acerca del producto ofrecido.
- **Conseguir la prueba:** Primera compra real.
- **Lograr la adopción:** Experiencia valorable posterior a la prueba⁸.

⁷ "Fundamentos del Marketing", 13ª Edición, Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Mc Graw Hill, 2004.

⁸ "Marketing", 7ª Edición, Kerin Roger, Berkowitz Eric, Hartley Steven y Rudelius William, Mc Graw Hill, 2004.

1.6.4. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN:

Es el eje central sobre el que gira una campaña de comunicación y que contribuye al conocimiento y posicionamiento de la empresa logrando una marca consolidada para funcionar en un mercado altamente competitivo, dando a conocer al mercado el valor añadido y potenciar las características diferenciadoras, acercando el concepto y la imagen de marca de la compañía al público objetivo.

Algunas de las áreas que abarca la estrategia de comunicación son la publicidad, imagen, relaciones públicas y campañas de comunicación, el marketing social corporativo, la promoción, el merchandising, marketing directo e internet.

1.7. CONTROL DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN.

El control a los planes de marketing se efectúa mediante dos controles principales, el presupuesto asignado y los indicadores de control, las cuales pueden relacionarse mediante muestras cuantitativas de cada una de las áreas del plan vs el presupuesto asignado a cada actividad.

1.7.1. PRESUPUESTO.

El presupuesto es la cantidad de dinero que se espera utilizar para la realización de las actividades del área, es decir, la asignación de recursos a actividades

específicas, mientras que el pronóstico consiste en las predicciones de resultados futuros, sean o no numéricos.

1.7.1.1. Métodos para fijar el presupuesto de gastos de marketing: Existen cinco métodos para determinar un presupuesto: por porcentaje de ventas, por paridad comparativa, con base cero, por asignación, y por incremento.

- ❖ **Presupuesto por porcentaje de ventas:** Se debe conocer las ventas brutas del año anterior. Por lo general varía entre el 2% y 9%. Se debe considerar la situación del mercado y las variables incontrolables (inflación, paridad de la moneda, etc.)
- ❖ **Presupuesto por paridad comparativa:** Permite mantener la participación de mercado y la competencia con el o los líderes del mercado; requiriendo disposición para invertir una fuerte cantidad, de no ser así, será imposible mantener este método.
- ❖ **Presupuesto con base cero:** cada uno de los responsables de la planeación establece los recursos presupuestales necesarios para la realización de su actividad sin considerar los ejercicios de años anteriores.

Resulta muy efectivo siempre y cuando los presupuestos autorizados justifiquen plenamente los gastos que se hagan, es decir, los ingresos futuros por actividades de marketing.

- ❖ **Presupuesto por asignación:** Consiste en la asignación de una cantidad máxima a cada una de sus áreas para gastos autorizados, los cuales se mantienen fijos durante todo el año y son consecuencia de una decisión basada en la situación financiera de la compañía.

Este método puede llegar a resultar ineficaz, ya que no atiende las necesidades de crecimiento e inversión que generan nuevos y más atractivos negocios, pero permite a empresas tener un control total sobre sus gastos.

- ❖ **Presupuesto por incremento:** En este método, al presupuesto del año anterior se le incrementa una cantidad que resulta de sumar índice de inflación o factores macroeconómicos. No es recomendable, ya que los índices no siempre responden a una situación de mercado real, además de que al igual que el porcentaje de ventas, pierde valor real con el paso del tiempo. Su ventaja es que permite el control estricto de los gastos de la empresa.

1.7.2. INDICADORES DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING.

Los parámetros de rendimiento son métricas con valores cuantitativos que permiten seguir la evolución y desempeño de la campaña o plan, en relación a los objetivos marcados y a los medios.

Los parámetros de rendimiento son útiles en el plano temporal (periodos que abarcan sus mediciones: una semana, un mes, un semestre, un año). Advierten sobre situaciones de estancamiento, retroceso, o inconvenientes o eventos fortuitos que puedan presentarse durante la ejecución de las campañas, sirviendo también de alertas.

1.7.2.1. Definición de indicadores: La definición de parámetros de rendimiento dependen del tipo de promoción como se utiliza en la mayoría de los programas de marketing a través de medios online, como así también de los objetivos propuestos. Otra distinción es separar los parámetros de rendimiento por campañas pagadas y por posicionamiento.

Una campaña de posicionamiento natural puede tener indicadores como:

- ❖ **Buscador de términos:** Posiciones en un buscador frente a diferentes términos claves.

- ❖ **Referencias:** Cantidad de referencias online buscadas en el dominio de un buscador.⁹

Una campaña pagada tendrá como principales indicadores de gestión:

- ❖ **CTR:** Se calcula dividiendo el número de veces que se ha hecho clic en un enlace, entre el número de veces que dicho enlace ha sido mostrado, expresándose en forma de porcentaje.

$$CTR = \frac{N^{\circ} \text{ _ CLICS _ WEB _ (REGISTROS)}}{PRESUP. \text{ _ MANT. _ WEB}}$$

- ❖ **Tasa de conversión:** Es una medida estratégica del rendimiento, pone en relación el número de conversiones obtenidas con el número de visitas, su resultado será más eficiente cuando sea tendiente a 0.

$$T / C = \frac{N^{\circ} \text{ _ ADMITIDOS}}{N^{\circ} \text{ _ CLICS _ WEB _ (REGISTROS)}}$$

En relación a los objetivos promocionales propuestos, los indicativos de rendimiento pueden ser:

⁹ Para realizar esta tarea se debe efectuar mediante una agencia de publicidad que asuma los costos impuestos por los buscadores en internet.

- ❖ **Número de consultas:** Registro de consultas al año enviadas por los usuarios a través de la página web.

$$N^{\circ} _ CONS = N^{\circ} _ CORREOS _ RECIBIDOS _ (A\tilde{N}O)$$

- ❖ **Índice de inversión:** Para monitorizar la rentabilidad de la campaña, se determina por los números de ingresos o suscripciones en el presupuesto asignado. Su resultado será más eficiente cuando sea tendiente a 0.

$$\frac{I}{I} (I) = \frac{PRESUP. _ ASIGNADO _ (\$ _ MILL)}{N^{\circ} _ INSCRITOS}$$

$$\frac{I}{I} (P) = \frac{PRESUP. _ ASIGNADO _ (\$ _ MILL)}{N^{\circ} _ POSTULANTES}$$

- ❖ **Número de Inscritos / Postulantes / Seleccionados:** De acuerdo al registro anual de la base de datos.

$$N^{\circ} _ INS = INSCRITOS _ (A\tilde{N}O)$$

$$N^{\circ} _ POST = POSTULANTES _ (A\tilde{N}O)$$

$$N^{\circ} _ SELEC = SELECCIONADOS _ (A\tilde{N}O)$$

- ❖ **Índice V/P:** Indicador de las vacantes versus los postulantes. Su resultado será más eficiente cuando sea tendiente a 0.

$$V / P = \frac{VACANTE}{POSTULANTE}$$

- ❖ **Porcentaje de desinterés:** Disminución de la cantidad de postulantes en base al registro de inscritos.

$$\% \text{ _DESINTERÉS} = 1 - \left(\frac{POSTULANTES}{INSCRITOS} \right)$$

- ❖ **Porcentaje de postulantes de colegios objetivo:** Representación de los postulantes provenientes de Colegios Objetivo.

$$\% \text{ _POST _C.O.} = \frac{N^{\circ} \text{ _POST. _C.O.}}{TOTAL \text{ _POSTULANTES}}$$

- ❖ **Porcentaje de admitidos de colegios objetivos:** Representación de los admitidos provenientes de Colegios Objetivos.

$$\% \text{ _ADM _C.O.} = \frac{N^{\circ} \text{ _ADM. _C.O.}}{TOTAL \text{ _POSTULANTES}}$$

FIGURA 1.7.: Indicadores de objetivos.

Fuente: Elaboración Propia.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS PROCESOS DE MARKETING DE LAS EE.MM. DE OFICIALES DE LAS FF.AA. Y DE ORDEN.

En el presente capítulo se efectuará un análisis del ambiente en que se desarrollan, análisis interno y externo y cuáles son las competencias directas enmarcados procesos de marketing de las distintas Escuelas Matrices de Oficiales de las FF.AA. y de Orden.

2.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO AMBIENTAL:

La educación de las Escuelas de Oficiales de las FF.AA. y de Orden se puede interpretar como un proceso de acción intencionado, integral, y selectivo, que abarca los ámbitos valóricos y cognitivos y psicomotores; es decir, los valores nacionales e institucionales, los conocimientos específicos propios de la profesión y de las destrezas intelectuales y físicas que demande la carrera de un hombre de armas. Es así como la educación a través de los valores, la cultura, la ciencia y la técnica, procura cambios conductuales en las personas que ingresan, mediante acciones de formación, instrucción y entrenamiento.

En casi la totalidad de las instituciones las políticas generales están orientadas a la planificación, desarrollo y evaluación de los procesos educativos y son las siguientes:

- ❖ Procesos de calidad y continuidad centrados en la especialización y la post-especialización.
- ❖ Desarrollo de las potencialidades individuales, enmarcadas en tradiciones y reglamentaciones internas que permitan efectuar liderazgo en condiciones de incertidumbre.
- ❖ Innovación en gestión educativa, mediante el diseño curricular y el desarrollo de competencias.
- ❖ Sistemas de control de gestión que permita verificar eficiencia y efectividad de los procesos educativos.

2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO:

A continuación, se realizará un análisis de la situación actual de los procesos de marketing educativos de las Escuelas Matrices de Oficiales de las FF.AA. y de Orden a través.

