



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Plan de Comunicación: Academia Britannia
Communication Plan “Academia Britannia”

Autor/es

María Herrero Justo

Director/es

Pilar Urquiza Samper

Facultad de Economía y Empresa
2022-2023

INFORMACIÓN:

Autora del trabajo: María Herrero Justo

Directora del trabajo: Pilar Urquiza Samper

Título del trabajo: Plan de Comunicación: Academia Britannia

Titulación a la que está vinculado: Marketing e Investigación de Mercados

RESUMEN:

Este Trabajo de Fin de Grado consiste en la realización de un Plan de Comunicación para Academia Britannia, una empresa española dedicada a la enseñanza no reglada. Para el correcto desarrollo de este plan se ha efectuado un análisis de la situación interna y externa de la empresa, un paso que ha conducido a la elaboración de un análisis DAFO. A partir de este último, se han establecido los objetivos a alcanzar. Tras ello, se han concretado las estrategias, instrumentos y acciones de comunicación necesarias para la consecución de los objetivos. Finalmente, se han determinado diferentes mecanismos de control para comprobar la efectividad del plan, así como se ha repartido el presupuesto entre las diferentes acciones.

ABSTRACT:

This Final Degree Project consists of the development of a Communication Plan for “Academia Britannia”, a Spanish company dedicated to non-formal education. For the correct development of this plan, an analysis of the internal and external situation of the company has been carried out, a step that has led to the elaboration of a SWOT analysis. Based on the latter, the objectives to be achieved were established. After this, the communication strategies, instruments and actions necessary to achieve the objectives were specified. Finally, different control mechanisms have been determined to verify the effectiveness of the plan, and the budget has been distributed among the different actions.

ÍNDICE

1.1. Presentación y justificación del tema.....	1
1.2. Objetivos perseguidos en el Trabajo Fin de Grado.....	1
1.3. Metodología y trascendencia.....	2
1.4. Estructura.....	3
2.1. El concepto de Comunicación Integrada de Marketing.....	4
2.2. Las implicaciones de la Comunicación Integrada de Marketing.....	5
2.3. El proceso y la evolución de la comunicación.....	6
2.4. Las estrategias de Marketing Digital.....	7
3.1. Academia Britannia.....	9
3.2. Análisis interno.....	12
Estrategia corporativa.....	12
Estrategia competitiva.....	13
Estrategias de marketing.....	14
Planes de comunicación anteriores.....	16
3.3. Análisis externo.....	17
Análisis PESTEL.....	17
Análisis del mercado.....	21
Análisis de la competencia.....	22
3.4. Análisis DAFO.....	27
3.5. Estimación del presupuesto.....	28
4.1. Objetivos de comunicación.....	29
4.2. Determinación de la estrategia de comunicación.....	29
La estrategia de penetración.....	29
La estrategia creativa.....	30
4.3. Mix de comunicación y acciones.....	30
Público objetivo: jóvenes zaragozanos.....	30
Público objetivo: resto de la población zaragozana.....	37
Orden de las acciones.....	39
Control.....	41
Presupuesto.....	42
ANEXO I: ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD.....	47
Guión de la entrevista.....	47
Transcripción de la entrevista.....	49

Tabla de códigos.....	50
Matriz de resultados.....	53
ANEXO II: ACCIONES DE COMUNICACIÓN	62
Artículo de ejemplo para el blog corporativo	62
Publicaciones.....	64
Destacadas de Instagram.	65
Stories de Instagram.....	66
ANEXO III: ENCUESTA DE CONTROL	68
ANEXO IV: CALENDARIO DE ACCIONES.....	69
Cronograma julio.....	69
Cronograma agosto.	72
Cronograma septiembre.	75

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.

1.1. Presentación y justificación del tema.

En el presente documento se va a desarrollar un plan de comunicación para Academia Britannia, una empresa española que, en el momento de la realización de este informe, cuenta con cuatro centros educativos ubicados en Zaragoza.

Desde el año 1993, Academia Britannia ha acogido en sus clases a alumnos que tenían diferentes objetivos: desde aprobar los exámenes obligatorios de inglés pertenecientes a la educación secundaria, hasta adquirir la certificación oficial de universidades como Cambridge. Incluso para algunos de estos estudiantes el estudio solo significaba un pasatiempo o una oportunidad para viajar a otros países, conocer diferentes lugares y hacer amistades nuevas. En Britannia, no importa la edad, ni el nivel de estudios, ni mucho menos las intenciones con las que se inicie sus cursos; todo aquel que tenga interés en aprender ha sido bien recibido.

Con unos profesionales excelentes y un ambiente cómodo de estudio, Britannia ha conseguido abrirse hueco en el mercado. No obstante, en un sector tan competitivo como el de las academias de inglés, el saber diferenciarse es un aspecto fundamental que Britannia ha descuidado en varios aspectos, como, por ejemplo, el escaso uso de sus redes sociales. Este fue uno de los motivos por los que decidí realizar un plan de comunicación para Britannia; pensé que de esta manera podría demostrar que, con un correcto uso de los instrumentos de comunicación, se puede lograr una suma cantidad de beneficios, sin la necesidad de invertir demasiado dinero.

El otro motivo que me llevó a tomar tal decisión fue que yo misma soy una alumna de Britannia, lo que significa que he podido conocer tanto el potencial de sus profesores como la calidad de las lecciones; si he logrado mejorar mi nivel de inglés, ha sido por dos factores: el apoyo que he recibido y mi esfuerzo personal. Me gustaría que otras personas pudieran conseguir la ayuda que yo he recibido, puesto que el estudio del inglés puede ser complicado para mucha gente e incluso algunas de ellas han terminado rindiéndose. Considero que los cursos de Britannia son clave para el aprendizaje del inglés, pero también pienso que su servicio de calidad no ha recibido la mejor publicidad y, por tanto, no ha recibido —ni recibe— el reconocimiento que merece. Me encargaré de plantear diferentes maneras de cambiar este hecho en este trabajo.

1.2. Objetivos perseguidos en el Trabajo Fin de Grado.

El **objetivo principal** del proyecto será llevar a cabo un plan de comunicación, eficiente y efectivo, de Academia Britannia. De esta manera, quedará plasmado, de forma clara y específica, qué tipo de objetivos de comunicación se perseguirán cumplir, cómo se ejecutarán y cuándo, distribuyendo las acciones a realizar en una línea de tiempo. Se tendrán en cuenta las necesidades y características de los consumidores y público objetivo, así como de la empresa en cuestión.

A su vez, se perseguirá la consecución de una serie de **objetivos específicos**, que incluirán los siguientes aspectos:

- Elaborar un marco teórico que siente la base del proyecto y muestre los conceptos básicos y elementales asociados al plan de comunicación.
- Desarrollar un estudio previo de la compañía, que incluya: un resumen de su historia, los bienes o servicios ofrecidos y su público objetivo.

- Determinar una estimación del presupuesto, que tenga en cuenta la capacidad financiera de la organización.
- Realizar un análisis interno, donde se especifiquen las estrategias competitivas, corporativas y de marketing de la compañía.
- Efectuar un análisis externo, a través del método PESTEL, que incluya: el macroentorno, los competidores principales, el mercado y los consumidores.
- Determinar a través de un análisis DAFO las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa.
- Fijar los objetivos de comunicación a alcanzar y planificar estrategias y acciones concretas de comunicación para conseguirlos.
- Concretar los instrumentos para la fase de medición, que valoren el cumplimiento de los objetivos, así como el funcionamiento de cada una de las acciones llevadas a cabo para alcanzarlos.
- Repartir el presupuesto de forma adecuada entre las diferentes acciones que se llevarán a cabo.
- Lograr unos resultados beneficiosos sin superar el límite máximo de presupuesto.

1.3. Metodología y trascendencia.

El presente Trabajo de Fin de Grado se ha efectuado siguiendo la normativa y los patrones concretados por la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza. A su vez, el transcurso de su desarrollo ha sido supervisado y revisado por la tutora Pilar Urquiza Samper.

Se ha elaborado un Plan de Comunicación de una academia de idiomas a partir de la información obtenida de dos tipos de fuentes de información, que son elementales en el área de marketing y que están clasificadas en base a la disponibilidad de la información: las fuentes primarias y las fuentes secundarias.

Comenzando con las **fuentes primarias**, su rasgo distintivo es que su elaboración se ha llevado a cabo específicamente para el cubrimiento de la necesidad de información que se tiene. Disfrutan de un par de ventajas, que son su fiabilidad y su adaptación a las necesidades del estudio. Sin embargo, se requiere de más tiempo para elaborarlas, pues se trata de información nueva que se crea para un fin concreto, y además se debe hacer frente a una serie de costes.

Para el desarrollo del presente informe se ha llevado a cabo una entrevista en profundidad con la directora de Academia Britannia, Ana Martínez. Esta técnica de investigación cualitativa aporta información primaria, pues las preguntas efectuadas en ella han sido adaptadas a la estructura del Plan de Comunicación, que recoge, por ejemplo, la historia de la empresa, el entorno en el que desarrolla su actividad o los clientes que recibe año tras año. Ana aceptó la realización de una reunión presencial que se acabó efectuando en el centro educativo de Britannia ubicado en la calle Mariano Barbasán.

Por otro lado, se encuentran las fuentes secundarias, que ofrecen datos ya existentes que se han desarrollado con otros propósitos. El inconveniente de emplear estas fuentes son la menor fiabilidad y la falta de adecuación, pero, a favor, tienen el bajo coste y la rapidez a la hora de conseguir la información.

Todas las **fuentes secundarias** que se han utilizado para la elaboración del presente trabajo están concretadas en el apartado de “Bibliografía”. Dichos datos además tienen un carácter externo puesto que, principalmente, se han captado de libros, revistas o páginas web que, aunque son ajenas a la propia empresa, han servido para elaborar especialmente el Capítulo II. A través de la web corporativa de Britannia, se ha obtenido información de algunos aspectos

puntuales necesarios para el informe, como las características de los servicios ofrecidos, lo que significa que también se han utilizado fuentes secundarias internas.

En cuanto a la **trascendencia**, se pretende desarrollar un Plan de Comunicación digital y efectivo, que esté apoyado en las facilidades proporcionadas por la “era digital”. Es decir, una comunicación integrada que combina diferentes instrumentos, con un fuerte peso del marketing digital. Otro ingrediente que va a ser clave es la creatividad con la que se va a dotar a las acciones de comunicación. Gracias a que las acciones planteadas van a estar centradas en las necesidades de la empresa, el Plan podrá aplicarse a una situación real y obtener resultados positivos.

Se mostrará que, el hecho de que no se contase con un presupuesto demasiado elevado, no ha impedido el planteamiento de una serie de actividades efectivas para Britannia.

1.4. Estructura.

La estructura de este Trabajo de Fin de Grado va a estar dividida en cinco capítulos, los cuales se explicarán brevemente a continuación.

En el presente capítulo, que es también el **Capítulo I**, se realiza la presentación del informe y se explican los motivos que llevaron a su elección. A su vez, en otros sub-apartados se detallan los objetivos que se persiguen, la metodología seguida, las trascendencias y la estructura del documento.

El marco teórico que sienta las bases en las que se ha apoyado el Plan de Comunicación queda explicado en el **Capítulo II**. Esto implica el desarrollo del concepto de la Comunicación Integrada de Marketing, así como de las implicaciones que esta tiene. El proceso y la evolución que la comunicación ha experimentado hasta la actualidad también quedarán comentados, antes de que esta sección se centre en la herramienta central del Plan: el marketing digital.

El **Capítulo III** recoge una presentación de Academia Britannia, la cual incluye tanto un breve resumen de su historia, como una explicación de los diferentes servicios que ofrece a sus clientes. Tras ello, se realiza un estudio de la situación de la empresa, tanto interno como externo, que proporciona la información necesaria para elaborar —a través de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades— un análisis DAFO. De esta manera, se podrán concretar los objetivos y el público objetivo en el que se centrarán las acciones de comunicación.

Las estrategias y acciones que se van a llevar a cabo para conseguir dichos objetivos quedarán reflejadas y explicadas en el **Capítulo IV**. A su vez, se concretará cuánto presupuesto se necesita para cada acción, así como las fechas en que se empezarán a efectuar y durante cuánto tiempo deberán estar activas. También estarán aquí definidos los medios e instrumentos que se utilizarán para controlar tanto el cumplimiento de los objetivos, como la trascendencia que cada acción tenga sobre los mismos.

Por último, en el **Capítulo V**, se concretarán las conclusiones obtenidas una vez que se haya finalizado el Plan de Comunicación, así como las diferentes limitaciones a las que se haya tenido que hacer frente a la hora de elaborar el trabajo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.

En este apartado, se realizará un análisis de la parte teórica del TFG, relativa a la **Comunicación Integrada de Marketing (C.I.M.)**. Mediante el empleo de este modelo de gestión, se pretende alcanzar los objetivos planteados para el desarrollo empresarial de Academia Britannia. En concreto, este estudio se centrará en las redes sociales, uno de los elementos del marketing digital.

2.1. El concepto de Comunicación Integrada de Marketing.

La **Comunicación Integrada de Marketing** fue definida por la *American Marketing Association* (AMA,1989) como “un concepto de planificación de las comunicaciones que reconoce el valor añadido de un plan global que evalúa el papel estratégico de una diversidad de disciplinas de comunicación y las combina para lograr un impacto claro, coherente y máximo de la comunicación”. Se busca elaborar mensajes duraderos en el tiempo y consistentes en todos los canales de comunicación —la publicidad, las relaciones públicas, el marketing directo, las redes sociales y la promoción de ventas—.

Por otro lado, Kotler y Armstrong (1997), detallaron que la C.I.M. es “el concepto bajo el cual la compañía cuidadosamente integra y coordina sus múltiples canales de comunicación para entregar un mensaje claro, coherente y convincente sobre la organización y sus productos”.

Marti y Muñoz (2008), por su parte, concretaron que la C.I.M. se trata de “un modelo de gestión con el que coordinar, desarrollar y evaluar de la forma más óptima y eficiente posible, todas aquellas acciones de comunicación de la marca de forma que se utilicen de forma coherente y sincronizada”.

Analizando todas las definiciones, podemos definir a la C.I.M. como un proceso de planificación estratégico centrado en los grupos de interés de la empresa —entre los que se encuentran los clientes—, que permite la optimización e integración de los instrumentos internos y externos de comunicación. Su propósito es el establecimiento de relaciones satisfactorias y perdurables con los grupos, lo que se consigue mediante un diálogo interactivo basado en un sistema de información actualizado y apropiado, que facilite la creación, el mantenimiento y la potenciación del valor de la marca. El resultado de todo este procedimiento son unos resultados económicos positivos.

Se trata, por tanto, de un enfoque dinámico y global que administra cada uno de los puntos de contacto entre la empresa y sus grupos de interés de forma coordinada. Para cumplir con dicha función, se realiza un empleo de las TIC y de la información almacenada en bases de datos, que permite elaborar un mensaje claro, convincente y coherente sobre la organización.

A modo de conclusión, se puede afirmar que, tras haber concretado el presupuesto y el mix de comunicación, la organización debe asegurarse de que todos los elementos del mix han quedado integrados coherentemente, de forma que el mensaje transmitido refleje la imagen de marca. El proceso se debe centrar en el consumidor; sea el medio de comunicación que sea, y la comunicación en cada punto de encuentro con los clientes debe mostrar un contenido y un posicionamiento acorde. No se debe olvidar que el mix correcto asegura que el trabajo de comunicación se efectúa cuándo, dónde y cómo lo necesitan los consumidores.

En la actualidad, los instrumentos dejaron de planificarse y coordinarse por separado, en función de sus beneficios y características, sino que todos los medios de comunicación pasaron a pertenecer al mismo proceso, donde se asientan unas normas y criterios de unificación para contestar a los objetivos de comunicación. La clave para garantizar una

correcta unificación del mix de comunicación, se encuentra en la programación conjunta de las acciones de comunicación y su diseño teniendo en cuenta la generación de sinergias.

El empleo de programas de C.I.M. proporciona una serie de beneficios a la empresa, tales como:

- La mejora en la eficacia de las comunicaciones, conseguida a través de la claridad y coherencia del mensaje, que llevará a una mayor persuasión. A su vez, el entregar un mensaje unificado en todos los instrumentos, permite no solo un mejor recuerdo, sino también la unicidad de los razonamientos y, por tanto, el mantenimiento del valor de la marca.
- Produce ventajas competitivas tanto al fortalecer el valor de la marca mediante los diferentes medios de comunicación, como al eludir posibles gaps de imagen que solo hubieran provocado confusión en los receptores del mensaje.
- Al orientar los esfuerzos de mejor manera, se reducen los costes de las acciones de comunicación y se consigue una eficiencia mayor.
- La elaboración de un contenido más apropiado y el empleo de un diálogo continuo e interactivo, implica una mejora en las relaciones entre la empresa y su público objetivo.
- La obtención de beneficios psicológicos, la reducción de conflictos internos y la reducción de los costes transaccionales con el departamento comercial, conlleva a la mejora en la eficiencia operativa y facilita la coherencia del mensaje.
- El fortalecimiento en la imagen de la marca, supone, normalmente, la consecución de un incremento en el rendimiento financiero.

2.2. Las implicaciones de la Comunicación Integrada de Marketing.

Definida la C.I.M., en las próximas líneas se procederá a comentar cuáles son sus implicaciones, conocidas bajo el nombre de las **cuatro C's**. Su función es definir cómo deben de ser combinados los diversos canales de comunicación, por lo que deben ser consideradas a la hora de elaborar el proceso.

- Se debe mantener **coherencia** en todas las acciones ejecutadas en el plan, sin importar los medios que se utilicen a la hora de informar al consumidor acerca del mensaje. Dicho de otra manera, todos los mensajes o acciones llevadas a cabo por una organización deben mantener relación entre ellos, deben conservar un significado semejante.
- Los mensajes emitidos hacia los consumidores deben seguir una línea de comunicación y poseer el mismo fin de comunicación, es decir, deben mantener **consistencia** y no contradecirse unos con otros. No se busca crear confusión entre el público, sino que se debe entregar un mensaje claro y limpio a través de los esfuerzos promocionales.
- No se pueden ejecutar acciones desde diferentes planos o perspectivas, sino que se debe ser perseverante y seguir una línea de **continuidad**. Las acciones se deben efectuar en forma de secuencia o encadenamiento, para que la empresa capte la atención de los clientes. Por otro lado, el mensaje debe estar dotado de significado. Se busca que el público objetivo mantenga el recuerdo del mensaje en su memoria.
- Por último, cada elemento o fase de la estrategia debe complementar a todas las demás, es decir, las acciones deben gozar de la característica de **complementariedad** y relacionarse entre ellas al momento de efectuarlas. Solo de esta manera, se alcanzará el éxito de la CIM y, por tanto, de la empresa.

En resumen, se podría afirmar que las cuatro C's de la CIM proporcionan a la empresa una imagen de marca, que a su vez está inspirada en experiencias y emociones a largo plazo.

2.3. El proceso y la evolución de la comunicación.

La Comunicación Integrada de Marketing requiere el hallazgo de una combinación eficiente y eficaz de las diferentes alternativas de comunicación. Esta mezcla se efectúa en base a dos factores: las diferentes capacidades de la empresa y las posibles consecuencias de la C.I.M. sobre el valor de la marca y las ventas. La integración de instrumentos debe complementar o mejorar el significado transmitido por otros; no basta con los beneficios que cada elemento de comunicación genere de manera individual, se deben reforzar los efectos.

Con la llegada de la era digital, los puntos de contacto con el consumidor han sufrido grandes cambios. Las nuevas tecnologías han incrementado el número de puntos de contacto entre el consumidor y la marca, por ejemplo, mediante los aparatos tecnológicos que permiten la comunicación de forma interactiva. Este hecho ha supuesto que, en la actualidad, los elementos del proceso de comunicación sean más complejos que en la comunicación masiva tradicional o en la comunicación personal.

La incorporación de las nuevas tecnologías al proceso de comunicación ha llevado a la necesidad de conocer las rutinas, filias y fobias del emisor, además de a la adaptación del mensaje en base al comportamiento que el cliente efectúe en los medios virtuales. La atención del receptor se consigue y retiene de forma fácil a través de los medios que están formados por un amplio número de contactos personalizados. El efecto de este complejo proceso es una posible respuesta inmediata.

Los hábitos adquiridos por la población a nivel tecnológico —especialmente los relacionados con el empleo de Internet y de las redes sociales— han sido tan amplios que, en la actualidad, el entorno digital ha tomado un papel muy importante. Internet ha ocasionado que la comunicación se convierta en un proceso más interactivo y globalizado, al proporcionar un abanico muy amplio de posibilidades: segmentación y personalización de la comunicación, flexibilización en los mensajes, disminución de costes por impacto, ensanchamiento de los mercados, medición en tiempo real y disponibilidad las 24 horas del día. Al percibir en este suceso una gran oportunidad de negocio, las organizaciones de todo el mundo han sabido aprovecharlo y adaptarse a la era actual: la era digital.

El papel de los usuarios, en la actualidad, no se reduce al del simple espectador, sino que ha pasado a convertirse en generador de contenidos, es decir, aquella persona que proporciona opiniones sobre las marcas y los productos o servicios que consume. Este rol, en ocasiones, alcanza una relevancia superior, lo que le permite al individuo en cuestión convertirse en un líder de opinión y, por tanto, en aquella persona que, mediante la comunicación virtual de sus experiencias con las marcas, es capaz de supeditar las decisiones de compra de una amplia multitud de usuarios.

Las empresas, al ver necesaria la administración de estos nuevos y característicos canales de comunicación, han modificado la manera de comprender y manejar sus políticas de comunicación. Otra medida que han efectuado ha sido la integración del **marketing digital** tanto a su estrategia comunicativa, como a su plan de comunicación.

El paso elemental para que una estrategia de marketing digital consiga sus objetivos consiste en la determinación de las particularidades del ámbito en el que se desarrolla. Muchos usuarios persiguen una comunicación bidireccional con la organización a través del empleo de diferentes medios, como la página web, las redes sociales o el blog. Y para cumplir con este requisito, se debe alcanzar la funcionalidad de la navegación sin perder un correcto, adecuado y atractivo diseño; se deben proporcionar las facilidades necesarias para que el usuario

encuentre lo que está buscando de forma rápida y fácil desde cualquier dispositivo desde el que se conecte.

Sin embargo, no es el único paso si se desea lograr la fidelización online —el cliente vuelve a visitar la página web o las redes sociales, vuelve a comprar en la tienda online y/o aconseja la marca a otras personas—, puesto que también es imprescindible efectuar una propuesta de valor personalizada. Es decir, se debe administrar continuamente la medición de la satisfacción del cliente, así como es obligatorio ajustar el contenido en cada momento de comunicación. Si la empresa lleva a cabo una buena gestión —lo que incluye: segmentación, búsqueda y selección de clientes— no le resultará complejo cumplir con dicho paso.

2.4. Las estrategias de Marketing Digital.

Se podría definir al marketing digital como una subcategoría del marketing que emplea los novedosos medios y canales de comunicación, tanto tecnológicos como digitales —Internet, los smartphones, el *Internet of Things*, etc—. La principal ventaja que concede es la elaboración de experiencias únicas e individualizadas, ya sea con productos o mensajes diferenciados, lo que incrementa el disfrute de la experiencia de compra del usuario. A su vez, es fácil realizar una medición y registro de todos los datos que generan los diferentes clientes.

Óscar Fuente (2022), fundador de IEBS Business School, defiende que el marketing digital es una evolución que el marketing ha podido disfrutar gracias a la llegada de las nuevas tecnologías. Por ejemplo, gracias a la invención del Big Data, algunas aplicaciones como Netflix o Amazon son capaces de ofrecer a sus usuarios recomendaciones personalizadas sobre qué productos pueden ser de su agrado en base a sus compras anteriores (Fuente, 2022).

Es obvio el hecho de que el marketing digital aporta una serie de ventajas, que se pueden resumir en cuatro puntos: capacidad de informar a cualquier persona del mundo acerca del producto o servicio; naturaleza interactiva y bidireccional que ha maximizado la comunicación entre empresas y consumidores; almacenamiento inmediato de la información a través del seguimiento de las acciones que el cliente efectúa en Internet; y un alto grado de segmentación que conlleva una diversificación de las acciones de marketing, agregando una diversa variedad de variables, como geográficas y horarias.

Todos estos beneficios son alcanzables a través de la aplicación de una amplia variedad de **estrategias de marketing digital** que están relacionadas con la comunicación:

- Si se desea consolidar la imagen de marca, se llega a la necesidad de emplear la publicidad online mediante banners y otros formatos de impacto. Las **estrategias de marketing de marca** están destinadas a cumplir tal objetivo, y para ello promueven otra serie de medidas, como la administración de la web corporativa, la tienda online y todos los puntos de contacto con el cliente.
- Las **estrategias de marketing de resultados** abarcan tanto la publicidad de pago por clic (SEM) como el posicionamiento de buscadores (SEO). Realizar la medición de cualquiera de los dos es fácil gracias a su naturaleza digital, así que su empleo es más que recomendable: sencillo de medir y con prácticos resultados.
- Llevar a cabo una **estrategia de marketing de permiso** es obligatorio cuando se considera el uso del marketing directo a través de medios digitales. En dichos casos, es imprescindible conseguir el permiso del consumidor para que los envíos que se efectúen no sean considerados *spam* y logren cumplir su cometido: ser leídos por el usuario e informarle.
- Las **estrategias de viralidad** —más conocido como marketing viral— tienen un objetivo asentado: aprovechando al máximo el elevado uso de Internet entre la

población, se busca alcanzar notoriedad y saltar a los medios *offline* mediante el *buzz marketing*.

- Las **estrategias de marketing en medios sociales** —también llamada *Social Media Marketing* o SMM— están destinadas a la creación, participación y optimización de los medios sociales electrónicos como las redes sociales, los blogs y los *feeds*. El planteamiento está enfocado en la generación de una marca en Internet permanente en todas las redes sociales, lo que mejorará el posicionamiento en los diferentes buscadores y, a su vez, ocasionará tráfico a la página web. Pero, para que todo esto funcione, se debe tanto actualizar constantemente el contenido, como ofrecer respuestas en tiempo real a las protestas y proposiciones de los consumidores. De lo contrario, la imagen de marca sufrirá de un deterioro que perjudicará a la organización.
- Según el momento del proceso de compra en el que el usuario se encuentre, las **estrategias de marketing de contenidos** están enfocadas en la elaboración de contenidos atractivos y adecuados para el consumidor. Los medios que emplea para alcanzar esto son diferentes, como la administración de información o el uso del entretenimiento. El desarrollo del marketing de contenidos ha llevado al nacimiento del ***inbound marketing***, una táctica que mezcla procedimientos de posicionamiento en buscadores (SEO), publicidad de pago con clic (SEM) y estrategias de comunicación en redes sociales (SMM) con técnicas de comunicación tradicionales no intrusivas —relaciones públicas, por ejemplo—. La finalidad de este proceso se concreta en dos puntos: la maximización del número de puntos de contacto con el cliente y el perfeccionamiento del posicionamiento de marca mediante el contacto con el cliente en todo momento —desde que se inicia la compra hasta que se efectúa el último contacto entre la empresa y el consumidor—. El factor clave se encuentra en la elaboración de un contenido de calidad que logre atraer al cliente hasta la organización de forma natural, no intrusiva, lo que producirá tráfico hacia la página web corporativa. Tan pronto como este paso se ejecute, se deben transformar las visitas en registros para la base de datos, lo que se consigue por medio de dos medios diferentes: o bien proporcionando facilidades en el acceso a través de las redes sociales del usuario, o bien mostrando contenidos importantes e individualizados que solo podrá disfrutar tras completar los datos de un formulario. Las técnicas de automatización han permitido organizar los registros o *leads* y conocer quiénes están más próximos de concretar la compra (*lead scoring*), para, de esta manera, elaborar flujos de contenidos automatizados, relevantes y adaptados al proceso de compra del consumidor, así como a su perfil y comportamiento (*lead nurturing*). Si se segmentan adecuadamente los perfiles de la base de datos, se obtendrán una serie de ventajas, tales como: preparación y transmisión de mensajes personalizados e impactantes, y mejoras en el retorno de inversión (ROI) de las acciones de comunicación.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS Y DAFO.

Una vez concretadas las bases teóricas necesarias para este estudio, en este capítulo se desarrolla una presentación de la historia de Academia Britannia desde el año de su fundación hasta la actualidad, así como se incluyen el análisis interno y externo, que servirán para realizar el posterior análisis DAFO. Los objetivos que se pretenden alcanzar con los ejercicios nombrados son la selección de un público objetivo y el establecimiento de los objetivos del plan de comunicación.

Para su elaboración se ha efectuado, como se nombró en el apartado de “Metodología y trascendencias”, una entrevista en profundidad a Ana Martínez, actual propietaria de la organización junto a su marido, Saj Mahmood. La misma se encuentra en el Anexo I, al igual que se hallan allí el guión de la entrevista, los códigos que se han empleado para su análisis, la transcripción de la entrevista codificada y la matriz de resultados. Las oraciones donde se especifica la información más importante para el informe se recalcan textualmente en los diferentes apartados.

3.1. Academia Britannia.

Ana Martínez, cuando aún era una estudiante del grado de Filología Inglesa en la Universidad de Zaragoza, descubrió su pasión por la enseñanza al ejercer de profesora particular de algunos niños. Una vez licenciada, decidió mudarse a Inglaterra una temporada. El tiempo de estancia en el país se alargó más de lo que ella esperaba, debido a lo que ella asegura que fueron “circunstancias de la vida”, pero gracias a ello consiguió su objetivo de partida: perfeccionar su nivel de inglés.

En su regreso a Zaragoza, al encontrar complicado el poder ejercer de profesora en alguna institución educativa, pública o privada, pensó en tomar otro camino: la enseñanza no reglada.

“Entonces, eh... aquí pues pensé qué hacer y... cómo era un poco complicado meterse con... En lo que es la enseñanza reglada (...) Entonces, pensé pues en ir con la otra opción, que es la enseñanza no reglada” (19-23)

Fue así como ella y su marido, Saj Mahmood, tomaron las riendas de un negocio que ya existía en Zaragoza: **Academia Britannia**. Esta última fue fundada tres décadas atrás, en 1993, aunque Ana y su esposo no la empezaron a administrar hasta 2007, año en que el anterior dueño les traspasó el negocio con el fin de centrarse en otros proyectos.