2.2.1. MISIÓN:

A continuación se detallan las misiones de cada una de las Escuelas de Oficiales de las FF.AA. y de Orden¹⁰:

- ❖ **Escuela Militar:** “Educar jóvenes seleccionados para que se incorporen como Oficiales al Ejército de Chile, a través de un proceso formativo de excelencia acreditada, con énfasis en el liderazgo y sustentado en el mérito, la virtud y el patriotismo”.

- ❖ **Escuela Naval:** “Seleccionar y formar a los futuros Oficiales Navales en lo moral, militar, intelectual, físico y cultural, basados en los más altos ideales y valores sustentados por la Armada de Chile, con el propósito de obtener líderes con las competencias y virtudes requeridas para el Servicio Naval, los que en su calidad de Oficiales de Línea, de los Servicios o de la Reserva Naval, sean capaces de conducir mañana los destinos de nuestra moderna Marina que se abre al siglo XXI”.

“Formar Oficiales Navales extranjeros, conforme a los requerimientos del Mando, con el mismo propósito anterior y contribuir a estrechar lazos con Armadas amigas”.

¹⁰ Información recopilada de los sitios web de cada Escuela Matriz: www.esmil.cl; www.esnaval.cl; www.escueladeaviación.cl, www.escar.cl y www.escipol.cl.

- ❖ **Escuela de Aviación:** “Ejecutar el proceso formativo integral de los cadetes con el objetivo de prepararlos y graduarlos como oficiales de la Fuerza Aérea de Chile, de acuerdo con las necesidades de esta institución”.

- ❖ **Escuela de Carabineros:** “Formar, especializar y capacitar al Oficial de Carabineros, mediante acciones educativas”.

- ❖ **Escuela de Investigaciones:** “Formar detectives profesionales de alto nivel académico, desarrollados en el marco de una adecuada formación valórica y personal, e inspirados en el pleno acatamiento de la Constitución Política del Estado, las leyes de la República y las necesidades de la Nación”

Queda en evidencia que el objetivo principal de cada una de las instituciones es el rol formativo de los futuros Oficiales, con matices valóricos y educativos según sea el propósito.

Actualmente cada Institución se encuentra en un proceso de evolución constante rumbo a la acreditación por parte de la C.N.A. A diciembre del año 2013, los establecimientos acreditados son la Escuela Militar, Escuela Naval y Escuela de Investigaciones, proceso que adquiere un valor agregado al momento de la toma de decisión por parte del postulante. Lo anterior, debido a que puede optar al crédito con aval del estado.

2.2.2. VISIÓN:

A continuación se detallan las visiones de las Escuelas de Oficiales de las FF.AA. y de Orden¹¹:

- ❖ **Escuela Militar:** “Posicionar a la Escuela Militar como la mejor alternativa para la formación de líderes militares siendo reconocida internacionalmente por su excelencia académica”.

- ❖ **Escuela Naval:** “Aumentar su reconocida excelencia académica en el ámbito nacional e internacional, manteniendo un estricto apego a la doctrina institucional, basada en una gestión docente y administrativa eficiente y de alta calidad”.

- ❖ **Escuela de Aviación:** “Referente de excelencia en la formación integral del futuro oficial, para ser reconocida como un instituto matriz que educa profesionales militares aviadores, los cuales por su vocación profesan gran amor a la patria, irradian un profundo espíritu de servicio público y viven un acendrado compromiso con los principios y valores de la Fuerza Aérea”.

¹¹ Información recopilada de los sitios web de cada Escuela Matriz: www.esmil.cl; www.esnaval.cl; www.escueladeaviación.cl , www.esca.cl y www.escipol.cl.

- ❖ **Escuela de Carabineros:** “Ser el plantel educacional de Carabineros de Chile, que forma, especializa y capacita a los Oficiales Subalternos, de manera integral y disciplinada, basado en una sólida orientación doctrinaria, garantes del Orden y la Seguridad Pública, de prestigio nacional e internacional”.

- ❖ **Escuela de Investigaciones:** “Aspira a consolidarse como una Institución de Educación Superior que proveerá soporte científico y técnico fundamental en materia de investigación criminalística y en la construcción de conocimiento para la prevención estratégica de la criminalidad, especialmente en relación a los delitos emergentes”.

2.2.3. RELACIÓN ENTRE LAS EE.MM. DE OFICIALES DE LAS FF.AA. Y DE ORDEN.

El vínculo principal entre las Escuelas de Matrices de Oficiales de las FF.AA. y de Orden se encuentra en sus políticas, las cuales se pueden extraer lo siguiente:

- ❖ Impartir formación en un régimen de internado, entregando a los Cadetes o Aspirantes todos los servicios necesarios para su bienestar, entre ellos, se contempla, salud médica, dental, psicológica, la alimentación, el alojamiento y el vestuario.

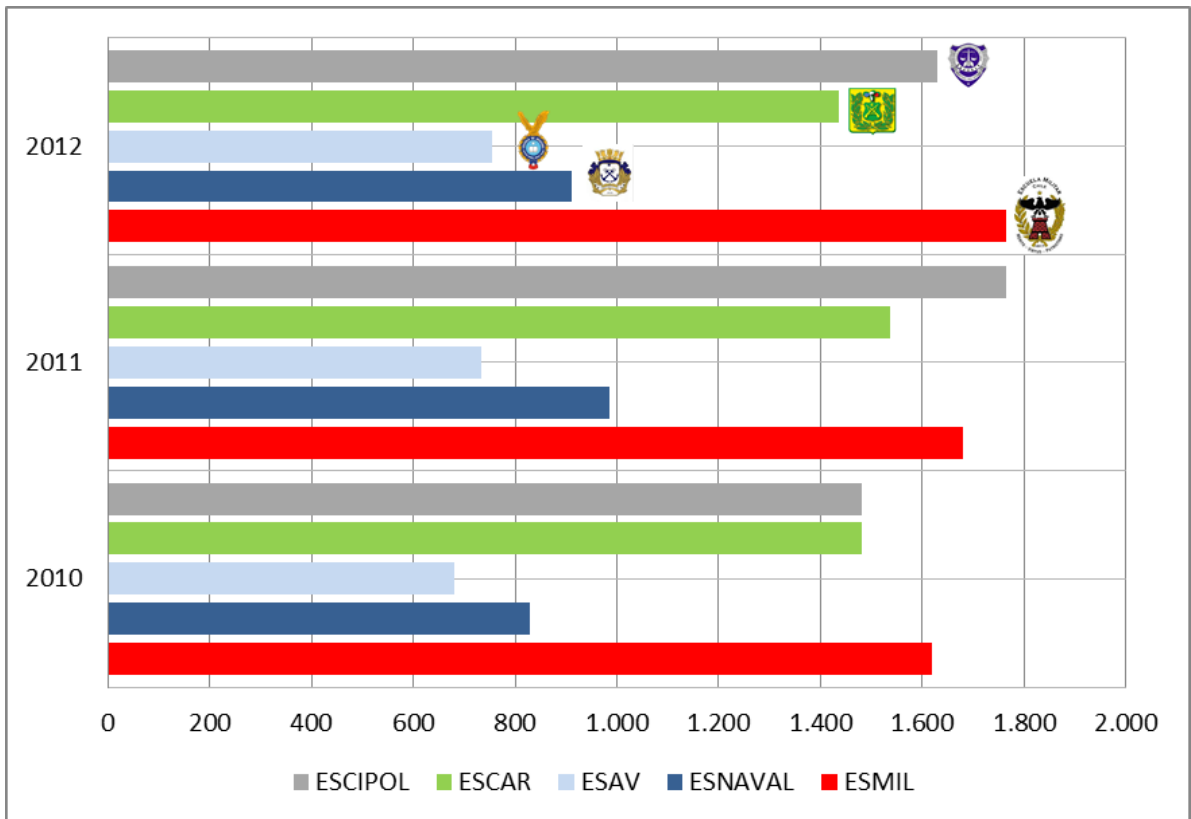
- ❖ Orientar los esfuerzos para entregar a cada Institución un recurso humano en la cantidad y calidad requerida, con las competencias y excelencia académica

necesaria para desenvolverse en el ámbito profesional que las respectivas Instituciones les imponga.

- ❖ Promover y fomentar una cultura de evaluación de todo sus quehaceres que permita una evolución permanente en la formación de los futuros Oficiales.
- ❖ Mejorar los espacios físicos y facilidades tecnológicas para que sus alumnos

2.2.4. RESULTADOS POSTULACIONES ANTERIORES.

A continuación se presenta el cuadro de las postulaciones entre los años 2010 y 2013 de las respectivas Escuelas Matrices:



ESCUELA MATRIZ	2010	2011	2012
ESMIL	1.620	1.680	1.765
ESNAVAL	830	985	912
ESAV	680	735	756
ESCAR	1.480	1.536	1.436
ESCIPOLE	1.480	1.765	1.630

FIGURA 2.1.: Nro. Postulantes entre 2010 y 2013
Fuente: Información entregada por los Deptos. de Admisión.

Se puede apreciar que la mayoría de las EE.MM. han visto incrementado sus niveles de postulación, los que se han visto potenciadas por diversos procesos de marketing. Sin embargo no existen planes de marketing establecidos que fijen los costos relacionados a los diversos medios utilizados para proyectar la imagen corporativa de cada una de las Escuelas.

2.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.

Las características de la “postulación” que se presentan en el entorno de las Escuelas de Oficiales, la han convertido en un producto con matices similares a la de Universidades, Institutos, presentando oportunidades las que se mencionan a continuación:

- ❖ La mayoría de las Escuelas han obtenido la acreditación, por lo que lo postulantes pueden acceder al crédito con aval del estado.

- ❖ Se incentiva a cada postulante a rendir la PSU, lo que contribuirá a incrementar los ingresos monetarios para la Escuela por Aporte Fiscal Indirecto, incrementando con ello la docencia y la infraestructura.
- ❖ Por el hecho de estar acreditadas, las escuelas pueden llegar a competir por fondos para proyectos de desarrollo educacional (Fondos MECEPSUP).

Por otra parte, existen amenazas que afectan la convocatoria a la postulación de estas escuelas, las que pueden estar asociadas a decisiones familiares, regulaciones, leyes, cambios socioculturales, los que pueden afectar a corto, mediano o largo plazo. Estas amenazas se pueden representar de la siguiente manera:

- ❖ La debilitación del concepto “autoridad” en la juventud, contribuye a que se pierda interés por postular a las Fuerzas Armadas.
- ❖ La CNA, focaliza su fiscalización en el cumplimiento de la planificación y gestión estratégica. El no cumplimiento de estas normas, incidirán directamente a la imagen corporativa de las Escuelas de Oficiales.
- ❖ El poco interés de los segmentos socioeconómicos altos y medio alto por integrarse a las FF.AA., a consecuencia de las expectativas económicas que ofrece la carrera de armas. Lo anterior, limitan la calidad académica del espectro que se presentan a los diversos concursos de admisión.

2.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

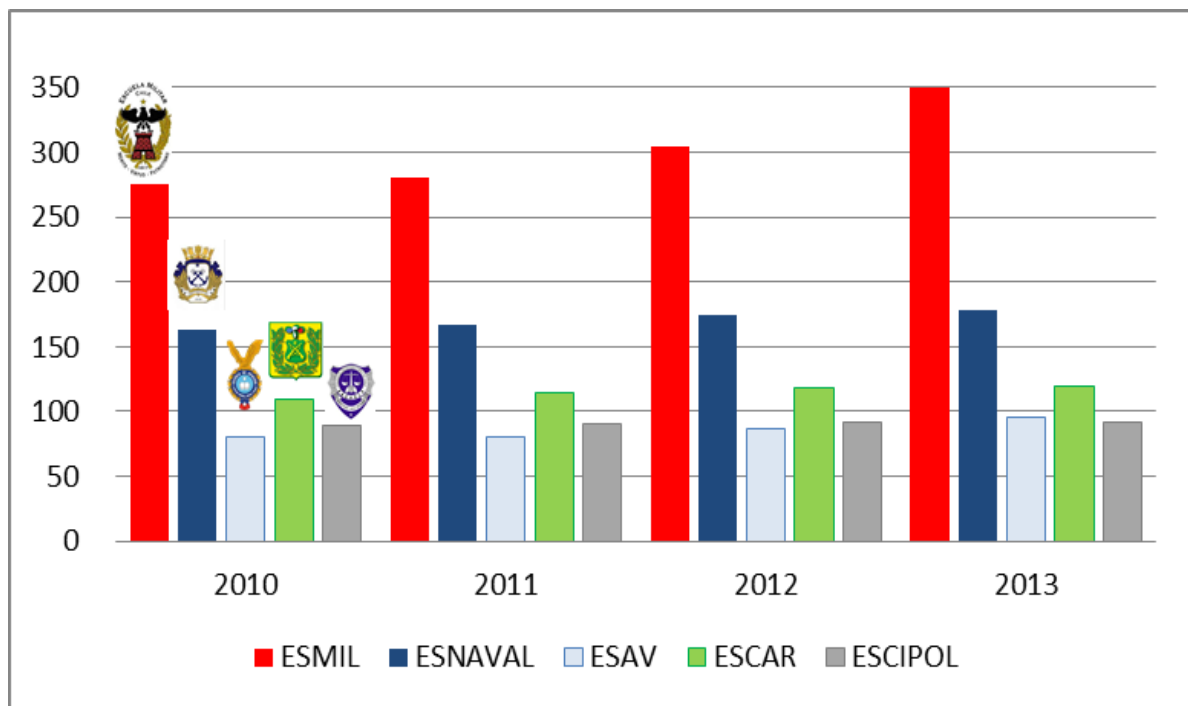
A continuación, un análisis de la situación actual de las Escuelas Matrices de Oficiales de las FF.AA. y de Orden.

2.4.1. PRESUPUESTO.

Los recursos empleados al desarrollo de los planes de marketing de cada Institución están solventados a través de asignaciones presupuestarias de las respectivas Direcciones del Personal de cada institución.

Además, soportan los sitios web en donde se han desarrollado juegos interactivos para mantener la captación del postulante y disminuir los porcentajes de deserción al momento de postular.

A continuación, se puede apreciar que la Escuela Militar y Naval, han contado durante el último periodo con campañas publicitarias más agresivas que el resto de las instituciones, figurando apariciones televisivas de gran convocatoria, como eventos deportivos (Mundial, Copa América, Juegos Olímpicos, entre otros.).



ESCUELA MATRIZ	2010	2011	2012	2013
ESCUELA MILITAR	275	280	305	350
ESCUELA NAVAL	163	167	175	178
ESCUELA DE AVIACIÓN	80	80	87	95
ESCUELA DE CARABINEROS	110	115	118	120
ESCUELA DE INVESTIGACIONES	89	90	92	92

FIGURA 2.2.: Gasto Campañas Publicitarias (Mill. \$) entre 2010 y 2013
Fuente: Información entregada por los respectivos Departamentos de Admisión.

2.4.2. COSTOS DE MENSUALIDAD

La siguiente tabla muestra el costo de la mensualidad de las Escuelas Matrices de Oficiales de las demás ramas de las FF.AA. y de Orden, como asimismo de algunas universidades:

INSTITUCIÓN DE ESTUDIO	COSTO INSCRIPCIÓN (\$)	COSTO MENSUALIDAD (UF)
Escuela Naval	\$ 20.000	11,00
Escuela de Aviación	\$ 15.000	10,00
Escuela Militar	\$ 150.000	11,00
Escuela de Carabineros	\$ 150.000	5,50
Pontificia Universidad Católica de Chile	\$ 26.000	20,99
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	\$ 26.000	18,33

Figura 2.3: Costos inscripción y mensualidad.

Fuente: Elaboración propia.

Cabe señalar que todas las ramas de las FF.AA. y de Orden, mantuvieron su costo de inscripción con respecto al año anterior. Por otro lado, el costo de la mensualidad se mantuvo en todas las ramas de las FF.AA. y de Orden con respecto al año anterior, exceptuando a la Escuela Naval quien aumentó un 10%.

Este último punto debe considerar que la Escuela Naval, así como las otras escuelas de las ramas de la Defensa y Orden, posee régimen de internado, por lo que al comparar su mensualidad con las universidades, su costo real es más bajo.

2.4.3. ÍNDICES DE INVERSIÓN.

A continuación, se detallan los índices de la Inversión en marketing o campañas publicitarias, los cuales conceptualmente aquellos que son menores son los más eficientes, considerando una menor cantidad de recursos para los procesos de marketing. Sin embargo, esta relación no es directa, dado que un indicador menor no asegura la calidad del proceso de postulación y el cumplimiento de los objetivos planteados.

AÑO	2010		2011		2012	
ESCUELA	I/I INS.	I/I POST.	I/I INS.	I/I POST.	I/I INS.	I/I POST.
ESMIL	0,16	0,17	0,14	0,15	0,15	0,17
ESNAVAL	0,18	0,22	0,14	0,18	0,17	0,19
ESAV	0,11	0,12	0,10	0,11	0,10	0,12
ESCAR	0,07	0,07	0,07	0,07	0,08	0,08
ESCIPO	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05

Figura 2.4: Índice de la Inversión de las EE.MM.

Fuente: Elaboración propia.

Por lo anterior, se debe buscar un equilibrio constante entre los recursos asignados versus el número de inscritos y postulantes. Ante esto, se aprecia que las Escuelas Militar y Naval están cercando al índice 0,2; siendo estas mismas las pioneras en concepto de campañas publicitarias y procesos de mejora continua de los procesos de postulación.

CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING “CASO ESCUELA NAVAL”

3.1. DETERMINACIÓN DEL POSICIONAMIENTO.

El posicionamiento constituye el cómo se quiere que sea percibida la carrera profesional de Oficial de Marina, para lo cual será necesario determinar a quiénes se dirigirán los esfuerzos comunicacionales y qué aspectos de la carrera se resaltarán a través de esta comunicación.

3.1.1. SELECCIÓN DEL GRUPO OBJETIVO.

La encuesta de promoción del año 2012 caracteriza en aspectos relevantes a los postulantes a la Escuela Naval.

En primer lugar, un 82% de los postulantes tiene parientes que son o han sido funcionarios de alguna rama de las Fuerzas Armadas y de Orden y de éstos, un 47% proviene de la Armada, tendencia que se ha mantenido a través de los años. Dado esto, es importante mantener las acciones de marketing interno, cuyo costo es menor en relación al marketing externo.

Acerca de quienes influyen en la decisión de postulación, la encuesta de promoción señala que un 74% de los jóvenes indica que sus padres (ambos) influyeron a favor de su decisión de postulación, un 44% los amigos y un 54% los orientadores. Dada la alta influencia de los padres en la decisión de postular, es conveniente realizar actividades de marketing interno, en especial a aquellos padres con hijos que tengan la edad del grupo objetivo. Respecto a años anteriores, se produce la misma tendencia de un alto porcentaje (sobre 70%) para ambos padres, que influyen positivamente en la decisión de postular de los jóvenes.