“Esta academia se abrió en el 93, hace ya muchos años, pero no fui yo la que la abrió, nosotros vinimos aquí en el 2007 (...) Y en el 2007, pues cogimos... La persona que le había fundado, abierto, pues quería... Hacer otras cosas y nos la traspasó. Entonces, la cogimos nosotros y bueno, pues le dimos nuestro giro.”
(95-101)

Cuando Ana y su esposo empezaron a dirigir Britannia, decidieron dar un giro a la forma de administrar la empresa, realizando algunos cambios, aunque también manteniendo algunos matices. Por ejemplo, el nombre corporativo siguió siendo el mismo, ya que se buscó aprovechar el conocimiento popular que la marca ya poseía; los zaragozanos eran capaces de reconocer el nombre de “Academia Britannia” gracias a la cantidad de años que llevaba en la ciudad. Es más, la propia directora afirma que está contenta con el nombre, el cual hace referencia a la provincia romana de Great Britain. Britannia es el nombre en latín de Bretaña y, por tanto, la empresa ha recibido el nombre más antiguo del país de Gran Bretaña.

“Porque Gran Bretaña, eh... En inglés “Great Britain” viene del latín: Britannia era la provincia romana” (109-110)

Los objetivos que se plantearon en el inicio fueron muy claros: dar un buen servicio, cubrir sus necesidades con el dinero recaudado y tener una base de clientes sólida, es decir, alcanzar su fidelidad para que volvieran a recurrir a sus servicios a la hora de aprender inglés.

“Intentas que los clientes sigan viniendo año tras año, y que haya mucho boca a boca. Entonces, lo que pretendíamos era pues, dar un buen servicio, sobre todo, y bueno pues humildemente, pues... ganarnos la vida con ellos” (152-155)

Un año después de la adquisición, se originó la crisis económica de 2008, un momento difícil para la empresa que tuvo que ser manejado con precaución. A base de mucha constancia y esfuerzo, Britannia consiguió crecer.

Más adelante, entre los años 2010 y 2011, se produjo un *boom* de academias que, en efecto, también afectó a Britannia. Muchos empresarios vieron en este tipo de negocio una oportunidad económica que no se podía perder, lo que supuso la apertura de muchas otras escuelas de idiomas y, por tanto, un incremento de la oferta.

“Hubo unos años que sí que crecimos bastante, pero luego vinieron otros años, a partir del 2010... del 2011, que empezaron a abrir muchísimas academias en Zaragoza.” (123-125)

La crisis generada por la pandemia del Covid-19 llevó a que muchas de esas academias tuvieran que cerrarse. Britannia no fue capaz de librarse de las consecuencias de esos tiempos complicados, lo que quedó reflejado en el cierre de dos de sus locales. Además, a pesar de que la oferta se vio reducida, no se percibieron cambios notables en la actividad de Britannia, como un incremento del número de clientes. Las nuevas formas de ejercer la enseñanza surgidas especialmente a raíz del Covid, como los métodos online, pueden ser los culpables de esto.

“Ahora estamos en un momento un poco extraño, porque hay mucha gente que... igual ha buscado otras maneras de aprender inglés.” (135-137)

La situación post-Covid está llena de incertidumbre, no sé sabe qué es lo que va a ocurrir, y la directora aseguró que solo espera que la situación mejoré para que su empresa retome el ritmo de crecimiento.

Actualmente, Britannia cuenta con cuatro centros, los cuales están situados en diferentes puntos de Zaragoza: calle de Mariano Barbasán, avenida Francisco de Goya, calle de Pablo Neruda y Plaza Cadiera. Los dos primeros están edificados en el centro de la ciudad, mientras que el tercero está en el Actur y el cuarto en el barrio de Santa Isabel.

Los servicios ofertados en cada uno de ellos son los mismos y vienen explicados en la web corporativa.

“Sí, sí, realmente son los que explicamos en la web. Porque la web la hemos intentado hacer bastante sencilla, pero explicando lo que... Lo que ofrecemos, realmente.” (51-52)

Por un lado, se encuentran las **lecciones destinadas a los más pequeños** de las casas, es decir, los niños de entre tres y seis años, que son quienes forman el *English Kid's Club*. Estos estudiantes acuden a cualquiera de los centros de Britannia una vez a la semana durante una hora, es decir, reciben únicamente una hora semanal de clase. La forma de impartir inglés con ellos está adaptada a la capacidad de aprender que tienen los niños, por lo que está centrada en técnicas orales y visuales, como lo son, por ejemplo, las canciones, las rimas, los cuentos o las manualidades. A través del empleo de estas tácticas, se busca incrementar su potencial, así como aprovechar el interés o la curiosidad que tanto caracteriza a los niños. Son estas cualidades las que les lleva a empezar a aprender el idioma sin demasiada dificultad, sobre todo, a través de la escucha de los fonemas de otro idioma diferente del que están acostumbrados a escuchar en sus respectivos hogares.

Por otro lado, se encuentran las **clases impartidas a alumnos de entre seis y dieciocho años de edad**, quienes reciben dos horas semanales de inglés en Britannia —divididas entre dos días a elegir—. En este caso, Britannia se enfoca en el deseo de mejorar las capacidades

lingüísticas que sus alumnos disponen del inglés, un objetivo que se consigue mediante el incremento del nivel de inglés. Es decir, si se aumenta el nivel de inglés al que están acostumbrados, sus bases gramaticales y de vocabulario se potenciarán. El propósito de esto no es menos que guiarlos a una mejor expresión en otro idioma, lo que también implica eliminar carencias y malos hábitos de estudio. En la práctica, se potencia especialmente el factor oral del idioma, un hecho que será muy beneficioso en las pruebas de Selectividad que se planea que se efectuarán de forma oral en los próximos cursos académicos. A su vez, las clases de Britannia para este grupo de estudiantes están preparadas para la presentación a los exámenes oficiales, por lo que podrán tener la posibilidad de formarse para después adquirir un certificado académico.

En cuanto a los **estudiantes de más de 18 años de edad**, en Britannia se dispone de cursos de hasta tres horas semanales, las cuales se dividen en dos clases de una hora y media cada una. Se les recomienda a los alumnos que gocen de un nivel intermedio que estudien para los exámenes de la Universidad de Cambridge, como, por ejemplo, el *First Certificate*, el *Advanced* y el *Proficiency*. Es posible iniciar desde cero el nivel o también continuarlo si en algún momento se estudió pero después se abandonó. Los niveles ofertados, que siguen una muy eficaz técnica interactiva, son: básico, elemental, pre-intermedio e intermedio.

Para la preparación de los exámenes de Cambridge se ofrecen, a su vez, **cursos intensivos** de seis semanas de duración —dos horas diarias todos los días de la semana—. Se pueden realizar de cualquier nivel de los antes mencionados.

Si se desea un enfoque en la parte oral del estudio del inglés, Britannia propone una inscripción a sus **clases de conversación**. Esta alternativa permite mejorar las formas de expresión al hablar, un hecho que se logra mediante el desarrollo de debates o diálogos de temas de interés y actuales.

También se dispone de un **servicio particular de lecciones de inglés** —*One to One*, el cual se puede consumir con descuentos si se adquiere un bono. De esta manera, el alumno recibirá clases personalizadas según su nivel que están adaptadas a sus necesidades, en un horario mucho más flexible. Además de que podrá elegir qué factores del idioma se desea centrar más, ya sea porque es el que más refuerzo necesita o porque tiene que preparar una prueba específica de él. Es decir, por ejemplo, si el alumno no tiene el nivel suficiente de *Speaking*, las clases estarán más orientadas a ejercicios de esa modalidad que al resto, lo que servirá para corregir errores, solucionar dudas y, por tanto, incrementar las capacidades. Será posible la opción de compartir clase con otro alumno —*Two to One*—que se encuentre al mismo nivel o tenga unas necesidades iguales o muy similares.

Cualquiera de estas alternativas está disponible no solo en formato presencial, sino también online. Las **reuniones online** se realizan a través de la plataforma *Zoom* y en unos horarios a acordar con el profesor.

A su vez, Britannia realizó una colaboración con una Escuela de inglés que dispone de centros en una multitud de ciudades inglesas, como Londres o Cambridge. Esta opción incluye incorporar una suma cantidad de cursos disponibles durante todo el año y accesibles para cualquier persona, a excepción de aquella que tenga menos de ocho años.

Por último, dejando de lado los clientes particulares, Britannia concede **cursos de formación para empresas** con un horario flexible y unas lecciones adaptadas a las necesidades de cada organización, lo que busca el cubrimiento de sus necesidades de la mejor manera. Otro factor que favorece este último hecho, son las pruebas de nivel previas que se ejecutan antes de iniciar el curso, con el objetivo de conocer el nivel de los clientes y poder ofrecerles un servicio más personalizado. Las empresas son quienes deciden no solo el horario en que sus trabajadores acuden, sino también la duración del curso. Una vez que el intervalo lectivo llega a su fin, Britannia elabora un informe de asistencia y progreso de cada alumno —lo que da a conocer si se han cumplido o no los objetivos planteados—, un documento que después se

entrega a la organización. La relación con el departamento de formación de cada empresa se mantiene cercana en todo momento, puesto que se procura aprovechar lo máximo posible el curso e incrementar los conocimientos y capacidades de los alumnos en el inglés.

Cabe destacar que cualquiera de los servicios explicados, están dirigidos por profesores nativos y especializados en la educación, lo que garantiza, en parte, que las lecciones impartidas en Britannia gocen de un servicio de calidad.

3.2. Análisis interno.

A lo largo de este apartado se detalla el análisis interno de Britannia, que, a su vez, consta de diferentes puntos. En primer lugar, se comentará la estrategia corporativa, la cual recoge la visión, el propósito, la misión y los valores de la empresa. A continuación, se indicará la estrategia competitiva, destacando las ventajas competitivas que dispone Britannia para ejercer su actividad en el mercado. Tras ello, se explicará la estrategia de marketing, que recoge la segmentación llevada a cabo por la empresa de los clientes que acuden a sus centros, así como el posicionamiento deseado, la imagen corporativa y la percepción que la población zaragozana tiene de Britannia. Por último, se hablará sobre diferentes aspectos de los clientes, como sus características, sus motivaciones o su grado de fidelidad.

Estrategia corporativa.

La **estrategia corporativa** permite el diseño de un plan específico que recoge y detalla las acciones que se deben ejecutar para que un negocio se desarrolle con resultados satisfactorios a lo largo del tiempo. Es decir, si se desea alcanzar los objetivos planteados, se debe seguir la ruta marcada por este tipo de estrategia.

Varios autores han desarrollado una definición de este concepto en sus escritos. Por ejemplo, según Bruce Henderson (1982), la estrategia corporativa se define como la investigación intencionada a través de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la multiplique¹. Por otro lado, en palabras de Michael Porter, la clave se encuentra en “ser diferente, de seleccionar una serie de actividades distintas a las que otros han seleccionado para ofrecer una mezcla única de valor” (A. Reyes, 2018).

Para la elaboración de la estrategia corporativa, primero se deben identificar la visión, el propósito, la misión y los valores de la empresa.

Se conoce como **visión** a las metas planteadas para el futuro, a la percepción de lo que la empresa podría o debería llegar a ser. Al comienzo de la entrevista, Ana comentó que una vez ella y su marido se plantearon expandirse a otras ciudades españolas, como Logroño o Pamplona, pero finalmente lo descartaron por las complicaciones que esto podría suponer.

“Miramos una vez de... quizás expandirnos a... Expandirnos a Logroño. Fuimos a mirar locales en Logroño, a Pamplona... Pero luego pensamos que era demasiado complicado, porque éramos solamente mi marido y yo, y tampoco queríamos, eh... Siempre hemos supervisado todo nosotros mismos” (34-37)

Más tarde, mencionó que les gustaría seguir ejerciendo la actividad tal y como habían hecho hasta el momento de la entrevista, por lo que se puede suponer que no ha cambiado de opinión y su visión es seguir enseñando inglés en Zaragoza con la metodología más efectiva para el aprendizaje.

“Pues nos gustaría seguir así, eh... Aunque siempre estamos abiertos a ideas. Entonces, por ejemplo, si viene alguien con alguna metodología nueva para poder incorporar a nuestro, a nuestra metodología, como lo que es la enseñanza pues siempre avanza... y cambia. Pues bueno sí, si descubriera yo una metodología

¹ Definición extraída de Lagunes, L. (2006)

que fuera interesante, pues exploraríamos también ese... esas avenidas" (181-185)

Por otro lado, el **propósito** se define como la razón de ser que tiene la empresa. Es decir, cuál es el motivo de su existencia y qué beneficios proporciona al mercado y a la sociedad. Ana defiende que lo más importante para su equipo y para ella es el proporcionar ayuda a la gente en el aprendizaje de inglés.

"Lo que te he contado antes de coger a un niño y que... y verle cómo... Aprende inglés y cómo... O sea, lo más gratificante de este trabajo es justo eso (...)

Entonces el ayudar a la gente realmente es lo más lo más... Lo más gratificante"

(162-166)

Persiguiendo dicho objetivo, contrató a aquellos profesores que consideró que podrían ayudar a los alumnos siempre que lo necesitaran, a aquellos que supieran que su deber en la empresa es proporcionar ayuda al alumnado; no cualquier profesor era adecuado.

"Dar muy buen servicio, tener buenos profesores, profesionales que sepan, pues... el profesor está ahí para ayudar." (168-169)

La **misión** concreta la necesidad satisfecha por la entidad. O, dicho de otra manera, cuál es el principal valor que Britannia proporciona al cliente. Según su directora, Britannia se dedica a ofrecer un buen servicio a un precio justo. Se tuvieron en cuenta las dificultades económicas que algunas familias están afrontando en la actualidad, para establecer un precio que estas puedan permitirse, sin olvidar que también se deben afrontar gastos como el alquiler de los locales o el sueldo de los profesores, entre otros.

"Dar un buen servicio y que sea a un buen precio" (189)

La enseñanza que imparten los profesores en sus aulas tienen claro que debe ser de calidad; no por solicitar a sus clientes el dinero justo están ofreciendo una educación inferior. Es decir, existe armonía entre las tarifas y la calidad de las lecciones, lo que recibe el nombre de una buena relación calidad-precio. A su vez, se procura que el entorno sea adecuado, con todas las comodidades que esto supone, como la buena climatización de los centros o la sensación de familiaridad con el profesorado.

"Ofreciéndoles una enseñanza de calidad y un entorno en el que se sientan a gusto" (233-234)

Finalmente, los **valores** resumen las creencias que dirigen la actividad empresarial, así como definen las líneas de trabajo y la filosofía. Ana asegura que en Britannia pretenden ofrecer lo que defienden en su web. Es decir, si promueven una enseñanza de calidad y un entorno cómodo de estudio, se esfuerzan para entregar un servicio que posea ambos aspectos.

"Lo más importante no es el aspecto de por fuera, es cuando entran, eh, los alumnos a clase, el sentirse que realmente están aprendiendo y que el tiempo y dinero que están invirtiendo aquí, en esta academia, merece la pena totalmente"

(247-250)

Estrategia competitiva.

Michael Porter, en 1985, proporcionó la definición de un concepto muy importante en la economía contemporánea: **ventaja competitiva**. Esta se trata de una característica diferencial que permite a una empresa no solo diferenciarse entre sus competidores, sino también situarse en una posición superior respecto a estos, obteniendo así un rendimiento mayor. Para cumplir con la definición, la ventaja competitiva debe ser única en su sector, debe ser apreciada por los clientes y debe ser permanente en el tiempo. Se puede alcanzar mediante cualquiera de las siguientes vías, las cuales reciben el nombre de estrategias competitivas de Michael Porter: estrategia de liderazgo en costes, estrategia de diferenciación y estrategia de enfoque.

Britannia ofrece a todos sus estudiantes un trato común y cercano, lo que se podría considerar una fuente de ventaja competitiva. Al contrario que otras academias, que descuidan a sus alumnos al considerarlos sólo como un número, como una fuente de ingresos, en Britannia cada uno es tratado y cuidado por igual.

“Para mí todos los alumnos son importantísimos. No hay... No hay nadie más importante que otro” (271-2729)

Como ya se comentó antes, lo más importante para el equipo de Britannia es el proporcionar ayuda con el inglés a quien lo necesite, un objetivo que conlleva a la creación de un ambiente familiar que no todos los centros de idiomas disponen.

“Hay niños que les gusta tener todos los años al mismo profesor... A veces lo cambiamos, pero... esa... esa familiaridad, somos también un centro muy familiar. Nos conocemos todos. Yo conozco a los alumnos, a los padres... Entonces, es como una pequeña familia” (261-264)

Otra cualidad a destacar en el servicio de Britannia es la precaución a la hora de elegir a los profesionales que ejercerán la labor de profesores. Con ser inglés o norteamericano nativo no es suficiente; para enseñar el idioma son necesarias muchas más competencias. Los directores, al ser conscientes de este hecho, tienen cuidado a la hora de seleccionar. A su vez, procuran no alterar mucho la plantilla de Britannia, para que año tras año los profesores sean los mismos y los estudiantes puedan recibir la atención del profesional que los anteriores cursos académicos les haya educado, siempre y cuando ellos lo deseen o sea posible.

“Luego mi profesorado es muy bueno... Yo soy muy selectiva a la hora de contratar, los profesores tienen que tener muchísima experiencia” (276-277)

En resumen, en Britannia se esfuerzan por ofrecer un servicio de calidad docente, un objetivo que alcanzan tanto a través de la contratación de excelentes profesionales, como mediante la creación de un ambiente de familiaridad y trato unánime. Por tanto, se puede afirmar que Britannia ha adquirido una **ventaja de diferenciación**.

Estrategias de marketing.

Dentro de las estrategias de marketing seguidas por Britannia, se pueden diferenciar dos tipos diferentes: estrategias de segmentación y estrategias de posicionamiento.

Britannia se dirige a un público bastante amplio de clientes, de diferentes edades o niveles de estudio. Teniendo en cuenta la edad, se puede hacer una clasificación de tres categorías: niños, jóvenes y adultos. Luego, en base a su motivación, se puede efectuar otra división de cuatro grupos diferentes, que se explicará en las siguientes líneas.

Por un lado, se encuentran los alumnos cuya edad queda comprendida en un intervalo entre los tres años y los dieciséis, que suele ser la edad en que se termina la educación secundaria. En concreto, los estudiantes de edades más inferiores —aquellos que aún estudian en el colegio o incluso en preescolar— llegan a la academia sin saber qué van a hacer, pues son sus padres quienes los matriculan. La propia directora afirma que estos alumnos necesitan una “dosis” de ánimo para iniciar sus estudios de inglés, pues, al ser tan pequeños, preferirían dedicar su tiempo a otras actividades, como ver la televisión, jugar en el parque, etc.

“Es un tipo de... de cliente. Tenemos que estar ahí siempre animándoles y... animándoles a que es bueno que vengan. Que ya sé que les cuesta, que se quedarían en casa vamos viendo la tele o jugando con el móvil... Pero bueno, son, son los clientes que vienen sin ser realmente conscientes de a qué vienen” (293-296)

Por otro lado, se encuentran los estudiantes de estudios superiores —especialmente universitarios—, cuyas edades superan los dieciséis años. Este tipo de cliente, como era de esperarse, es diferente al primero: tienen una motivación y son conscientes de lo que quieren

conseguir mediante el aprendizaje del idioma. Se puede necesitar una titulación de inglés para muchos fines, pero, en la mayoría de casos, los clientes la desean para completar sus estudios o para incluirla en su Currículum Vitae y acceder a mejores oportunidades laborales.

“Vienen porque son lo contrario que los niños, perfectamente conscientes de lo que buscan y de lo que necesitan. Necesitan una titulación, entonces, sí, son muy conscientes” (299-301)

A partir de este rango de edad también se encuentran aquellos clientes que acuden a la academia guiados por su deseo de querer aprender inglés. Ya sea porque tienen el tiempo suficiente o porque simplemente les apetece, Ana asegura que este tipo de cliente es el que más disfruta de aprender inglés, al no estudiar bajo tanta presión, como les ocurre a los universitarios.

“Y luego están los clientes que vienen un poco porque les gusta el inglés... O porque tienen tiempo, y... es algo que les apetece. Entonces, estos vienen sin tanta presión. Al no tener presión, pues... son los que más disfrutan, realmente” (306-309)

Por último, el cuarto tipo de cliente de Britannia: las empresas, un perfil que abarca a aquellas personas que continúan formándose a pesar de que ya disponen de un puesto de trabajo. Desean mejorar su nivel de inglés, quieren entenderlo mejor y expresarse correctamente, por lo que también están interesados en aprender.

“Son gente que necesitan reciclarse y seguir aprendiendo, seguir estudiando. Entonces, con las empresas siempre, todos los clientes, todos los alumnos, eh... quieren mejorar, quieren mejorar, pues... cuando ellos tengan que hablar con un cliente extranjero, pues tienen que entender, quieren expresarse bien.” (318-322)

Todos estos tipos de clientes, por lo general, suelen ser fieles a la empresa y quedarse no solo durante el curso de matriculación, sino también durante los siguientes años. Y no solo son fieles, sino que, además, tal y como se muestra a continuación, la directora explicó que sus estudiantes recomiendan a otros sus servicios, lo que es un claro indicador de satisfacción con Britannia:

“La gran mayoría... Son bastante fieles. La verdad que... ya te digo que muchas veces es un amigo recomendándole amigo, o... un familiar a un amigo o... a otro familiar” (384-385)

Sin embargo, aunque el nivel de satisfacción y fidelidad sea alto, siempre hay un número pequeño de alumnos que abandona el centro. Al llenar el documento de abandono, a veces no se especifica el motivo por vergüenza, pero este hecho suele deberse a problemas económicos. Otros motivos suelen ser la imposibilidad de los estudiantes a cuadrar horarios con otras tareas pendientes o las mudanzas a otras ciudades.

“Cuando perdemos clientes, es triste para nosotros, pero... lo entendemos perfectamente. No suele irse nadie a malas, en plan: “no me ha gustado esta academia”. Siempre son circunstancias de la vida.” (391-393)

Como se pudo apreciar, Britannia se dirige a una amplia variedad de clientes, de diferentes edades y motivaciones, lo que podría llevar a pensar que tienen una preferencia por alguno de ellos, ya sea porque el número total de estudiantes matriculados sea superior, ya sea porque el dinero recaudado con esa tipología de cliente sea mayor, etc. No obstante, Ana asegura que todos sus estudiantes son igual de importantes para ella, lo que también está relacionado con la familiaridad y el trato único que se comentó en el apartado de “ventaja competitiva”.

Podría decirse que el único deseo de la directora es que sus estudiantes acudan a sus academias con ganas de aprender, que sean alumnos motivados por un anhelo de conocer el idioma, por lo que podría decirse que sus **clientes deseados** son quienes poseen esa cualidad.

“No, no, no discriminamos por edad, puede ser realmente cualquier persona que

tenga la ilusión de aprender inglés.” (402-403)

Por otra parte, Ana reconoció que la metodología de estudio que ofrecen a sus clientes es parecida pero no es del todo homogénea, puesto que no es lo mismo enseñar inglés a un niño que a un adulto. Se deben adaptar según la categoría a la que pertenezca el alumno y al nivel de dificultad en que estén inscritos, lo que es un indicador de que Britannia sigue una **estrategia de segmentación diferenciada**, que es aquella que surge cuando la empresa identifica y selecciona segmentos específicos de mercado, para después desarrollar un producto o servicio diferente para cada uno de ellos (Rodríguez-Martos, 2019).

“Hay un grupo de... de inglés, de iniciación, que son mujeres jubiladas. Entonces, claro, eh... No es lo mismo, no es el mismo tipo de cliente. Les intentamos enseñar igual. Quizás... La metodología es muy parecida, pero obviamente es muy diferente enseñar a un niño de tres años a una mujer de ochenta.” (333-336)

En relación al **posicionamiento deseado** por la empresa, la directora comentó que lo ideal sería que la población, al escuchar el lugar de Britannia, pensará en un centro de inglés donde se ofrece un buen servicio, donde se ayuda a sus clientes a aprender y donde se logra adquirir los conocimientos que se quiere tener del idioma.

“Tienen que pensar en un sitio que es solvente, de buen nombre. Un sitio... (...) que si... tú vienes aquí a... a aprender inglés, realmente te van a ayudar a aprender. O sea, vas a lograr ese objetivo.” (342-344)

Además, afirmó que los clientes se sienten cómodos desde el primer momento en que entran en alguno de sus centros, y no necesariamente tienen que estar matriculados, puesto que, la posibilidad de probar la clase sin ningún compromiso, es la causa de dicha sensación. Así, los clientes perciben a Britannia como la empresa que es: un espacio cómodo donde se puede aprender inglés con unos buenos profesionales.

“Yo creo que sí que nos perciben cómo somos, porque desde el momento que entran por la puerta, pues yo creo que ellos ya notan una... una energía, una vibración. O sea, de... una vibración positiva, de decir: “estoy en buenas manos” (352-354)

Esta percepción no ha sido ganada por medio de pretensiones, sino ofreciendo lo que prometen, un hecho que se refleja especialmente en el boca a boca que tanto ha servido de ayuda a la hora de captar nuevos clientes.

“Y... Y bueno, pues el boca a boca es muy importante. Muchísima, muchísimos clientes nuestros, eh... les preguntamos: “¿y cómo nos conoces?”. La mayoría nos dice que alguien que conocen ha venido a Britannia y les ha dado muy buena referencia. Entonces, eso es el mejor marketing para nosotros.” (375-378)

Se llevaron a cabo, además, algunos cambios corporativos —por ejemplo, la modificación del logo— para reforzar esa imagen corporativa, un objetivo que logró obtener sus frutos, puesto que, según la directora, la imagen que Britannia tiene en el mercado es positiva.

Planes de comunicación anteriores.

Al tratarse Britannia de una empresa que lleva tres décadas en el mercado, durante muchos años, utilizó el tradicional servicio de buzoneo para llegar a nuevos clientes y tratar de conseguir que estos se inscribieran en sus centros. Sin embargo, los tiempos cambian y actualmente, no solo existen otros medios de publicidad, sino que además la preocupación por el medio ambiente es superior. Hacer un excesivo uso del papel está mal visto desde el punto de vista social, lo que ha reducido el impacto del buzoneo. Sabiendo esto, Britannia dejó de efectuarlo y decidió centrarse en otros métodos.

“Sí, eso lo hemos hecho muchos años, pero nos estamos dando cuenta de que...

“hay que mutar, hay que cambiar con los tiempos.” (621-622)

Además de llevar a cabo campañas publicitarias, ha realizado varias acciones en medios online, que han adquirido gran importancia en la actualidad. Britannia cuenta con perfiles en redes sociales como Instagram (@britanniazaragoza), Twitter (@ingleszaragoza1) y Facebook, aunque algunos están más actualizados que otros.

Se incorporó Google Ads y, para que la empresa apareciera en Google, se creó un perfil en Google Business. El posicionamiento SEO es una herramienta que no se debía obviar, ya que muchas personas recurren a las primeras páginas que les aparecen al escribir “academias de inglés en Zaragoza” o búsquedas similares.

“Sí, hemos... Sí, hemos tenido campañas publicitarias, también estamos pues con los, eh... ¿Cómo se llaman? Los Google Ads... el posicionamiento SEO... Porque claro, muchas personas lo primero que hacen al meterse a Google es... “Academias de inglés” y que, lo primero que... Si no conoce a nadie, pues es lo primero que les sale.” (614-617)

B-est Examinations Centre, el centro examinador de exámenes oficiales de Zaragoza, indica en su página web que Britannia es una de las academias de enseñanza no reglada que permite preparar los exámenes oficiales, lo que supone también una forma de conseguir promoción, puesto que muchos estudiantes han podido conocer Britannia porque hayan leído su nombre a la hora de informarse sobre las tan demandadas evaluaciones de Cambridge. A su vez, se ha realizado una colaboración entre ambas empresas, que permite conseguir un descuento en los exámenes si se presenta un código que entregan en Britannia a todos los alumnos que muestran su deseo de realizarlos.

Por último, se encuentra el conocido como “boca a boca” que Ana afirma que tiene un fuerte impacto para su empresa y que es un medio clave a la hora de darse a conocer y promover sus servicios.

3.3. Análisis externo.

Análisis PESTEL.

Se conoce bajo el nombre de **análisis PESTEL** a la herramienta que concede a las organizaciones la oportunidad de determinar y evaluar los factores externos que pueden influir en la actividad empresarial, ya sea en el momento actual o a posteriori. Dichos factores pueden ser de seis diferentes caracteres: político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal. A partir de este método, se podrán conocer las oportunidades que el exterior brinda a la compañía, así como las amenazas a las que la misma tiene que hacer frente para conseguir un correcto desarrollo de su actividad. Esto permitirá, a su vez, una mejor toma de decisiones y una correcta gestión a la hora de formular estrategias de marketing.

Se comenzará explicando el **plano político-legal** que rodea la actividad empresarial de Britannia Academia. En relación a este elemento se deben destacar las leyes educativas que establecen la imposición de una lengua extranjera obligatoria, que en la mayoría de los centros educativos suele ser el inglés.

De esta manera, se puede asegurar que este factor beneficia a las academias de idiomas, incluyendo a Britannia, puesto que, al obligar a los estudiantes que residen en España a estudiar un idioma, algunos de ellos pueden sufrir complicaciones en el aprendizaje, lo que ocasionará que el número de inscripciones en centros de enseñanza no reglada goce de un incremento.

Estas dificultades son un hecho demostrado en España, ya que, desde el año 2014, el nivel de inglés de los españoles no ha conseguido mejorar y, en 2022, se encontraba en la posición 33 del EF EPI, un índice que mide el dominio del inglés de 111 países, midiendo así la comprensión auditiva y lectora de más de dos millones de personas. Esta cifra pone a España

en una posición preocupante en comparación con otros países europeos como Alemania, y es un claro indicador de que el inglés no se está preparando bien en los centros de enseñanza pública, lo que se apoya en las palabras de Xavier Martí, el director general de EF España: “Estos datos constatan que el modelo educativo presenta unas deficiencias en el aprendizaje de idiomas” (Cazorla, 2022).

Sin embargo, este hecho conduce a beneficios para las academias de idiomas, puesto que, si el inglés no se imparte de la manera adecuada en las instituciones públicas, los alumnos deberán buscar otras formas de adquirir los conocimientos necesarios para aprobar los exámenes de evaluación, lo que puede conllevar a su matriculación en algún centro de enseñanza no reglada.