Además, es importante mencionar que un 28% de los postulantes tomaron la decisión de optar a la carrera naval durante su educación básica. De los postulantes que tomaron la decisión en educación media, el mayor porcentaje lo obtiene 1° medio con un 22%, seguido de 3° medio (20%).

Para delimitar el grupo objetivo de la carrera profesional de Oficial de Marina en términos geográficos, se revisa la composición de postulantes por región:

REGIÓN	POSTULANTES 2012	% POSTULANTES 2012	ADMITIDOS 2012	% ADMITIDOS 2012
ARICA	8	1%	0	0%
IQUIQUE	20	2%	2	2%
ANTOFAGASTA	23	2%	2	2%
COPIAPÓ	3	0.3%	0	%
LA SERENA	21	2%	1	1%
VALPARAÍSO	346	38%	40	40%
SANTIAGO	163	18%	28	28%
RANCAGUA	39	4%	3	3%
TALCA	41	5%	4	4%
CONCEPCIÓN	124	14%	13	12%
TEMUCO	30	3%	2	2%
VALDIVIA	24	2%	1	1%
PUERTO MONTT	41	5%	4	4%
COYHAIQUE	1	0.1%	0	0%
PUNTA ARENAS	24	3%	0	0%
EXTRANJEROS	2	0.2%	1	1%
TOTAL	910	100%	101	100%

FIGURA 3.1: Relación entre estrategia, táctica y programas.

Fuente: Departamento de Admisión Escuela Naval

A partir de esta tabla, se observa que las regiones que aportan la mayor cantidad de postulantes, como asimismo aceptados, son la V, Metropolitana y VIII, lo cual se ha mantenido durante los últimos años.

De este cuadro también se desprende que tuvo éxito el esfuerzo realizado a contar del año 2006 por recuperar las postulaciones de la Región Metropolitana, principalmente de colegios objetivos, lo que se materializó con la designación de un Oficial Subalterno transbordado a la Escuela Naval para cumplir esa tarea. Dichas postulaciones se ubican en segundo lugar a nivel nacional.

Por último, es necesario considerar la existencia de 85 vacantes para hombres y 15 para mujeres para la campaña promocional 2013, ingreso 2014. Cabe señalar, como se mencionó anteriormente, que a las vacantes antes mencionadas, tanto para hombres como mujeres, se les debiera restar los repitentes de primer año y reincorporados.

Recopilando todos los antecedentes mencionados anteriormente, el grupo objetivo del presente Plan de Marketing es el siguiente:

- ❖ **Grupo Objetivo Primario:** “Hombres y mujeres chilenos (as), cursando enseñanza media y pertenecientes a los grupos socioeconómicos ABC1 y C2 de todo el país”.

3.1.2. SELECCIÓN DE ATRIBUTOS CLAVES

Los atributos claves que se potenciarán durante el Plan de Marketing 2013 se basan en la Evaluación del Plan de Marketing 2012.

De acuerdo a los resultados de la encuesta de promoción, la primera imagen que se les viene a la mente a los postulantes cuando piensan en la Escuela Naval, la respuesta que obtuvo un mayor porcentaje (40%) fue “yo vestido de uniforme”, seguido por “buques, submarinos, helicópteros navales” (14%) y “Cadetes desfilando” (14%).

Considerando que el 79% postularía nuevamente en caso de no quedar seleccionado, es importante mostrar a la Escuela Naval como una alternativa más de educación superior, ya que ese es el entorno competitivo en el cual está inserta esta escuela matriz.

- ❖ **Mensaje central:** “Mostrar a la carrera naval como una alternativa de excelencia académica, es decir, como una opción de educación superior”.
- ❖ **Mensaje complementario:** “Abrir la Escuela Naval al grupo objetivo, mostrando sus características de aventura, internacionalidad, profesionalismo y ayuda a la comunidad”.

3.1.3. POSICIONAMIENTO

A partir de las definiciones del grupo objetivo y atributos, se determina el posicionamiento para la carrera profesional de Oficial de Marina, el cual se presenta a continuación:

“La Carrera profesional de Oficial de Marina es una alternativa de educación superior que destaca por ser dictada en una institución de prestigio, con excelencia académica y deportiva, proyección internacional y capacidad de apoyo a la

comunidad. Esta carrera está orientada a hombres y mujeres principalmente de colegios particulares, de todo el país”

3.2. ANÁLISIS Y FUNDAMENTOS DEL PLAN DE MARKETING

El Plan de Marketing tiene las siguientes finalidades:

- ❖ Captar la mayor cantidad y, especialmente, calidad de jóvenes que cumplen con los requisitos determinados por la Institución para postular a la carrera profesional de Oficial de Marina, de manera de contar con una cantidad amplia de personas, sobre quienes aplicar el proceso de selección.
- ❖ Dar a conocer la Armada ante el mundo civil, especialmente en el grupo objetivo.

3.2.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING.

El Plan de Marketing fija objetivos cuantitativos y cualitativos, en términos de inscritos, postulantes (personas que se presentan a rendir exámenes de conocimientos), tasa Postulante/Vacante (P/V) y colegios que se abordan para actividades promocionales (colegios objetivo).

3.2.1.1. Inscritos y Postulantes: Para fijar estos objetivos se considera, por una parte, las vacantes definidas para el ingreso del año 2014 y la tendencia de las cifras de postulaciones en el tiempo, lo que se presenta a continuación:

INDICADOR	2010			2011			2012		
	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL
Inscritos	670	260	930	817	320	1.137	831	215	1.046
Postulantes	540	210	750	685	233	918	711	201	912
Vacantes	102	18	120	110	20	130	85	15	100
Índice V/P	0,19	0,09	0,16	0,16	0,09	0,14	0,12	0,07	0,11
% Desinterés	19,35%	19,35%	19,35%	16,16%	27,19%	19,26%	14,44%	6,51%	12,81%

FIGURA 3.2: Postulación últimos 3 años, hombres y mujeres.

Fuente: Elaboración propia, información entregada por el Depto. de Admisión.

Las vacantes para la Escuela Naval el año 2014 consideran 85 hombres y 15 mujeres. A estas cifras, se les aplica una tasa P/V meta de 5 a 1 para hombres y de 8 a 1 para mujeres, lo cual se fundamenta en los indicadores de gestión históricos fijados por la DGPA. Al aplicar estas tasas se llega a un objetivo de 425 postulantes hombres y 120 postulantes mujeres. Tomando el promedio de los años anteriores, la tasa de pérdida Inscritos - Postulante se estima en un 15.5% para hombres y en un 16.7% para mujeres, con lo cual se esperan 503 hombres inscritos y 144 mujeres inscritas.

No obstante lo anterior y a pesar de que los indicadores de gestión exigen las cifras mencionadas, se estima que se está en condiciones de aumentarlas y establecer como objetivo las obtenidas el año 2012. Por tanto, las cifras objetivo definitivas son las siguientes:

INDICADOR	2013		
	H	M	TOTAL
Inscritos	831	215	1.046
Postulantes	711	201	912
Vacantes	85	15	100
Índice V/P	0,12	0,07	0,11
% Desinterés	14,44%	6,51%	12,81%

FIGURA 3.3: Objetivos del Plan de Marketing
Fuente: Elaboración propia.

El Plan de Marketing 2013 no considera diferencias de énfasis por área geográfica con respecto al año anterior, por lo que el objetivo de distribución de postulantes por área geográfica será el siguiente:

ZZ.NN.	N° POST. C.O.		TOTAL
	H	M	
2013			
CUARZONA	41	11	52
PRIZONA	442	131	573
SEZONA	176	43	219
QUINZONA	32	12	44
TERZONA	17	7	24
TOTAL	708	204	912

FIGURA 3.4: Objetivos de postulación por Zona Naval
Fuente: Elaboración propia, información entregada por el Depto. de Admisión.

REGIÓN	N° POST. C.O.	N° POST. C.O.	TOTAL
	HOMBRES 2013	MUJERES 2013	
ARICA	8	1	9
IQUIQUE	17	3	20
ANTOFAGASTA	16	7	23
COPIAPÓ	3	1	4
LA SERENA	15	6	21
VALPARAÍSO	263	83	346
SANTIAGO	129	34	163
RANCAGUA	32	7	39
TALCA	32	9	41
CONCEPCIÓN	102	22	124
TEMUCO	23	7	30
VALDIVIA	19	5	24
PUERTO MONTT	31	11	42
COYHAIQUE	1	1	2
PUNTA ARENAS	17	7	24
TOTAL	708	204	912

FIGURA 3.5: Objetivos de postulación por área geográfica

Fuente: Elaboración propia, información entregada por el Depto. de Admisión.

Como se mencionó las cifras presentadas como objetivo para el presente año, son iguales a las cifras reales del año 2012, sin embargo, esto no implica un menor esfuerzo en aumentar la calidad de los postulantes, incluso se trabajará para lograr una mayor cantidad de los mismos.

3.2.1.2. Colegios objetivos: Otro aspecto relevante a considerar es la calidad del postulante, el cual se mide a través del colegio objetivo del cual proviene el mismo. En el siguiente cuadro se expone tanto a postulantes como ingresados de los colegios antes mencionados:

CAMPAÑA PUBLICITARIA	% POST. C.O.	% ADM. C.O.
2011	29%	68%
2012	30%	75%

FIGURA 3.6: Postulantes provenientes de colegios objetivos.