Pasando a los aspectos relativos al **plano económico**, el hecho más destacable es la crisis que azota España desde el año 2020, cuando se produjo la llamada pandemia del Covid-19. Este catastrófico suceso ha afectado intensamente a la economía. Las dificultades económicas ocasionadas por la pandemia han traído numerosos problemas financieros a las empresas y comercios, que, además de afrontar el parón de su actividad durante los meses de confinamiento, tuvieron después que adaptarse a la situación post-Covid, por ejemplo, mediante el seguimiento de una serie de medidas o realizando algunas modificaciones en su forma de ejercer sus actividades. Por desgracia, muchas organizaciones no pudieron hacer frente a esta situación, lo que les llevó a cerrar algunos de sus locales comerciales o directamente a poner fin a su actividad.

Ana explicó, en un momento de la entrevista, que muchas academias de idioma se han visto obligadas a concluir sus operaciones, o al menos a reducir su número de locales. por culpa de esta situación. Britannia no consiguió librarse de estos efectos y tuvo que disminuir su número de centros, pasando estos de seis a cuatro.

“Y ahora tenemos, bueno, pues por los tiempos que han sido así un poco... un poco convulsos, pues hemos cerrado dos, y ahora tenemos actualmente cuatro.”
(28-30)

Por otro lado, los clientes han sufrido las consecuencias económicas de la pandemia —se debe recordar y tener en cuenta también que antes del Covid ya había problemas económicos—, puesto que el cierre de establecimientos ha ocasionado un incremento en el número de despidos y, por tanto, un aumento del paro. Las familias españolas, ahora con menos ingresos que antes, deben centrarse primero en cubrir sus necesidades básicas y, en algunas ocasiones, no han tenido capacidad para cubrir otro tipo de gastos, como puede ser el aprendizaje no reglado en academias de idiomas.

“Sí, sí, ya te decía antes que... que habría mucha gente que quería venir a la Academia y no, no puede, porque no puede... no puede permitírselo. Porque claro, primero hay que preocuparse de las necesidades básicas, que es pues alimentarse, vestirse y tener una casa donde vivir.” (460-463)

La subida de la inflación que ha padecido la economía española ha sido la gran culpable de este incremento en los productos más básicos y necesarios, que ha producido tanto la reducción en el número de matriculados en Britannia, como la subida de abandonos de alumnos ya inscritos. Ana además asegura que los estudiantes que tienen que dejar sus estudios de inglés en Britannia, no aportan unos motivos claros por vergüenza.

“Con la inflación, eh... pues todo cuesta más y ha habido alumnos que se nos han dado de baja porque nos han dicho que no, que no pueden... Que es que no, no pueden... Aunque la mayoría de la gente que no puede pagar, eh... Realmente no... no te lo dice, porque les da... les da vergüenza, les da les da cosa (...) Pero sí que influye, está influyendo, yo creo que bastante.” (465-471)

Uno de los datos más importantes del **plano sociocultural** se encuentra en la reducida tasa de natalidad que existe en España, que es ni más ni menos que el segundo país con menor

tasa de fecundidad de la Unión Europea, tan sólo por detrás de Malta. El índice coyuntural de fecundidad, en 2021, mostró una cifra preocupante: 1,19 hijos por mujer (Instituto Nacional de Estadística, 2022). La fecundidad mínima necesaria para que una población no sufra consecuencias negativas es 2,1, lo que demuestra que España se encuentra en una situación que se ha de cambiar antes de que se produzca un mayor envejecimiento de la población (Chiappe, 2021).

Este hecho afecta directamente a las instituciones y empresas ligadas a la educación, pues el número de niños en las clases cada vez es menor, lo que es debido a múltiples motivos: inestabilidad económica, imposibilidad de encontrar un cónyuge, dificultad de formar un hogar, etc. Las academias de inglés, como Britannia, deben considerar que el número de estudiantes en sus instalaciones cada vez va a ser menor, lo que implica una disminución de los ingresos.

Academia Britannia no ha sido una excepción a esto, pues uno de los hechos que la directora confirmó durante la entrevista que puede acarrear serios problemas en el futuro, al suponer la entrada de menos clientes a sus aulas.

“Sí, la verdad es que no ayuda, porque necesitamos niños, necesitamos que vengan los niños a estudiar. Entonces, es cierto que... cuantos menos niños nacen, pues menos clientes potenciales tenemos. O sea que sí, sí que influye, eso es algo que sí que influye. Además, estadísticamente, se ve que... cada año nacen menos niños en España. O sea que... Puede ser un problema a futuro.” (437-441)

Por otro lado, a lo largo de los últimos cuarenta años, la importancia que ha recibido el aprendizaje de inglés ha gozado de cambios positivos, al derrocar al francés como primera lengua extranjera estudiada en colegios e institutos, en parte debido a la importancia que, en la actualidad, la sociedad atribuye al inglés. Dos datos se encargan de reflejar este hecho: sólo el 1,4% de los estudiantes españoles seleccionan el francés como primera lengua extranjera, mientras que el 98,2% escogen el inglés. Además, añadir idiomas controlados al Currículum Vitae incrementa las posibilidades de recibir trabajo e incluso de obtener un mayor salario, otros aspectos que hacen aún más atractivo el aprendizaje de idiomas extranjeros. Este interés es tal que algunos jóvenes preparan viajes al extranjero con el objetivo de incrementar su formación en el nivel de idiomas. El inglés sigue obteniendo el primer puesto en cuanto al idioma más estudiado —fuera de la obligatoriedad exigida en la educación primaria y secundaria—, seguido del francés y el alemán (Gisbert da Cruz, 2023).

Como era de esperarse, al contrario que el decrecimiento del índice de natalidad, este factor sí repercute positivamente en Britannia. La directora asegura que la enseñanza reglada no aporta los conocimientos o bases más claves para educar el inglés, un suceso que beneficia a las academias de idiomas, puesto que estas son quienes proporcionan los “ingredientes” para aprender el idioma antes mencionados.

“Eso creo que no va a cambiar, porque la enseñanza reglada es muy limitada a la hora de enseñar idiomas. La enseñanza reglada lo que pretende es sí, que una persona aprenda, pero... Yo creo que les preocupa más cumplir el expediente académico, que... que otra cosa.” (444-447)

Se puede afirmar que el **plano tecnológico** ha gozado de un rápido y fuerte crecimiento en los últimos años, lo que ha llevado, por ejemplo, al desarrollo de nuevas tecnologías, como Internet o las redes sociales. Las novedades tecnológicas han sido favorecedoras en múltiples aspectos de la sociedad, y el aspecto educativo no ha sido una excepción. A las instalaciones educativas se incorporaron una serie variada de elementos tecnológicos, como proyectores, pizarras electrónicas y ordenadores, que han permitido un incremento en la productividad y eficiencia de los alumnos, así como una educación más igualitaria e integradora. Los recursos interactivos permiten la presentación de los contenidos de una forma más atractiva o dinámica, lo que favorece al aumento de la motivación de los estudiantes por aprender. El gobierno

español es consciente de todos estos beneficios y, buscando que continúen efectuándose, ha invertido en la digitalización de las aulas.

A su vez, las tecnologías brindan a los estudiantes otras oportunidades, tales como: el acceso rápido a la información y a múltiples recursos interactivos, la personalización de su programa formativo, la capacidad de comunicarse con el profesorado o con sus compañeros, la lectura de documentos no disponibles en medios físicos, etc. Dichas herramientas no solo proporcionan facilidades durante el horario académico reglamentario, sino también durante las horas que los estudiantes invierten al estudio después de este (Telefónica, 2021).

El empleo del canal online para sustituir a las clases presenciales supuso un fuerte cambio con la llegada de la pandemia del Covid-19. La digitalización de la educación ya se había iniciado antes, pero, durante la época del confinamiento, las instituciones educativas, así como los negocios cuya actividad gira en torno a la educación, tuvieron que adaptarse rápidamente a la situación para que su actividad sufriera las menores pérdidas posibles, lo que llevó a que incluso algunas academias implementaran lecciones online que ni siquiera tenían. Aunque el contexto sanitario ha logrado mejorar, algunas compañías han mantenido los cursos online, una opción que muchos estudiantes prefieren, ya sea por falta de tiempo, por la distancia que separa los centros educativos y sus hogares, etc.

En el caso de las clases impartidas en los centros de Britannia, se realizan mediante libros con entrada a soportes online. Es decir, los alumnos tienen la posibilidad de conseguir más contenidos, como ejercicios de *Listening* o *Reading*, en los medios online. Esto se logra únicamente mediante la introducción de un código que reciben con la compra del libro, un paso sencillo pero que genera múltiples beneficios que repercuten de forma positiva en Britannia. Los alumnos no sólo pueden aprender inglés en sus aulas, sino que también pueden continuar avanzando en sus hogares, en bibliotecas, durante un viaje, o en cualquier lugar que disponga de acceso a internet.

“Todavía damos las clases con libros de papel, entonces, sabemos que en un futuro, pues irán desapareciendo. Entonces, ahora ya tenemos el soporte... el soporte de los libros en lo que es... online, en ordenador. Entonces, eh, los alumnos cuando aquí... Cuando ellos adquieren el libro, tienen un código en el libro que se pueden meter en la página web de la... de la editorial, y ahí tienen muchísimo material adicional. Porque una cosa es el material que usamos en clase y luego pues... material adicional para aquellas personas que pueden o quieren dedicar más tiempo desde sus casas. Entonces, eso afecta muy positivamente” (476-483)

A su vez, en Britannia se procura mantener los ordenadores actualizados lo máximo posible, puesto que la tecnología no deja de desarrollarse y de, por tanto, traer mejoras positivas para cualquier centro educativo, un factor que no es conveniente olvidar o dejar de lado.

“Ahora estamos mirando para comprar ordenadores nuevos, porque claro, nos hace falta, eh... Los ordenadores tienen que estar actualizados, sino pues... no funcionan bien.” (493-495)

En resumen, relativo al factor tecnológico, se puede afirmar que proporciona una variedad amplia de beneficios y facilidades a la educación, relacionadas tanto con la forma de impartir la enseñanza dentro del aula como fuera de ella. Si las empresas saben sacar provecho de esta situación, no solo lograrán favorecerse a ellas mismas, sino también a los alumnos que reciben clases en sus centros. La realización de actividades interactivas o el empleo de medios digitales incrementa la motivación a la hora de estudiar inglés, o también podría ocasionar que las personas aún no matriculadas vean más sencillo el aprendizaje y, en consecuencia, vean incrementadas sus ganas de aprender y se inscriban en alguna academia.

El plano tecnológico no es el único que ha gozado de una gran evolución en los últimos años, puesto que el **entorno ecológico** ha visto muy incrementada su importancia dadas las

preocupaciones sociales por el cuidado del medioambiente. Cada vez son más las empresas que incorporan medidas ecológicas a su normativa, con el fin de reducir el impacto de su actividad en el entorno exterior. Estas reglas pueden dictaminar varios tipos de comportamientos, como la reducción del uso de electricidad, la optimización del consumo de agua, el empleo de papel ecológico o reutilizado, etc. Es destacable el hecho de que ser una empresa que cuida el medio ambiente supone una aceptación social que beneficia a su desarrollo y popularidad.

Ana garantizó que en los locales que Britannia dispone se preocupan por el cuidado del medio ambiente mediante una serie de pequeños gestos, que, a largo plazo, siempre serán beneficiosos para la ecología. Por ejemplo, adquirieron máquinas de aire acondicionado que consumen menos energía o procuran gastar la menor cantidad posible de papel, entre otros.

“Intentamos ser responsables a la hora del consumo eléctrico, por ejemplo, eh, tenemos máquinas nuevas de aire acondicionado, que consumen menos. También tenemos cuidado con todo lo que es... el folio, el papel. Todos estamos sensibilizados con este tema, de intentar usar lo que es, eh... absolutamente necesario.” (450-454)

Análisis del mercado.

En el presente apartado, se detalla cuál es la situación actual del mercado en el que efectúa sus operaciones Britannia, es decir, el mercado de las academias de inglés, que ha experimentado un fuerte auge en los últimos años.

La llegada de las nuevas tecnologías ha impulsado el hecho de que la población mundial cada día esté más conectada; la globalización ha acelerado su desarrollo y la economía mundial cada vez está más interrelacionada. En este contexto, la importancia atribuida al inglés, que es uno de los idiomas más hablados en todo el mundo, ha experimentado también un auge (Acadesoft, 2023).

En España, el aprendizaje del inglés se ha convertido en una necesidad para muchas personas, ya sea porque sus estudios se lo exigen, porque desean acceder a puestos de trabajo con mejores condiciones laborales o porque estén pensando en trasladarse a otro lugar del extranjero. También hay quienes simplemente quieren aprenderlo porque les gusta o porque tienen el suficiente tiempo libre para hacerlo. Sea por el motivo que sea, la demanda de clases de inglés ha experimentado una fuerte subida que no ha pasado desapercibida.

De esta manera, no es un error afirmar que el mercado de academias de inglés tiene un futuro prometedor. En los últimos años ha crecido, y se piensa que aún puede ampliarse mucho más, aunque esta vez, estará condicionado por los nuevos medios de impartir la docencia que han surgido a raíz de la pandemia de Covid.

Los métodos de enseñanza online han adquirido un papel importante desde el 2020. En todo el mundo, muchas academias han tenido que ampliar sus servicios, agregando la opción de “videoconferencia” a su catálogo de ofertas, lo que les ha concedido la oportunidad de ampliar su número de clientes. Apoyándose en el factor de que los alumnos prefieren la flexibilidad y la comodidad atribuida a la educación online, se prevé que esta tendencia continuará durante los próximos años.

Aun así, las lecciones presenciales, que permiten un trato más cercano tanto con los profesores como con el resto de estudiantes, siguen siendo la opción favorita de muchas personas, por lo que es recomendable que las academias de inglés no se decanten por ninguna alternativa y reúnan los medios necesarios para ofrecer ambas.

Asimismo, el incremento del empleo de la tecnología en la educación también ha favorecido al sector objeto de estudio. Mediante la incorporación de la inteligencia artificial y la realidad virtual a los métodos de enseñanza, se ha empezado a impartir un aprendizaje más personalizado y, por tanto, más eficiente.

Sin embargo, a la hora de tomar la decisión de abrir una academia de inglés, se debe tener en cuenta que su actividad y desarrollo van a estar marcados por un amplio y creciente número de competidores, puesto que se trata de un sector cada vez más competitivo y cercano a la saturación. Muchos inversores han visto la oportunidad de negocio en estos centros educativos, un suceso que Ana confirmó en un momento de la entrevista.

“Hubo un boom, todo el mundo quería abrir una academia por algún motivo, todo el mundo pensó que era un, un buen negocio, un buen... Entonces, abrieron muchas, y eso también es lo que nos frenó un poquito, porque había mucha competencia.” (125-128)

Por dicho motivo, es importante que las organizaciones aprendan a diferenciarse; deben saber destacar sus cualidades —qué es lo que ofrecen diferente respecto a los competidores— si desean que su servicio sea escogido antes que cualquier otro. Serán aquellas academias que imparten una enseñanza de calidad, con profesores altamente cualificados y metodologías innovadoras, quienes obtengan la ventaja competitiva. No hay que olvidar las necesidades cambiantes de los alumnos, ni tampoco lo imprescindible que es satisfacerlos si se quiere alcanzar el punto de fidelización. Por ejemplo, aquellos centros que oferten cursos para la preparación de exámenes oficiales, disfrutarán de un mayor número de clientes, entre otros factores.

Otro factor que se debe tener en cuenta, es que la pandemia no solo ha provocado el incremento del uso de los métodos online, sino también una crisis económica que ha ocasionado problemas a muchas empresas y que se ha agravado con el inicio del conflicto entre Ucrania y Rusia en el año 2022.

En Zaragoza, tal y como Ana contextualizó, algunas academias han tenido que poner fin a su actividad, o al menos cerrar algunos de sus centros. Este suceso se debió a la subida de la inflación, que ha obligado a los alumnos a reducir sus gastos en este tipo de negocios para destinarlos a las necesidades esenciales y básicas.

“Sí, hay muchos, hay muchos. Hay mucha oferta y la demanda pues... Yo creo que se ha visto afectada por el clima económico, por la recesión, bueno no estamos en recesión todavía, técnicamente recesión, pero por la inflación, y por la reducción del PIB... Y, en fin, lo que dispone la gente de a pie en las familias para gastar, pues es... es menos. Yo creo que eso ha afectado a muchas academias y... y nos está afectando y nos seguirá afectando. Por desgracia... Eso resultará en que... en que sigan cerrando academias, porque si hay mucha oferta y no hay tanta demanda, pues... al final alguna tendrá que cerrar.” (499-506)

Análisis de la competencia.

Con el propósito de conocer el mercado de las academias de idiomas, a continuación, se desarrolla un análisis de los centros que ofrecen el mismo servicio que Britannia o al menos uno muy similar, ya que estás son quienes podrían considerarse competencia de la organización objeto de estudio. El número de academias en Zaragoza es una cifra elevada, lo que imposibilita el análisis de todas, por lo que, para el desarrollo de este trabajo, se ha utilizado el criterio de “cercanía”. Es decir, se tomarán en cuenta aquellas academias que están próximas a los centros de Britannia, puesto que, la propia directora, durante la entrevista, afirmó que su competencia directa es aquella que ejerce su actividad en el mismo radio que ella. La justificación que otorga a este hecho es que los clientes otorgan mucha importancia a la distancia que tengan que recorrer desde sus respectivas casas hasta el centro de estudios; cuánta menor sea ésta, más posibilidades existen para que se inscriban.

“La principal competencia mía es... las academias que están cerca de mí, porque hemos venido viendo, desde hace muchos años, que la gente quiere la academia

lo más cerca posible de su casa.” (495-497)

Uno de los grandes competidores de Britannia es **Number 16 School**, una empresa que nació en Zaragoza a finales de la década de los 2000, y que, desde entonces, ha gozado de un crecimiento lo suficientemente alto como para expandirse a otros territorios de España, como Madrid, Barcelona, Valencia o Bilbao. En su ciudad de origen dispone de dos locales: uno en la calle San Miguel y otro en la avenida Gómez Laguna.

El prestigio que Number 16 School ha conseguido reunir con un método propio y eficaz de estudio, así como la proximidad de sus centros respecto a los de Britannia, son factores que llevan a que se convierta en un serio competidor. Algunos periódicos como *El Heraldo de Aragón* han dedicado artículos informando de las actualizaciones o noticias de Number 16 School, un hecho que les otorga una mayor visibilidad. Por ejemplo, *Hoy Aragón* se encargó de promocionar la apertura de su segundo local en Zaragoza, el ubicado en Gómez Laguna (Hoy Aragón, 2019). Además, el propio CEO de la empresa, Sergio Sampietro, aseguró durante una entrevista en el programa *Aragón Digital*, que fue la demanda y las peticiones de los residentes lo que les llevó a la apertura de dicho local (Number 16 School, 2017).

Su metodología de estudio está centrada en enseñar el idioma por medio de la práctica, es decir, dejando un poco de lado la gramática y las cuestiones más teóricas, para centrarse en la familiarización con el inglés a través de ejercicios prácticos y del *Speaking*. Emplean un ingrediente clave para el aprendizaje: la diversión. Solo a través de ella, los alumnos se motivan lo suficiente para lograr desenvolverse en un idioma diferente al nativo.

El CEO afirma que cada uno de sus centros mantiene una personalidad y un carácter diferente, con un ambiente cómodo y único, aunque los servicios ofertados sean los mismos: clases particulares o grupales, online o presenciales, ya sean niños, adolescentes, adultos o empresas. La inscripción se puede efectuar en cualquier momento del año, sin importar el nivel que se quiera conseguir o los objetivos que se pretendan alcanzar. A aquellos que deseen un aprendizaje profundo en poco tiempo, se les sugiere la inscripción a sus cursos intensivos. También tienen disponible una oferta de campamentos de inglés para que los más pequeños adquieran competencias básicas y elementales del idioma haciendo lo que más les gusta: jugar. Los profesores que imparten las lecciones son nativos y aseguran poder adaptarse a las necesidades de sus alumnos, algo que demuestran, por ejemplo, mediante su desplazamiento hasta las empresas que contratan sus servicios. Toda persona que tenga interés o necesidad por aprender está admitida en cualquiera de sus centros. Una vez finalizado el curso, prometen que será totalmente posible aprobar exámenes oficiales como los de Cambridge.

Number 16 School no solo cuenta con perfiles en algunas de las plataformas más utilizadas por la población en la actualidad, sino que además ha sabido sacar un buen partido a todos ellos, lo que demuestra que conoce que su empleo proporciona una mejor comunicación entre el cliente y la empresa. A través de su Instagram (@number16school_), promociona de manera atractiva y visual los servicios que aparecen en su web, e incluso proporciona algunos *tips* de vocabulario o gramática en sus *post*, o emplea las *stories* para subir cuestionarios relativos a algunas normas del idioma, todo ello con el objetivo de que el aprendizaje sea divertido y ameno. Las stories también son una forma de dar a conocer las noticias relativas a la empresa, tales como la apertura de un nuevo centro o la puesta en marcha de algún evento. Al acceder a los post, se puede observar que las personas encargadas de dirigir la cuenta interactúan con quienes comentan, un detalle que refleja que Number 16 se esfuerza por satisfacer al máximo a sus clientes e intenta mantener una relación cercana con ellos.

La publicación de los cada vez más utilizados *reels* permite agregar videos a esta red social y así promocionarse, como Number 16 ya hacía en sus cuentas de Youtube y Tik Tok (@number16shool en ambas). Algunos de los usos que se les otorga a estos videos son la presentación de sus campamentos para niños o la exposición de las opiniones de profesores o alumnos, entre otros. El empleo que le dan a sus cuentas de Twitter (@number16school),

Facebook y LinkedIn es similar: promocionar los servicios corporativos y, a su vez, divulgar las fotos o videos del resto de plataformas.

Mientras tanto, su web, que ha sido diseñada de una forma atractiva mediante el empleo de los colores corporativos, mantiene una estructura sencilla de usar, pero que a la vez reúne toda la información necesaria para quienes deseen conocer la empresa. Además de una barra superior que permite trasladarse al apartado correspondiente a cada servicio que ofertan, la web ofrece la posibilidad de solicitar trabajar con ellos o de enviar un mensaje a los trabajadores para resolver cualquier duda. Por último, se puede acceder a los artículos del blog, que reúnen una serie de utilidades: desde la explicación de vocabulario, hasta la entrevista a algunos de sus trabajadores.

Dejando de lado los métodos online, cabe destacar el empleo de los clásicos soportes de publicidad, a los que han agregado un toque único, juvenil y espontáneo, que no pasa desapercibido entre la población de las ciudades donde ejerce sus servicios. Por ejemplo, para promocionar sus clases para el nuevo curso, una vez que finalizó el verano, iniciaron su campaña “Summer is over. Aprende inglés todo el año”, en la que emplearon carteles donde plasmaron frases como: “somos tan buenos enseñando inglés que el próximo verano tendrás que evitar los balcones”, haciendo referencia al *balconing* que los turistas ingleses practican en los hoteles (Hoy Aragón, 2022).

Se han lanzado otras campañas de promoción que estaban centradas en los descuentos. Por ejemplo, con la llegada del Black Friday del 2022, Number 16 buscó incrementar el número de inscripciones mediante una clásica oferta de 3x2: cualquier persona podía apuntarse a dos meses de curso y, a cambio, recibía un tercero totalmente gratuito. Esta acción recibió el nombre de Black Week y empleó los medios digitales para darse a conocer (Enjoy Zaragoza, 2022).

Por último, Number 16 School ha realizado colaboraciones con otras empresas, entre las que se encuentran el club aragonés de baloncesto y Movistar Estudiantes, con el propósito de ligar sus servicios a otras áreas y disfrutar de un mayor reconocimiento. “Nuestra marca está ligada al deporte en general y en particular al baloncesto: es un deporte que habla inglés y donde el público se caracteriza por ser fiel y culto”, afirmó el CEO en una de sus entrevistas (Movistar Estudiantes, 2017).

El segundo competidor que se comentará será **Swift English**, una academia ubicada en Plaza San Francisco, que ofrece, al igual que Britannia, cursos específicos para niños, adolescentes y empresas —*Direct Kids, Direct Teenagers* y *Direct Business*—. Dichas lecciones se imparten en varios niveles y ofrecen la posibilidad de acceder a los exámenes oficiales de Cambridge. Prometen un método de estudio rápido, ameno y con eficientes resultados, que es impartido por profesores nativos y cualificados. Dicho método recibe el nombre de *special Direct*, y es empleado en el resto de sus alternativas de estudio: cursos intensivos —para adultos y para niños— que pueden realizarse tanto a lo largo del curso académico, como en verano; cursos en el extranjero para adolescentes, universitarios y adultos, que pueden desarrollarse en períodos trimestrales o semestrales, o incluso existe la posibilidad de expandirlo hasta un año; y lecciones One to One sin precio pre-establecido y con un horario flexible en beneficio del cliente. Swift English ofrece la posibilidad de impartir la clase por teléfono o en videoconferencia para aquellas personas que no puedan asistir de forma presencial, al igual que admite la inscripción de un tipo de cliente muy particular: los profesores.

A través de su página web, que está estructurada de forma que es rápido y sencillo descubrir sus servicios y contactar con sus trabajadores, es posible acceder a sus redes sociales. Por un lado, se encuentra Instagram (@swift_english_zgz), donde se promociona a través de *post, stories* y *reels*. Estos permiten darse a conocer y mantener cierta cercanía con sus clientes, lo que queda reflejado, por ejemplo, con sus felicitaciones en los *post* ante sus aprobados en los exámenes de Cambridge, o ante la llegada de ciertos eventos sociales, como San Valentín.

Un hipervínculo que destaca en su página web redirige a una cuenta en Spotify, donde

se puede disfrutar de algunas playlist con canciones en inglés. Es un enlace original con el que no cuentan otras organizaciones, y que puede servir de apoyo a la hora de mejorar las capacidades de escucha del alumno. Swift dispone también de un blog donde solo se pueden encontrar artículos en inglés relativos a algunos temas de interés entre la población británica, como *Saint Patrick's Day* o los orígenes de *Halloween*, aunque no ha hecho un gran uso de él en los últimos meses. En su cuenta de LinkedIn se puede encontrar información básica relativa a la empresa, mientras que en Facebook y TikTok (@swiftenglishzgz) se halla un contenido similar al de Instagram, aunque es mucho mayor el de este último.

Al tratarse de una academia que permite a los estudiantes prepararse para los exámenes oficiales, B-est Examinations Centre Zaragoza, el centro examinador, promociona sus datos en su web corporativa. Este factor podría considerarse una forma de obtener promoción, ya que cualquier estudiante que esté pensando en dónde prepararse para dichas evaluaciones, puede leer los datos de Swift y plantearse la inscripción.

Por otro lado, se encuentra **The English Way**, una empresa que cuenta con más de veinticinco años de experiencia en el sector y que ha ganado la categoría de “centro autorizado para la preparación de Exámenes Oficiales de inglés”. En su local de enseñanza, que está ubicado en la calle José Moncasi, se promete una relación calidad-precio única. Sus lecciones reúnen una serie de características: se desarrollan en grupos pequeños, de no más de cuatro personas; los profesores, que provienen de países de habla inglesa, han recibido la educación necesaria para ser docentes; y la potenciación de la comunicación mediante el *Speaking* y el *Listening*. Los alumnos pueden realizar el curso no solo de manera presencial, sino también online, lo que permite a aquellas personas que no son de Zaragoza inscribirse. Fuera de España, pueden apuntarse a los cursos impartidos en el extranjero, lo que brinda la oportunidad de conocer países como Irlanda o Canadá, aunque las plazas disponibles sean muy reducidas y sean muy pocos los afortunados.

El perfil de sus clientes es bastante amplio, puesto que va desde los niños de más de siete años hasta los adultos, pasando por los profesionales y empresas. Cualquier nivel, desde el A1 hasta el C2, es accesible, incluso en formato intensivo. Se promete un trato cercano y una constante comunicación, en busca de que el alumnado encuentre las máximas facilidades para aprender.

Aunque su nombre no lo indique y los grupos sean muy reducidos, en The English Way es posible estudiar otros tres idiomas: italiano, alemán y francés.

Toda esta información se puede encontrar fácilmente en su web corporativa, desde donde es rápido pasar de una sección a otra a través de la barra superior. En la misma, se halla un hipervínculo que dirige al Campus Online donde la empresa facilita material a sus alumnos para el aprendizaje. Haciendo scroll en la portada de la web, se puede visualizar contenido de todo tipo, desde videos online que se han adjuntado desde su cuenta de Youtube, hasta información de contacto, pasando por otros hipervínculos que también conducen a los apartados de sus distintos servicios.

Se puede suponer que The English Way no otorga demasiada importancia a las redes sociales, ya que únicamente cuenta con perfiles en Facebook y Youtube (@SpeakFastTV). La primera de ellas no dispone ni siquiera de publicaciones; sólo es utilizada para proporcionar la información más básica, como la página web o los datos de contacto. Mientras tanto, la segunda de ellas ha recibido más atención, pues cuenta con más de cuatrocientos videos y *shorts* donde aparece uno de los profesores de su centro, Francisco Ondas, dando pautas relativas al aprendizaje del inglés, explicando algunos conceptos teóricos o de vocabulario o realizando ejercicios. En el propio canal se concreta que el propietario es Francisco, aunque la academia se encarga de proporcionarle los medios necesarios para el mantenimiento de la cuenta y el enlace aparece en su página web. Navegando en YouTube, se puede encontrar otro canal que es específico de The English Way (@theenglishway3992). Este tiene un único vídeo que,

aunque fue lanzado con un claro objetivo promocional, fue publicado en 2016, fecha desde la que no se ha subido ningún otro. Por tanto, podría considerarse el canal de Francisco como el canal corporativo de The English Way, aunque no lo utilicen para promocionarse de la misma forma que otras organizaciones.

Sprake School será el último competidor a analizar, con un centro ubicado en Gran Vía Santiago Ramón y Cajal. A la hora de inscribirse, el alumno deberá realizar una prueba de nivel e indicar cuáles son los objetivos que pretende alcanzar con el curso, así como responder a unas cuantas preguntas relativas a su experiencia con el idioma, todo ello con el propósito de asignarle el grupo más adecuado. Una vez dentro del mismo, un profesor cualificado y nativo se encargará de guiarlo, utilizando distintos métodos y enfoques de enseñanza, con el propósito de enseñarle el idioma en el menor tiempo posible. Se emplea para ello un contenido oficial, un material propio de la empresa y un especial enfoque a la parte hablada del idioma. Sprake School lleva más de treinta años en Zaragoza, por lo que, a la hora de promocionarse, asegura que es la empresa más veterana del sector y que sus clases lo demuestran.