Fuente: Elaboración propia, información entregada por el Depto. de Admisión.

Este cuadro ratifica la importancia de mantener las actividades orientadas en los colegios objetivos.

De acuerdo a esto es importante cada año, revisar aquellos colegios que serán objetivos para la realización de actividades promocionales. Esta revisión se realiza analizando cada colegio en forma individual, en conjunto con la Escuela Naval, que es el organismo que tiene el mayor conocimiento de cada establecimiento educacional. Así, se establece como meta de postulantes de colegios objetivos un 30% y un 70% en el caso de los ingresados.

Durante el 2013 se seleccionaron 239 establecimientos, de los cuales el 75% son particulares, el 24% subvencionados y un 1% municipales. La cobertura de estos colegios se realiza a través de las ZZ.NN. y la DEA mediante la Escuela Naval y APOLINAV, tal como se indica en la

siguiente tabla (en el Anexo N° 1 se presenta el detalle de estos establecimientos):

ZZ.NN.	REGIÓN	COLEGIOS OBJETIVO 2013
CUARZONA	ARICA	4
	IQUIQUE	8
	ANTOFAGASTA	9
PRIZONA	COPIAPÓ	4
	LA SERENA	9
DEA	VALPARAÍSO	40
	SANTIAGO	73
	RANCAGUA	8
	TALCA	12
	CONCEPCIÓN	24
	TEMUCO	12
	VALDIVIA	6
	PUERTO MONTT	18
QUINZONA	COYHAIQUE	3
TERZONA	PUNTA ARENAS	9
Total		239

FIGURA 3.7: Postulantes provenientes de colegios objetivo.

Fuente: Departamento de Admisión Escuela Naval

3.3. ESTRATEGIA DEL PLAN DE MARKETING.

La estrategia del Plan de Marketing detalla la forma en que se lograrán los objetivos propuestos. En todo Plan de Marketing se distinguen estrategias diferenciadas de Producto, Precio, Promoción y Plaza; sin embargo, dado que la carrera de Oficial de Marina es un servicio intangible que se produce y consume al mismo tiempo, sólo se consideran las primeras tres.

3.3.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO.

En términos de estrategia de producto, la principal característica es el enfoque que tiene la carrera de Oficial de Marina como una carrera de nivel profesional, es decir, una opción de carrera universitaria.

En consonancia con lo anterior, durante el 2013 nuevamente se deberá acreditar la rendición de la PSU (Matemática y Lenguaje) al momento del ingreso.

Asimismo, la Escuela Naval se encuentra acreditada por la Comisión Nacional de Acreditación hasta el 19 de Noviembre del presente año en las áreas de gestión institucional y docencia de pregrado. Cabe señalar que la Escuela naval se encuentra en proceso de renovar la acreditación.

Las demás características del producto se mantienen, las cuales son ingreso con 4° Medio aprobado, más un curso especial para 3° Medio, y la existencia de vacantes para hombres y mujeres.

3.3.2. ESTRATEGIA DE PRECIO.

A continuación, se detalla la evolución del costo de la mensualidad de las Escuela Naval:

AÑO	COSTO INSCRIPCIÓN (EN PESOS)	COSTO MENSUALIDAD (EN UF)
2010	\$18.000	10,0
2011	\$19.000	10,5
2012	\$19.000	10,5
2013	\$20.000	11,0

Figura 3.8: Costo Prospecto y Mensualidad.

Fuente: Elaboración propia, información entregada por el Depto. de Admisión.

La evolución del costo de mensualidad se sustenta en el régimen de internado que lleva la escuela, enmarcada en la estructura de costo “cadete/día”.

3.3.2.1. Becas y crédito: La Escuela Naval entrega actualmente una beca del 50% del valor de la colegiatura y del 35% del costo del equipo de ingreso (por el primer año) a los diez primeros lugares del proceso de admisión. Además los postulantes que hayan obtenido sobre 500 puntos en la PSU, pueden postular a alguna de las Becas que entrega el Gobierno.

Es importante destacar que debido a la acreditación de la Escuela Naval, sus alumnos pueden acceder a créditos con aval del Estado (10 cupos) cumpliendo dos requisitos:

- ❖ Obtener sobre 600 puntos en la PSU.
- ❖ Promedio de Notas de Enseñanza Media igual o superior a 6.3.

Además, los cadetes recibirán en forma gratuita atención médica y dental, curativa y preventiva a través del Sistema de Salud Naval.

3.3.3. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y DISTRIBUCIÓN.

La estrategia de promoción señala las directrices acerca de cómo se comunicará el posicionamiento de la carrera profesional de Oficial de Marina. Esta estrategia se desglosa en las siguientes campañas: Publicitaria, Marketing Directo y de RR.PP.

Es fundamental destacar los objetivos complementarios que cumplen la campaña publicitaria y de marketing directo. La primera tiene como misión mostrar la carrera naval como una carrera de nivel profesional, es decir, los medios masivos utilizados en esta campaña tienen por objeto colocar, en la mente de los consumidores, a la carrera naval como una opción de carrera universitaria. La campaña de Marketing Directo tiene como propósito proporcionar información exhaustiva a los jóvenes del grupo objetivo a través de sus colegios, específicamente mediante conferencias, ferias vocacionales, etc. A estas dos campañas se agrega la campaña de RR.PP. que tiene como finalidad lograr una impresión favorable de la comunidad hacia la marca, la que se desarrolla a través de exposiciones en centros comerciales.

El desarrollo de la estrategia de promoción se basa en los lineamientos señalados en el plan, que contiene los objetivos de la campaña promocional, grupo objetivo y atributos a comunicar a través de ella, los cuales apuntan al posicionamiento de la

carrera naval como una opción universitaria, de manera que se encuentre en el espectro de alternativas de elección de los jóvenes que egresan de la enseñanza media.

3.4. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.

Esta estrategia comprende el detalle de las actividades promocionales que se realizarán para difundir la carrera profesional de Oficial de Marina. Este se desglosa en Marketing Interno (actividades dirigidas al interior de la Institución), Campaña Publicitaria, de Marketing Directo y de RR.PP. (estas 3 últimas dirigidas al grupo objetivo).

3.4.1. ÁMBITO INTERNO.

Comprende todas aquellas actividades que tienen como grupo objetivo los miembros de la Institución, con el propósito de que ellos promuevan la carrera naval en su círculo familiar y social, como asimismo la comuniquen al grupo objetivo en caso de que sean designados para esta tarea. Las actividades consideradas son las siguientes:

3.4.1.1. Presentación de la campaña a Mandos: Esta actividad consiste en la presentación de la campaña y planes por ciudad, que efectúa el Jefe Depto. Admisión de la D.G.P.A. a los C.J. ZZ.NN. y a los Jefes de Estado

Mayor de las ZZ.NN. Asimismo, el Jefe Depto. Admisión de la Escuela Naval efectúa la presentación a los Mandos de Unidades y Reparticiones y a los Oficiales de RR.PP. de las ZZ.NN. Esta actividad se realiza durante los meses de marzo y abril.

3.4.1.2. Envío de oficios: Esta actividad consiste en reflejar por escrito los detalles de la campaña presentada en las ZZ.NN., con información relativa a la difusión del concurso de admisión, así como meta de postulantes por ciudad, oficiales de promoción y mecanismo de control.

3.4.1.3. Capacitación Oficiales de Promoción: Los Oficiales subalternos designados por la D.G.P.A. como encargados de ejecutar las actividades de promoción, serán capacitados en cada ZZ.NN por el Jefe Depto. Admisión de la Escuela Naval.

3.4.1.4. Envío material de promoción: A cada Oficial designado por la D.G.P.A. para el desarrollo de las actividades de marketing directo se le enviará el siguiente material para la ejecución de su tarea: Instructivo de actividades a desarrollar, colegios objetivo a abarcar, video promocional de la Escuela Naval, para ser expuesto a los asistentes a las conferencias de promoción en los colegios, folletería y material de merchandising. Asimismo, cada Oficial designado deberá agregar a la

presentación efectuada a los colegios objetivo, las fotografías digitales de sus experiencias personales.

3.4.1.5. Mailing interno: Se enviará durante el mes de mayo, folletos y afiches de la campaña promocional de la Escuela Naval a reparticiones navales de alta afluencia de público, con el objeto que estas unidades y reparticiones cuenten con material para ser entregado en visitas.

3.4.1.6. Apoyo Escuadra: De la misma forma, que en años anteriores, durante el transcurso del mes de Mayo se realizará una presentación a la Escuadra de la campaña Escuela Naval y se entregará material de promoción, con la finalidad de que sus unidades la difundan durante cada llegada a puerto.

3.4.1.7. Sitio Web: Dadas las características de la campaña publicitaria de este año, se espera que el sitio web www.escuelanaval.mil.cl tenga un alto nivel de visitas, por lo que se hará especial énfasis en sus contenidos y gráfica. Adicional a lo anterior, se orientará recursos al mejoramiento del sitio admisión, el que estará a cargo de la Agencia de Publicidad Wunderman¹². La postulación del presente año se realizará mediante formulario en línea, el cual se podrá descargar de la página web de la Escuela Naval.

¹² Empresa contratada por la D.G.P.A. para campañas publicitarias en televisión.

3.4.2. ÁMBITO EXTERNO.

Las actividades de ámbito externo se dirigen al grupo objetivo definido y tienen como finalidad dar a conocer la carrera profesional de Oficial de Marina a través de las actividades de promoción. Dentro del ámbito externo se consideran dos tipos de campaña: la Campaña Publicitaria, dirigida al público objetivo en forma masiva; la de Marketing Directo, que consiste en aquellas actividades dirigidas en forma específica a los potenciales postulantes a través de sus establecimientos educacionales, y la de RR.PP., orientada a potenciar la imagen de la Armada a través de exposiciones en Centros Comerciales.