Sus lecciones están dirigidas a las siguientes categorías de clientes: niños —alumnos de entre ocho y dieciséis años, que acuden dos horas por semana—, estudiantes —alumnos de entre dieciséis y veinte años, que reciben tres horas de clase por semana—, jóvenes y universitarios —a partir de los veinte años, las clases son de tres horas por semana— y entusiastas —mismas características que los universitarios—. Todos ellos podrán acceder a cursos intensivos o estándar, de cualquier nivel de dificultad u con un horario flexible. A su vez, es posible la inscripción a clases particulares con un número máximo de tres personas. Aunque esta opción es más cara, Sprake School facilita un bono de ocho horas que la hace más viable.

Deslizando en su web corporativa, que cuenta con un diseño sencillo, pero no por ello menos práctico y efectivo, se puede visualizar información básica sobre sus servicios, así como un *widget* de Google que muestra algunas opiniones —todas ellas positivas— de estudiantes que han estudiado alguno de los cursos que Sprake imparte. Al final de página se hallan tanto los datos de contacto, como otro *widget* que permite enviar un mensaje a los trabajadores.

Sólo cuenta con un perfil en Facebook que no actualizan desde el año 2015, al contrario que han hecho con su blog, el cual es accesible desde su página web y recoge artículos relativos a la enseñanza del inglés. Sin embargo, aunque Sprake no tenga redes sociales, es posible encontrar recomendaciones de ella en varias páginas de Internet, como infobel, así como sus datos aparecen en B-est Examinations Centre Zaragoza, al tratarse de un centro preparador para los exámenes oficiales.

Todas las organizaciones mencionadas disponen de una cuenta en Google Business, ya que es posible encontrar sus respectivas páginas web en Google, así como sus localizaciones en Google Maps. Este hecho les proporciona cierta visibilidad en una sociedad cada vez más digitalizada.

Regresando a la entrevista con la directora de Britannia, cuándo se le preguntó por las ventajas competitivas de su competencia, respondió que ella no consideraba a sus competidores como una amenaza y que simplemente se preocupa en que en Britannia se ofrezca un buen servicio.

“Yo me preocupo de lo que hago yo, lo que hacen los demás pues... es que no es que no tiene nada que ver conmigo (...) Mi motivación principal es: que la gente aprenda inglés, cuidar a mis empleados y que yo pueda vivir de esto.

Pero la principal motivación es: que... que los alumnos estén contentos y aprendan.” (551-557)

A su vez, considera la localización, el precio y la satisfacción del alumno —esta última es lo que más lleva al boca a boca y, por tanto, a la atracción de más clientes— como factores importantes a la hora de conseguir fortalezas, pero afirma no prestar atención a cómo estas

variables son llevadas por otras empresas.

En cuanto a las debilidades de los competidores, Ana, hablando de la competencia en general, asegura que las principales son el desconocimiento del mercado y el no saber cómo dirigir correctamente una academia de idiomas. Estos factores conllevan a una serie de errores, como la contratación de profesores que, aunque sean angloparlantes, no son docentes y, por tanto, no son capaces de dirigir una clase de tal manera que los alumnos aprendan y disfruten.

“Yo creo que la debilidad principal de los competidores es: no conocer el mercado bien y no saber realmente lo que están haciendo. Porque hay... Yo sé de una academia que la ha abierto una persona que no es profesora de inglés y que no tiene ni idea de enseñar inglés, simplemente le ha parecido un buen negocio. Entonces, esa persona que no sabe el funcionamiento de un aula, eh, es simplemente un inversor (...) Entonces claro, esa persona se tiene que fiar del trabajo de sus profesores” (596-602)

Se trata de una debilidad que Britannia, no tiene que afrontar, ya que Ana, como se ha comentado en otros apartados, estudió inglés durante muchos años hasta adquirir el título de profesora. Incluso llegó a ser docente en Britannia antes de centrarse en las labores de directora, aunque también, de vez en cuando, regresa a las aulas para impartir clases.

“Yo estuve en el aula muchos años, y luego ya pues decidí salir del aula y estar más pues controlando las academias. Pero de vez en cuando todavía doy clases y aún me toca alguna clase suelta.” (45-47)

No obstante, es preciso destacar que los principales competidores de la empresa tampoco la tienen.

3.4. Análisis DAFO.

Esta sección está destinada a la realización del análisis D.A.F.O., una herramienta que se debe aplicar antes de efectuar cualquier tipo de estrategia comercial y empresarial. Su principal función es la determinación de la situación actual de una organización y de su entorno. Para realizarlo, se debe ejecutar un análisis interno y externo. El primero de ellos muestra los recursos disponibles de la propia organización —fortalezas y debilidades—, y el segundo los factores externos que la misma no es capaz de controlar, pero que afectan a su actividad —oportunidades y amenazas—.

A continuación, se muestra el DAFO elaborado en base a la información analizada hasta el momento:

Debilidades	Amenazas
Redes sociales un tanto olvidadas. No conceden importancia al marketing: no se han planteado acciones de comunicación. Grandes similitudes entre su servicio y el de la competencia.	Mercado competitivo: muchos competidores y es posible que su cifra incremente aún más. Necesidad de diferenciarse. Crisis económica y subida de la inflación: clientes con menos poder adquisitivo. Reducida tasa de natalidad: el número de niños cada vez es menor.
Fortalezas	Oportunidades
Buena relación calidad-precio. Experiencia en el sector. Plantilla de profesores, nativos y	Educación en constante desarrollo: pueden surgir nuevos métodos de enseñanza. La población otorga mucha importancia al

<p>cualificados, que no cambia año tras año. Cuatro centros en diferentes y estratégicos puntos de Zaragoza.</p> <p>Entorno agradable de trabajo.</p> <p>Plantilla fiel de clientes.</p> <p>Imagen corporativa positiva y extendida por el boca a boca.</p> <p>Trato común y cercano, sensación de familiaridad.</p> <p>Rango amplio de clientes.</p>	<p>aprendizaje del inglés.</p> <p>Nuevas tecnologías conceden nuevas formas de aprender.</p> <p>La preocupación de la sociedad por el cuidado del medio ambiente.</p> <p>Inglés mal impartido en los centros públicos de España.</p>
---	--

Tabla 1: Análisis DAFO Academia Britannia.

3.5. Estimación del presupuesto.

Algunas de las acciones que componen un plan de comunicación requieren de una serie de costes que se han de tener en cuenta, por tanto, se debe estimar un presupuesto antes de la ejecución del proyecto.

Al final de la entrevista en profundidad, se le preguntó a la directora cuánto tenía en mente gastar para la consecución de los objetivos, con el propósito de planificar las acciones de comunicación en base a dicha cifra. La cuestión pareció tomarle a Ana por sorpresa, pues fue incapaz de anunciar un número concreto de dinero, alegando que ninguno de sus trabajadores se encargaba de realizar una actividad contable de este estilo.

“Eh... Es algo que no... ni me lo había planteado (...) Es que no lo sé, porque no tengo a alguien que lo esté haciendo.” (660-662)

La razón de este desconocimiento puede encontrarse en el hecho de que Britannia nunca ha prestado demasiada atención al marketing, sino que se ha centrado únicamente en las cuestiones más básicas de comunicación, como su propio manejo y mantenimiento de su cuenta de Instagram o la publicidad en una página web de apuntes, un factor que citó en este momento de la entrevista.

Por último, declaró que algunas empresas le habían ofrecido llevarle todo el tema relativo a la publicidad, pero que ella había tenido que rechazarlos, puesto que el presupuesto que puede asignar a esta área es escaso.

“No, la verdad. Me... me ofrecen mucha publicidad y yo siempre, casi siempre, la tengo que rechazar, porque es que el presupuesto que tengo en publicidad o en lo que sería marketing está bastante... (se ríe) (...) Decrépito.” (670-674)

Aunque esto puede parecer un problema a primera instancia, el hecho de que varios instrumentos de comunicación se puedan emplear sin una cifra excesiva de dinero, convierte al problema en un simple obstáculo.

Por tanto, se decidió establecer un presupuesto que oscila entre los 500 y los 1000 euros, para unas acciones que se desarrollarán en canales online.

CAPÍTULO IV: PLAN DE COMUNICACIÓN

En este capítulo se va a desarrollar, de forma detallada, el plan de comunicación real que se ha pensado para que Academia Britannia logre cumplir con los objetivos planteados y deseados.

4.1. Objetivos de comunicación.

Tras realizar un análisis exhaustivo de todos los factores del DAFO de Britannia, el objetivo que se va a perseguir se centra en el conocimiento.

De esta manera, el objetivo planteado será: **dar a conocer Britannia y sus diferentes servicios educativos a la población zaragozana**. Tal y como quedó reflejado en el DAFO, una de las mayores amenazas a las que Britannia tiene que hacer frente es su pertenencia a un mercado competitivo, con múltiples competidores que ofrecen un catálogo de servicios muy parecidos entre sí. Por tanto, debe hacer uso de su ventaja competitiva para ganarse un hueco único en el sector y que los clientes prefieran recurrir a sus servicios, dejando de lado los de la competencia. “Britannia no es sólo un centro dónde se imparten lecciones de inglés, es también una familia de profesores y alumnos, donde los alumnos reciben toda la ayuda que necesitan y aprenden a desenvolverse en un idioma distinto del nativo en un ambiente de estudio cómodo y con un trato equitativo”, este es el pensamiento que se buscará extender, mediante unas acciones que estarán dirigidas a dos públicos diferentes entre sí.

Por un lado, se pretende que **al menos el 15% de los adolescentes y universitarios zaragozanos sean capaces de reconocer la empresa y sus diferentes servicios**. Para alcanzarlo, teniendo en cuenta aquellas acciones que tienen más relevancia entre los jóvenes, se mejorarán los medios virtuales de Britannia para que su influencia online incremente, así como se emplearán otras estrategias de marketing digital que son de gran utilidad a la hora de cubrir objetivos de tal calibre.

El segundo perfil elegido engloba al resto de los residentes en Zaragoza, al centrarse en que **al menos el 10% de la población zaragozana sea capaz de distinguir a Britannia entre el resto de academias de Inglés**. No se dejarán de lado los métodos digitales, aunque se emplearán métodos de otras índoles para incrementar la notoriedad.

4.2. Determinación de la estrategia de comunicación.

A la hora de determinar la estrategia de comunicación a desarrollar, se debe diferenciar entre dos estrategias distintas: estrategia de penetración y estrategia creativa.

La estrategia de penetración.

Para la consecución del objetivo planteado, sobre ambos públicos se van a efectuar las conocidas estrategias *push* —o de empuje— y *pull* —o de atracción— (Palau, 2022).

La primera de ellas, intentará llevar la comunicación del producto o servicio al consumidor por medio de intermediarios, un paso que, al cumplirse, incrementará la notoriedad de Britannia.

En cuanto al segundo tipo de estrategia, que está dirigida al consumidor final, está centrada en atraer al cliente potencial por medio de acciones de comunicación ejecutadas por

Britannia que resalten la calidad del servicio ofrecido, es decir, lo que hace destacar a la empresa en un mercado competitivo: su ventaja competitiva.

La estrategia creativa.

La estrategia creativa consiste en la elección de la manera de comunicar todo lo que se transmite en un mensaje comercial o publicitario, es decir, la idea que se va a hacer llegar al público objetivo. Así, este paso permite identificar cuál es la forma más efectiva de enviar el mensaje a los consumidores (Gestiopolis, 2020). A la hora de definirla, se tendrán en cuenta dos aspectos: el eje del mensaje y el concepto de comunicación.

El eje del mensaje, es la motivación que hace actuar al público objetivo y se enfoca en adquirir las competencias y conocimientos necesarios para desenvolverse al hablar inglés.

El concepto de comunicación consistirá en resaltar los aspectos que forman la ventaja competitiva de Britannia —calidad, trato personalizado, ambiente familiar y excelentes profesores—, y que permiten aprender inglés teniendo en cuenta las necesidades de cada alumno. De esta manera, se destacarán los atributos que diferencian a Britannia de su competencia.

Tanto el eje del mensaje, como el concepto de comunicación, serán los mismos para los dos públicos a los que estarán dirigidas las acciones de este plan de comunicación.

4.3. Mix de comunicación y acciones.

Una vez definidas las estrategias que se van a emplear para la consecución del objetivo del informe, se procede a explicar el mix de comunicación que recoge los instrumentos y las acciones que se van a efectuar sobre cada público objetivo entre julio y septiembre —ambos incluidos—. Así, este plan de comunicación abarca los meses de verano y el inicio del nuevo curso académico.

Público objetivo: jóvenes zaragozanos.

Este público recoge tanto a los adolescentes de ESO y bachillerato, como a los estudiantes universitarios y de ciclos formativos que residen en Zaragoza. Se pretende que de cada 100 personas que pertenezcan a este rango, al menos 15 de ellas sean capaces de reconocer a Academia Britannia y a sus diferentes servicios educativos. Para ello, se emplearán una serie de **estrategias de marketing digital**, las cuales se concretan en las siguientes líneas.

Dada la importancia que los jóvenes en la actualidad conceden a las redes sociales —hecho que ha sido demostrado en multitud de estudios (FAD Juventud, 2022)—, se efectuarán una amplia serie de acciones de **marketing en medios sociales** y de **marketing de contenidos**, lo que implica utilizar dos instrumentos de comunicación: el marketing directo e interactivo y el marketing de contenidos. Citadas en un orden decreciente en base a la importancia que los jóvenes les atribuyen en la actualidad, las redes sociales que se han escogido son: Instagram, Youtube, Tik Tok y Twitter. Esta elección también se ha tomado teniendo en cuenta el crecimiento que las mismas están experimentando en la actualidad (Ruiz, 2022). Se decidió agregar Spotify y Google Meet al considerarlas unos complementos útiles para algunas de las acciones que se van a desarrollar.

En cualquiera de las plataformas se va a emplear un lenguaje adaptado al público de destino: el vocabulario y las expresiones serán juveniles y cotidianas, y se va a agregar un toque vivaz para captar la atención de forma efectiva y rápida. A su vez, con el propósito de involucrar a los usuarios en el grupo, en la familia que se forma en Britannia, se utilizará la primera persona, tanto a la hora de producir videos, como en la redacción de las descripciones de las publicaciones, tweets, etc.

Mediante el empleo de los colores corporativos, que son aquellos que forman la bandera británica —rojo, blanco y azul—, se elaborará contenido destinado a promocionar la imagen de una empresa preocupada por las necesidades de sus alumnos, así como de una empresa que dispone de un servicio de calidad que permite satisfacer las mismas. En algunas ocasiones, se incorporarán los colores amarillo y naranja para aportar detalles que hagan alusión a la época de verano en que se desarrollarán las acciones de este plan de comunicación.

Instagram es la red social por excelencia entre el público joven español —el 95,5% de los jóvenes de entre 18 y 24 años la emplean—, por lo que será la primera en ser comentada. Britannia ya cuenta con un perfil corporativo en esta plataforma, aunque este no es empleado de manera cotidiana, un aspecto que, de ser cambiado, proporcionaría múltiples beneficios. Por tanto, se ejecutarán una serie de acciones en el mismo.