3.4.2.1. Campaña Publicitaria: La campaña publicitaria de este año se desarrollará con una inversión en TV e Internet (redes sociales y pauta en sitios). Los recursos se destinarán a un mix de medios que produzca la mejor combinación de alcance y especialmente frecuencia para invitar a nuestro target a visitar el sitio www.escuelanaval.mil.cl. Para esto, se realizarán 4 comerciales de 15 segundos, los cuales serán exhibidos en TV abierta y por cable y un fuerte plan de medios on line en sitios de uso habitual e intensivo del grupo objetivo.

- ❖ **Televisión abierta y por Cable:** Se producirán 4 comerciales de TV de 15 segundos, los cuales se enfocarán en presentar la carrera

naval como una carrera universitaria. La pauta de TV se destinará a aquellos canales que produzcan la mejor combinación de alcance y especialmente de frecuencia. El mensaje central será directo, preciso y sugerente, invitando a ser un Oficial de Marina. Se tratará de auspiciar eventos deportivos de alta convocatoria como por ejemplo el Mundial Sub 20 a realizarse en Turquía y Clasificatorias al Mundial Brasil 2014.

- ❖ **Internet:** Se invertirá en un plan de medios on line, colocando banners en los sitios que frecuenta el grupo objetivo, tales como Facebook, Microsoft y Google. Adicional a lo anterior, se contará con un fan page en Facebook y un canal en YouTube.
- ❖ **Vallas y prisma:** Se utilizarán las vallas de vía pública de propiedad de la Armada ubicadas en Av. Jorge Montt, Viña del Mar.
- ❖ **Medios bonificados:** Se contactará a los Oficiales de la Reserva Naval para realizar las mismas actividades que el año pasado en relación a las vallas de Vitacura en lugares de alta afluencia del grupo objetivo, previa evaluación de disponibilidad de recursos. Además, se contactará al Diario Estrategia con la finalidad de publicar avisos durante el período de campaña, los cuales serán una adaptación de la gráfica de la campaña.

3.4.2.2. Campaña Marketing Directo: Esta campaña tiene como propósito proporcionar información exhaustiva a los jóvenes del grupo objetivo a través de sus establecimientos educacionales, por medio de conferencias en colegios, ferias vocacionales, etc.

❖ **Planes por ciudad:** Como se comentó anteriormente y con respecto al año anterior, a pesar de no cambiar la cantidad de vacantes y por ende, de los postulantes requeridos, la campaña de Marketing Directo se orientará a mejorar tanto la calidad y cantidad de los mismos. Todas las actividades de marketing directo se agruparán en forma geográfica con objetivos específicos, a través de planes por ciudad, los cuales tendrán un mando responsable, un mando ejecutor, Oficiales de promoción específicamente designados por la D.G.P.A. en conjunto con la Escuela Naval “A.P.”, colegios objetivo a abarcar, tareas específicas a realizar y metas de postulantes por ciudad.

El objetivo general de la campaña de Marketing Directo es aumentar en calidad y cantidad los postulantes a la Escuela Naval, y se desarrollará entre los meses de Abril y Septiembre. Los objetivos por área geográfica y las ciudades a abarcar serán los siguientes:

- **Campaña Zona Norte:** Revertir la baja cantidad de postulantes en el área norte (en las ciudades de Arica, Iquique, Antofagasta y La Serena), así como mejorar la calidad de los mismos.
- **Campaña Zona Centro:** Potenciar la promoción para aportar más postulantes a la Escuela Naval, por medio de los planes V Región, Región Metropolitana e Isla de Pascua.
- **Campaña Zona Sur:** Incrementar la promoción por el potencial de buenos postulantes de esta zona, a través de los planes en las ciudades de Rancagua, Talca, Curicó, Chillán, Concepción, Talcahuano, Los Ángeles, Temuco, Villarica, Valdivia, La Unión, Osorno, Puerto Montt, Puerto Varas, Frutillar, Puerto Natales y Punta Arenas.

Cada plan por ciudad tiene Oficiales designados, colegios objetivo y tareas específicas a realizar por parte del mando ejecutor, las cuales son el cumplimiento de la meta de postulantes y la organización de visitas o navegaciones para colegios en unidades dependientes, tanto antes como después del proceso de postulación.

La campaña de la Zona Norte será abordada principalmente por Oficiales de reparticiones de esa área, designados por la Escuela Naval. En el caso de la Zona Centro, la Región Metropolitana será cubierta por el Subteniente de dotación de la Escuela Naval específicamente designado para esta tarea y la V Región será abarcada por Oficiales subalternos de la misma región. En el caso de la campaña de la Zona Sur, las ciudades desde Rancagua a Puerto Montt, serán abordadas por una delegación de la Escuela Naval, a través de la tradicional Gira Promocional, que ha probado ser altamente efectiva en su objetivo de realizar conferencias a los colegios. Cabe destacar que hay ciudades en donde la Escuela Naval contará con el apoyo de Oficiales destinados en reparticiones del área, como es el caso de Concepción - Talcahuano, Valdivia y Puerto Montt. Las demás ciudades de la zona sur - Puerto Natales y Punta Arenas - serán dejadas en manos de Oficiales subalternos de esa zona capacitados para ello.

- ❖ **Programa Puertas Abiertas:** Esta actividad consiste en una visita de un grupo de alumnos de colegios objetivo a la Escuela Naval, permaneciendo junto a los cadetes por 24 horas, durante las cuales participan de todas las actividades y régimen interno, incluyendo una visita profesional.

- ❖ **Campaña de Retención:** Esta actividad consiste en realizar acciones dirigidas directamente a los postulantes seleccionados, con la finalidad de que éstos opten por ingresar a la Escuela Naval, a pesar de ser tentados por las universidades.

- ❖ **Material de apoyo:** Para el desarrollo de todas las actividades de la campaña de Marketing Directo y de Ámbito Interno señaladas, se preparará el siguiente material gráfico de apoyo:
 - **Folletos:** Tríptico que proporcionará información general acerca de la carrera profesional de Oficial de Marina y su proceso de postulación. Este folleto contendrá un cupón desprendible que debe ser completado por el interesado para comenzar el proceso de postulación. Se considerarán 12.000 unidades.

 - **Prospectos:** Revista que contiene información específica acerca de la carrera naval, más todas las instrucciones de detalle para las distintas etapas del proceso de selección. Se dispondrán 1.200 unidades.

 - **Sobre:** Sobre contenedor del prospecto, cuadernillo y formularios que entrega la Armada al postulante para el

desarrollo del proceso de admisión. Se considerarán 1.200 unidades.

- **Adhesivo:** Autoadhesivo para cerrar el sobre y para ser utilizado como artículo de merchandising. Se producirán 3.000 unidades a todo color.

- ❖ **Campaña RR.PP.:** La campaña de RR.PP. tiene como finalidad lograr una impresión favorable de la comunidad hacia la marca. Cabe señalar, sin embargo, que el presente año sólo se realizará una exposición en la Región Metropolitana correspondiente al Izamiento de la Gran Bandera del Bicentenario con motivo del Mes del Mar, en la Plaza de la Ciudadanía, frente al Palacio de la Moneda.

En el caso que se desarrollara alguna actividad, el Departamento de Admisión de la D.G.P.A. actuará como organismo planificador, coordinador y controlador de esta actividad, y la ejecución será desarrollada por la Escuela Naval. Además, el Departamento de Admisión prestará material de promoción, en caso de ser necesario.

- ❖ **Carta Gantt del programa de acción:** A continuación, se presenta la distribución en el tiempo de las distintas actividades promocionales:

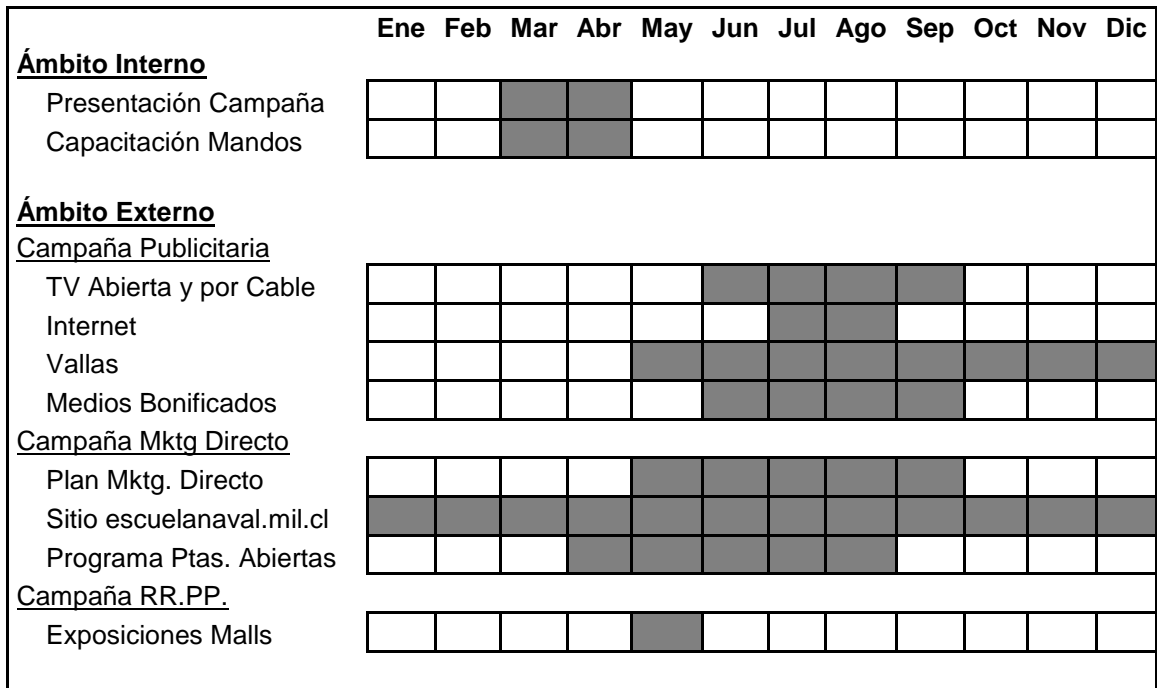


FIGURA 3.9: Carta Gantt programa de acción.
Fuente: Departamento de Admisión Escuela Naval

3.5. CONTROL DEL PLAN DE MARKETING.

Los mecanismos de control del presente Plan se desarrollan en dos ámbitos: el presupuesto y el cumplimiento de los objetivos numéricos del Plan de Marketing ejecutados a través de las campañas publicitarias, de marketing directo y de RR.PP.

Los mecanismos de control para las actividades de marketing directo, consisten en el desarrollo de éstas en los colegios señalados como objetivo y en el tiempo indicado. Para estos efectos, se ha solicitado a la D.G.P.A. ingresar los datos a través de la página web en donde cada Oficial deberá ingresar cada actividad desarrollada, como asimismo los comentarios y recomendaciones de cada establecimiento educacional visitado. Así, la D.G.P.A. tendrá el control en línea, de las actividades realizadas y la forma en la cual éstas se llevaron a cabo.

3.5.1. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING.

El presupuesto total con que cuenta para el desarrollo de este Plan de Marketing 2013 es de \$178.000.000¹³, respaldado en Addendum N°2 al Contrato “Trinquete”¹⁴. El presupuesto asignado se detalla en el Anexo “B”.

3.5.2. CONTROL DEL PROGRAMA DE ACCIÓN.

El control del plan de marketing como modelo aplicado a la Escuela Naval, una vez finalizado el presente trabajo se presentará al Departamento de Admisión de la Escuela Naval, con la finalidad de verificar la factibilidad de su implementación.

¹³ \$160 millones asignados por P.A.C.A. a la D.G.P.A. y la diferencia proporcionada por la Escuela Naval para la realización de la folletería

¹⁴ Contrato con Agencia de Publicidad, duración anual, con posibilidad de renovar hasta por 2 años sucesivos, de acuerdo a licitación 2945-156-LP12, siendo éste el último año de vigencia del contrato.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una buena planificación de objetivos e implementación, unida a la clara definición de lo que debe medirse, permite saber en dónde se encuentra una organización, cómo rinde lo que se está haciendo, cómo avanza, qué acciones ofrecen mejores resultados.

En la actualidad existen herramientas potentes de medición y analítica web, pero estas no sirven para nada si no se tiene certeza qué lectura hacer de ellas y cómo "hacer hablar" a tantos números y datos que van apareciendo. Hay que hacer seguimientos, involucrarse, trabajar en pos de un plan definido.

Sin lugar a dudas el sentido del marketing en cada una de las Escuelas Matrices de Oficiales se ha ido acentuando con el correr de los años, no obstante, debe ir impulsado por asignaciones económicas que sean capaces de solventar las diversas estrategias de publicidad. Así lo han entendido la Escuela Militar y la Escuela Naval, que han sido pioneras en las campañas publicitarias actuales y que se encuentran insertas en gran mayoría dentro de las alternativas de los respectivos segmentos objetivos.

Son varios los aspectos que quedan en evidencia al momento de tomar la decisión de postular a una de las Escuelas Matrices, algunos conceptos que figuran dentro de las encuestas realizadas en los procesos de admisión, tales como la tradición

familiar, cercanía geográfica, estatus social, título profesional, formación militar, cultural y deportivo, aspectos valóricos.

Al término del proceso de admisión 2013 (primer semestre del año 2014), se contará con las cantidades reales de inscritos, postulantes, admitidos y tasa P/V. Estas cifras serán contrastadas con los objetivos propuestos en el Plan, de manera de evaluar los resultados del proceso de captación; junto a esto, se comparará también con las cifras del año anterior, de manera de verificar tendencias. Todas estas cifras serán analizadas por ZZ.NN. y ciudad, de manera de tener indicadores de gestión a nivel local.

Finalmente, la intención del presente trabajo es presentarlo en la Escuela Naval, así poder enmarcar el actual proceso de admisión en un plan de marketing establecido, que pueda trabajar con indicadores tangibles y mejorables, objeto consolidar un plan con el paso del tiempo, efectuando un proceso de mejora continua se pueda proyectar

BIBLIOGRAFÍA

1. LIBROS, TEXTOS, LEYES O REGLAMENTOS.

- ❖ **DIREUCARM** *Plan de Desarrollo Estratégico del Sistema Educativo de la Armada 2010-2014, Dirección de Educación de la Armada, 2009, Chile.*

- ❖ **ESCUELA NAVAL** *Plan Estratégico de la Escuela Naval "Arturo Prat", 2008-2014, 2010, Chile.*

- ❖ **FUNDAMENTOS DEL MARKETING** *13ª Edición, Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Mc Graw Hill, 2004.*

- ❖ **MARKETING** *7ª Edición, Kerin Roger, Berkowitz Eric, Hartley Steven y Rudelius William, Mc Graw Hill, 2004.*

- ❖ **MARKETING** *11ª Edición, McCarthy y Perreault, Mc Graw Hill, 1997.*

- ❖ **DIRECCIÓN DE MARKETING** *Philip Kotler, The Free Press, 1999.*

- ❖ **EL PLAN DE MARKETING** *Marian Burk Wood, Pearson Prentice Hall, 2004.*

2. PÁGINAS DE INTERNET.

- ❖ www.ine.cl (Pág. Instituto Nacional de Estadística de Chile).
- ❖ www.escuelanaval.mil.cl (Pág. Escuela Naval “Arturo Prat”).
- ❖ www.esmil.cl (Pág. Escuela Militar “Bernardo O’Higgins”).
- ❖ www.escueladeaviación.cl (Pág. Escuela de Aviación “Manuel Ávalos Prado”).
- ❖ www.escar.cl (Pág. Escuela de Carabineros “Carlos Ibáñez del Campo”).
- ❖ www.escipol.cl (Pág. Escuela de Investigaciones Policiales de Chile).
- ❖ www.dipres.gob.cl (Pág. Dirección de Presupuestos de Chile)

ANEXO "A"

ENCUESTA ADMISIÓN ESCUELA NAVAL.

INSTRUCCIONES

- ❖ Queremos conocer un poco más acerca de cómo llegó a postular a la Escuela Naval.
- ❖ Por favor marque la opción a escoger (**sólo una**) y responda en los espacios indicados.
- ❖ Esta encuesta es anónima y no influye en los resultados de su postulación.

I. DE LA POSTULACIÓN

1. ¿Le contaron familiares o amigos, pertenecientes a la Armada, acerca del concurso de admisión a la Escuela Naval?

a) Sí	496	60%
b) No	332	40%

2. Indique la influencia de su padre en su decisión de postulación:

a) Influyó a favor	640	77%
b) Influyó en contra	13	2%
c) No influyó	175	21%

3. Indique la influencia de su madre en su decisión de postulación:

a) Influyó a favor	671	81%
b) Influyó en contra	16	2%
c) No influyó	142	17%

4. Indique la influencia de sus amigos en su decisión de postulación:

a) Influyeron a favor	469	57%
b) Influyeron en contra	37	4%
c) No influyeron	322	39%

5. Indique la influencia de sus profesores u orientadores en su decisión de postulación:

a) Influyeron a favor	396	48%
b) Influyeron en contra	21	2%
c) No influyeron	410	50%

6. ¿Cuándo decidió postular a la Escuela Naval “Arturo Prat”?

a) Durante Educación Básica	203	24%
b) Durante 1° ó 2° Medio	239	29%
c) Durante 3° Medio	164	20%
d) Durante 4° Medio	180	22%
e) Durante Educación Superior	44	5%

7. Si Ud. no quedara seleccionado:

a) Postularía nuevamente	675	82%
b) Estudiaría otra carrera	144	17%
c) Buscaría trabajo	7	1%

8. Con lo que actualmente Ud. conoce de la Armada, si hoy tuviera que tomar la decisión de elegir una especialidad, cuál sería: (marcar sólo una)

a) Ejecutivo e Ingeniero Naval	376	45%
b) Infantería de Marina	258	31%
c) Abastecimiento	63	8%
d) Litoral	119	14%
e) No tengo suficiente conocimiento de la Armada	13	2%

9. ¿Asistió a algún premilitar para preparar su postulación a la Escuela Naval?

a) Sí	93	11%
b) No	734	89%

II. DE LA INSTITUCIÓN

10. ¿Cuál es la primera imagen que se le viene a la mente cuando piensa en la Escuela Naval?

a) El Edificio Escuela Naval "Arturo Prat"	103	13%
b) Cadetes desfilando	99	12%

c) Buques, submarinos, helicópteros navales	141	17%
d) Buque Escuela “Esmeralda”	119	14%
e) Yo vestido de uniforme Naval	362	44%

11. Si Ud. pudiera definir qué lo decidió a postular a la Escuela Naval, a su juicio sería:

a) Por el prestigio de la Escuela Naval y la Armada	92	11%
b) Por la aventura que proporciona la carrera naval	147	18%
c) Por el profesionalismo de la Armada	158	19%
d) El servicio a la Patria que implica la carrera naval	300	36%
e) Mi sueño de niño de ser Oficial de Marina	131	16%

III. DE LAS ACTIVIDADES DE PROMOCION

12. ¿Ha visitado el sitio web de la Escuela Naval? (www.escuelanaval.mil.cl)

a) Sí	823	99%
b) No	6	1%

13. Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿qué le llamó más la atención?

a) La sección de Admisión	97	12%
b) La sección de “Vida de Cadetes”	413	50%
c) Diseño de la página (colores, tipo letra, etc)	44	5%
d) Los contenidos de la página (información)	263	32%

e) No me gustó	10	1%
----------------	----	----

14. ¿Ha visitado el fan page de Facebook de la Escuela Naval?

a) Sí	582	70%
b) No	247	30%

15. Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿qué le parecieron los posts de esta página?

a) Buenos	212	36%
b) Interesantes	360	61%
c) Aburridos	11	2%
d) Fomes	5	1%

16. ¿Vio el comercial de la Escuela Naval en Televisión?

a) Sí	647	78%
b) No	179	22%

17. Si su respuesta fue **SÍ**, indique en qué canal o medio.

a) Canal 13	449	69%
b) CDF	108	16%
c) Facebook	98	15%

18. ¿El Comercial influyó en su decisión de visitar el sitio www.escuelanaval.mil.cl?

- | | | |
|-------|-----|-----|
| a) Sí | 229 | 32% |
| b) No | 493 | 68% |

19. ¿Vio publicidad (banners-imágenes interactivas) de la Escuela Naval en algún sitio de Internet?

- | | | |
|-------|-----|-----|
| a) Sí | 647 | 79% |
| b) No | 173 | 21% |

20. Si su respuesta anterior fue sí. Indique en cuál sitio: (puede marcar más de una)

- | | | |
|-------------|-----|-----|
| a) Terra | 22 | 4% |
| b) Facebook | 459 | 80% |
| c) Google | 71 | 12% |
| d) CDF | 21 | 4% |

21. ¿Vio algún letrero con publicidad de la Escuela Naval en la vía pública?

- | | | |
|---|-----|-----|
| a) Lo vi en la comuna de Vitacura, RM. | 48 | 6% |
| b) Lo vi en Viña del Mar, Región de Valparaíso. | 283 | 35% |
| c) Lo vi en otro lugar | 123 | 15% |
| d) No lo vi | 364 | 44% |

22. ¿Vio algún aviso y/o reportaje de la Escuela Naval en diarios y/o revistas?

a) Sí	339	42%
b) No	463	58%

23. Si su respuesta anterior fue **SÍ**, ¿recuerda dónde? (puede marcar más de una)

a) El Mercurio	153	46%
b) La Tercera	71	21%
c) Diario Estrategia	2	1%
d) Revista Vigía	105	32%

24. ¿Asistió Ud. a una charla de promoción de la Escuela Naval en su colegio?

a) Sí	284	35%
b) No	474	58%
c) No estoy estudiando actualmente	57	7%

25. En caso de haber asistido a una charla de promoción de la Escuela Naval en su colegio, ¿qué le pareció, cuéntenos?

a) Estuvo motivadora y/o entretenida	95	29%
b) Fue informativa, clara, completa y precisa	189	59%
c) Aburrida	16	5%
d) Influyó en mi postulación	22	7%

26. En caso de haber asistido a una charla, ¿ésta le generó interés en conocer más acerca de la Escuela Naval?

a) Sí	337	95%
b) No	16	5%

27. ¿Qué piensa Ud. que faltó a la exposición?

a) Información de la Carrera de Oficial de Marina	45	13%
b) Proyección laboral	94	27%
c) Mostrar la vida en la Escuela Naval	101	29%
d) Información de aranceles, becas, beneficios, etc.	109	31%

28. ¿Asistió Ud. A la actividad “Puertas Abiertas” en la Escuela Naval?

a) Sí	144	19%
b) No	626	81%

29. Si su respuesta anterior fue Sí, ¿Influyó en su decisión de postular?

a) Sí	133	73%
b) No	48	27%

30. ¿Qué le pareció la actividad de “Puertas Abiertas”?

a) Excelente	138	74%
b) Buena	38	20%
c) Mala	1	1%

d) Indiferente	10	5%
----------------	----	----

31. Si pudiera calificar la imagen que proyecta la Escuela Naval en la juventud (compañeros, amigos, familiares, etc.) Como sería?

a) Excelente	718	88%
b) Regular	90	11%
c) Mala	4	1%

IV. DE LOS ANTECEDENTES PARA POSTULAR

32. ¿Por qué medio obtuvo el Folleto de Promoción (de donde se desprende el cupón de inscripción)?

a) Directamente en la Escuela Naval	408	58%
b) Por visita de la Escuela Naval a su colegio	97	14%
c) Por el colegio/orientador	38	5%
d) A través de una feria vocacional	49	7%
e) A través de un familiar o amigo de la Armada	116	16%

33. ¿Cómo obtuvo el Prospecto de Admisión?

a) Comprándolo directamente en la Escuela Naval	289	36%
b) Transferencia electrónica desde banco	195	24%
c) Comprándolo a través del sitio web	317	40%

34. ¿Cómo calificaría Ud. el proceso de inscripción a la Escuela Naval?

a) Sencillo	216	27%
b) Normal	463	58 %
c) Complejo	120	15%

ANEXO "B"

PRESUPUESTO ASIGNADO PARA EL PLAN DE MARKETING

❖ Asignación D.G.P.A.

	2010	2011	2012	2013
21 GASTOS EN PERSONAL				
01 Personal de Planta				
004 Remuneraciones Variables	\$ 11.597.368	\$ 11.945.289	\$ 12.470.882	\$ 12.657.945
22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO				
04 Materiales de Uso o Consumo				
009 Insumos, Repuestos y Accesorios Computacionales	\$ 3.783.958	\$ 3.897.477	\$ 4.068.966	\$ 4.130.000
012 Otros Materiales, Repuestos y Utiles Diversos	\$ 820.010	\$ 844.611	\$ 881.773	\$ 895.000
05 Servicios Básicos				
006 Telefonía Celular	\$ 3.785.790	\$ 3.899.364	\$ 4.070.936	\$ 4.132.000
007 Acceso a Internet	\$ 1.416.554	\$ 1.459.051	\$ 1.523.249	\$ 1.546.098
07 Publicidad y Difusión				
001 Servicios de Publicidad	\$ 74.343.835	\$ 76.574.150	\$ 79.943.413	\$ 81.142.564
08 Servicios Generales				
007 Pasajes, Fletes y Bodegajes	\$ 12.957.078	\$ 13.345.790	\$ 13.933.005	\$ 14.142.000
011 Servicios de Producción y Desarrollo de Eventos	\$ 22.905.314	\$ 23.592.473	\$ 24.630.542	\$ 25.000.000
09 Arriendos				
003 Arriendo de Vehículos	\$ 4.177.929	\$ 4.303.267	\$ 4.492.611	\$ 4.560.000
11 Servicios Técnicos y Profesionales				
001 Estudios e Investigaciones	\$ 1.422.878	\$ 1.465.564	\$ 1.530.049	\$ 1.553.000
002 Cursos de Capacitación	\$ 3.243.392	\$ 3.340.694	\$ 3.487.685	\$ 3.540.000
003 Servicios Informáticos	\$ 6.139.900	\$ 6.324.097	\$ 6.602.358	\$ 6.701.393
SUBTOTAL D.G.P.A	\$ 146.594.007	\$ 150.991.828	\$ 157.635.468	\$ 160.000.000

❖ Asignación Presupuestaria Escuela Naval:

22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	2010	2011	2012	2013
07 Publicidad y Difusión				
002 Servicios de Impresión	\$ 11.472.218	\$ 11.816.385	\$ 12.336.305	\$ 12.521.350
003 Servicios de Encuadernación y Empaste	\$ 5.019.608	\$ 5.170.196	\$ 5.397.685	\$ 5.478.650
SUBTOTAL ESNAVAL	\$ 16.491.826	\$ 16.986.581	\$ 17.733.990	\$ 18.000.000

ANEXO "C"

DATOS RECOPIADOS DURANTE LA INVESTIGACIÓN

DATOS

ESCUELA	2010			2011			2012			2013		
	INS	POST	VAC	INS	POST	VAC	INS	POST	VAC	INS	POST	VAC
ESCUELA MILITAR	1.740	1.620	250	1.984	1.854	250	2.023	1.765	250	2.023	1.765	250
ESCUELA NAVAL	930	750	120	1.137	918	120	1.046	910	100	1.046	912	100
ESCUELA DE AVIACIÓN	730	680	90	798	735	90	830	756	90	830	756	90
ESCUELA DE CARABINEROS	1.637	1.536	300	1.637	1.536	300	1.532	1.436	300	1.532	1.436	300
ESCUELA DE INVESTIGACIONES	1.850	1.765	290	1.850	1.765	290	1.900	1.675	290	1.900	1.675	290

GASTOS EN MARKETING (MILLONES DE \$)

ESCUELA	2010	2011	2012	2013
ESCUELA MILITAR	275	280	305	350
ESCUELA NAVAL	163	167	175	178
ESCUELA DE AVIACIÓN	80	80	87	95
ESCUELA DE CARABINEROS	110	115	118	120
ESCUELA DE INVESTIGACIONES	89	90	92	92