Se seguirá un patrón —también conocido como *feed*— a la hora de subir las publicaciones, lo que le proporcionará no solo un toque más estético y atractivo a la cuenta, sino también facilidades a los usuarios que quieran encontrar un contenido concreto.

La columna derecha corresponderá a aquellos post que proporcionen pautas o consejos para aprender inglés. De esta manera, se podrán postear tanto reglas gramaticales como ejemplos de vocabulario útil y cotidiano, e incluso se podrían hacer recomendaciones de estudio para aquellas personas que están preparándose para los exámenes oficiales de Cambridge.

Por otro lado, los post destinados a informar sobre los diferentes servicios de Britannia serán colocados en la columna central. En esta sección es donde más se resaltarán los atributos que hacen diferente a Britannia entre la competencia —su ventaja competitiva—, mediante creativas publicaciones que serán de diferentes tipos. Este es el mayor uso que Britannia ha proporcionado a su perfil, pero se introducirán algunos cambios estéticos y metodológicos con el propósito de que la información sea presentada de una forma más atractiva. De esta manera, se continuará informando de todas las noticias que involucren a la compañía —como el inicio de los intensivos de verano o la colaboración con B-est Examinations Centre—, así como los servicios que ofrece, pero se agregará otro tipo de información relevante que puede afectar en la decisión de compra, como las opiniones de antiguos y actuales alumnos, algunos esquemas-resumen acerca de la forma de impartir las lecciones o fotografías de las instalaciones donde se efectúan las clases.

Dado que este plan se iniciará en julio, fecha que coincide con el inicio de los intensivos de verano, el primer post de esta sección estará destinado a proporcionar los detalles sobre esta oferta. A su vez, se aprovechará este post para utilizar un nuevo instrumento de comunicación, la **promoción de ventas**, que se materializará a través de un sorteo, el cual consistirá en que el alumno ganador recibirá un descuento del 15% en la tarifa total del curso, tanto si escoge la opción online o la presencial. Los pasos que se han de seguir para participar son tres: seguir a la cuenta de Britannia en Instagram, mencionar a dos amigos en los comentarios y compartir la publicación en las historias de la cuenta personal del usuario durante 24 horas —de esta manera, más personas de una edad similar al individuo en cuestión se informarán del sorteo y, por tanto, de Britannia—. Se tendrá una semana máxima para cumplir las reglas y participar. El ganador se decidirá de forma aleatoria en un sorteo.

Por último, la columna de la izquierda será empleada para colocar unos novedosos post que servirán para proporcionar sugerencias de contenido multimedia a los usuarios. Es bien sabido que una manera divertida de aprender un idioma es mediante la visualización y la escucha de películas o series que estén producidas en el mismo, así que, a través de los post de esta sección, Britannia otorgará una nueva función a su cuenta. Será necesario realizar un trabajo previo de investigación para asegurarse de que las obras están destinadas a un público joven, además de que se han de seleccionar aquellos temas que sean de su interés, como la comedia o la ciencia ficción. Además, aprovechando el momento del año en que se va a

empezar a desarrollar esta acción, se pueden recomendar películas ambientadas en verano, como *The Last Summer*. Se podrán ir alternando con recomendaciones de libros que reúnan las mismas características.

Se subirán tres publicaciones por semana en el orden en que se han explicado las secciones —está pensado para que el post que recomiende la película o serie se publique los viernes por la tarde, con el fin de que los usuarios puedan disfrutar de ella durante su tiempo libre del fin de semana, y que el lunes se empiece la nueva fila del *feed* con el post orientado al estudio—, de forma que al final de cada mes se habrán agregado unos quince publicaciones nuevas al *feed*. En la descripción de cada post, se incitará a los usuarios a participar en los comentarios, por ejemplo, mediante la realización de preguntas como: “Did you know these tips? Are they helpful for you?” o “Do you want us to explain a specific topic? We read you, partner!”. Así, Britannia se mostrará preocupada por cubrir las necesidades de sus alumnos y por saber si sus explicaciones se entienden y son útiles. No se debe olvidar que es importante la actitud que se efectúe al atender a los usuarios, por lo que la persona que se ocupe del perfil debe tener precaución y estar al tanto de los comentarios para contestarlos de la forma más cercana posible, para que así se demuestre el trato familiar que tanto se va a promover.

En las descripciones de todos los post, se emplearán *hashtag* para que el alcance se vea incrementado. En la actualidad, Britannia ya cumple este paso, al utilizar *hashtag* de interés tanto en Zaragoza, como el mundillo de las academias de inglés. Sin embargo, es importante que elabore un *hashtag* corporativo para ella misma, para que así quede reflejada su identidad. Como *#academiabritannia* ya está siendo usado por otra organización, se creará *#britanniazaragoza*. Asimismo, los post deberán tener *hashtag* específicos según la sección en la que se encuentren: *#useofenglish*, *#grammar* y *#vocabulary* para la columna de la derecha y *#movie* *#entertainment* y *#summer* para la columna de la izquierda.

Dejando al margen los post, Instagram ofrece otra serie de herramientas que también proporcionan beneficios a la hora de establecer una estrategia en redes sociales. Es el caso de las stories, que otorgaran a Britannia, además de la oportunidad de compartir las publicaciones cuando estás se suban, un nuevo punto de contacto con los usuarios. Este se obtendrá a través de una serie de dinámicas que se subirán cada fin de semana, y que consistirán en un conjunto de juegos interactivos de distintas índoles: desde las míticas cuestiones de gramática o de vocabulario, hasta curiosidades de temas cotidianos o de cultura inglesa —*What is England's most popular food?* Respuesta: *Fish & Chips*—. Las encuestas se desarrollarán íntegras en inglés, podrán presentar formato de test con tres opciones posibles o de campos de texto libre a llenar y se almacenarán en una historia destacada llamada “*Let's play!*” para su visualización pasadas las 24 horas. Todas las destacadas que se van a realizar tendrán sus propios iconos en sus respectivas portadas, las cuales quedarán reflejadas en el Anexo II.

Se elaborarán stories con chistes para agregar una chispa humorística y aún más jovial a la cuenta. Se podrán utilizar los llamados *false friends*, las palabras que son diferentes en el inglés americano y británico o simplemente los juegos de palabras, con el fin de idear situaciones cómicas que diviertan a los espectadores, generen un clima de confianza y, a su vez, enseñen particularidades del idioma —*How do you say door seller in spanish? Vende-door*—. Este contenido también será guardado en su respectiva destacada, que recibirá el nombre de “*Take a joke!*”.

Para fortalecer la imagen de marca familiar que se desea transmitir, se podrán compartir vía stories algunas fotos del día a día en los centros de Britannia, siempre y cuando los profesores y alumnos den su autorización. Se guardará todo este contenido en una historia destacada llamada “*Our family*”.

Se creará otra destacada —llamada “*Cambridge*”—con el fin de resaltar que Britannia es un centro que otorga los conocimientos necesarios para la preparación de los exámenes oficiales. Este paso se alcanzará puntuizando por stories que se colabora con B-est

Examinations Centre, a la vez que se podrá informar acerca de fechas de evaluación o de contenidos que pueden ser clave para conseguir el aprobado. Se podrá publicar una story previa con una encuesta preguntándole al usuario si tiene pensado presentarse a estas evaluaciones o no, para que así, en caso afirmativo, se pueda enlazar la información con la siguiente story (*if your answer is “yes”, this information may be useful for you. Take notes, partner*”).

Las stories serán el medio para informar de las quedadas en Google Meet que Britannia organizará con el objetivo de realizar directos entre profesores y alumnos viendo alguna de las películas que se ha recomendado en las publicaciones o haciendo lecturas interesantes, que podrán ser tanto de algún libro, como de micro-relatos o historias cortas. Al igual que en las lecciones presenciales, las interacciones entre profesor y alumno se realizarán en inglés, solo que, en este caso, girarán en torno a comentar los sucesos de la película o libro. De esta manera, se incrementará el vínculo entre los participantes, tornando esta relación aún más familiar, a la vez que se aprende inglés de una forma divertida y amena. Se incluirá una destacada en el perfil con el nombre de *“Enjoy learning”*.

Semanalmente, vía stories, se compartirán tres o cuatro canciones en inglés, las cuales estarán sacadas de las *playlist* que se elaborarán en la cuenta que Britannia se ha de crear en Spotify—se incluirá el enlace de acceso a la *playlist* en la story correspondiente—. Tras esta story, se subirá una pequeña encuesta preguntando a los espectadores su opinión, además de que se incorporará una cajita de preguntas para que indiquen si habían escuchado antes la canción o no. Su historia destacada correspondiente se llamará *“Press play!”*. Las canciones deberán pertenecer a artistas o grupos musicales actuales, de forma que así se pueda promover una imagen corporativa moderna y, a la vez, se proporcione a los estudiantes otros métodos adicionales para adquirir vocabulario o mejorar su pronunciación. Relacionado con este último, se encontrarán las stories que, mediante la elaboración de un video con audio integrado, permitirán mostrar la forma correcta de articular determinados fonemas. Se subirá una story de este tipo cada semana, la cual será almacenada en la historia destacada de nombre *“pronounce carefully”*.

En el Anexo II quedarán reflejados algunos ejemplos de las acciones que se han comentado.

Por último, se detallarán las aplicaciones proporcionadas por los reels, las cuales permitirán la subida de vídeos de distintas categorías al perfil. Gracias a ellos, se podrán mostrar las instalaciones de una manera más dinámica que en los post, además de que los profesores de Britannia podrán grabarse explicando el método de estudio que siguen en las lecciones que imparten, o también podrán hacer una breve presentación de cómo han acabado en Britannia, cómo se sienten en su jornada laboral —resaltando así el ambiente familiar tan característico de la empresa— y explicar cuál es su principal objetivo: proporcionar al alumno toda la ayuda que necesita.

Otra opción posible es que algún docente se grabe comparando dos palabras que se pronuncian diferente en inglés aunque se escriban de forma similar —por ejemplo, *lunch* y *launch*—, o comentando expresiones útiles y cotidianas que no siguen la misma estructura en inglés y en español —por ejemplo, una expresión muy utilizada en español para indicar que está lloviendo mucho es “llueve a cántaros”. No obstante, es un error intentar buscar la traducción literal en inglés, puesto que se transcribe de manera muy diferente: *it’s raining cats and dogs*—. Se deberán publicar al menos dos reels cada semana si se desea alcanzar el objetivo perseguido. Al igual que en stories, se incitará a participar en los comentarios y se procurará que todos obtengan su correspondiente respuesta.

Adicionalmente, en esta sección del perfil de Instagram aparecerá un video que sigue una de las estrategias de marketing de contenidos más conocida y útil a la hora de promocionar una empresa: el *storytelling*. A través de él, se elaborará una historia que girará en torno a

Britannia y sus servicios, lo que proporcionará una serie de beneficios, como la generación de *engagement*, el incremento del recuerdo de marca o la captación de la atención del público.

En él, que no durará más de seis minutos, se presentará la historia de Laura, una estudiante de diecisiete años que está estudiando segundo de bachillerato en un instituto de Zaragoza. Laura² está sufriendo muchos problemas a la hora de estudiar inglés; a pesar de sus esfuerzos y de la cantidad de horas de estudio invertidas, no consigue aprobar la asignatura. Esta situación solo conlleva a preocupación, desánimo y otros pensamientos negativos, como la idea de que nunca conseguirá el nivel necesario para pasar sus exámenes. Es entonces cuando su amigo Alberto, un universitario zaragozano, le habla de Britannia, la academia de inglés a la que está asistiendo. Alberto le explica que gracias a ellos consiguió aprobar los exámenes oficiales de B1, y que estuvo tan satisfecho con el servicio que recibió que decidió continuar estudiando en Britannia para aprobar el siguiente nivel, el B2. Laura, curiosa por las palabras tan buenas que Alberto había utilizado para hablar de Britannia, decide acudir a uno de sus centros, el ubicado en Avenida Goya. Allí la chica de recepción le atiende amablemente, entregándole un folleto de información y ofreciéndole la posibilidad de probar la conocida “clase de prueba”, una oportunidad que Laura no desperdicia. Es así como Laura inicia su trayectoria en Britannia de la mano de la profesora Emmy, quien en todo momento le proporciona la ayuda que necesita, resolviendo sus dudas y tratándola como una alumna más, a pesar de que el grupo ya estaba formado por otros estudiantes cuando llegó. Además, el ambiente en la clase es muy cómodo; todos los integrantes mantienen una relación cercana y acogedora, como si se tratase de una familia. Estos factores provocan que Laura se sienta más motivada y con más ganas de luchar por el aprobado. En consecuencia, meses más tarde, se mostrará una última secuencia donde se indique que Laura ha conseguido aprobar sus exámenes de bachillerato, junto con un letrero en que aparezca escrito: “Muestra actitud. Usa Britannia”.

Laura sería la representante del público adolescente y Alberto del público universitario —además de que el resto de alumnos que aparecerán correspondan al perfil de estudiante joven—, por lo que este video estaría especialmente dirigido al público objetivo al que van dirigidas estas acciones. Se plantea el problema de Laura al inicio del *filme*, y al final de este se habrá resuelto gracias a los servicios de Britannia, que actúa como la heroína mientras muestra las cualidades que le hacen destacar. Será entonces un video centrado en las emociones —en concreto, la superación— y que presente una solución al problema de la protagonista.

Al igual que será publicado, como se mencionó anteriormente, en los reels de Instagram, se subirá a Youtube y TikTok, con el propósito de alcanzar al mayor número de público objetivo posible.

Los reels de Instagram compondrán parte del contenido de la cuenta de TikTok de Britannia, aunque este no será el único material que se pueda encontrar en el perfil. La clave de los videos es dar *tips* de vocabulario y gramática que contengan la información justa, de forma que se promocionen el método de estudio de Britannia y la calidad docente de los profesores, así como se exponga que con ellos cualquier alumno puede adquirir las competencias necesarias para desenvolverse en un idioma diferente al nativo. Sin embargo, es importante que las explicaciones no estén demasiado desarrolladas o profundizadas, ya que si el contenido mostrado en redes es suficiente para enseñar, muchos usuarios no verían necesario inscribirse en Britannia y sólo utilizarían sus videos para nutrirse de material educativo gratuito. Antiguos o actuales alumnos de Britannia podrán grabarse y comentar cómo se sienten estudiando en Britannia, así como explicando los retos que han conseguido hacer frente gracias

² Estos nombres se utilizan sólo para explicar cómo se desarrollaría el argumento de la historia. En el video se emplearán los nombres reales de las personas que participen.

al nivel de Inglés adquirido. Por último, en esta plataforma, se efectuará una promoción de ventas que se desarrollará más adelante.

Pasando al contenido de Youtube, se utilizará la historia narrada en el *storytelling* como vídeo de introducción de Britannia.

La directora recibirá un papel fundamental en otro de los vídeos que se publicarán en esta plataforma, puesto que deberá grabarse explicando, de forma resumida —el vídeo no debe durar entre seis y ocho minutos—, la historia de la compañía desde que fue fundada, así como los valores que representan el eje central de la marca, el motivo de su existencia y las ventajas que proporciona a sus alumnos. De esta manera, se presentarán las características que hacen a Britannia una academia única en el mercado, lo que supondrá la profundización de la presentación que se hace con el *storytelling*. “Britannia: la esencia de aprender inglés” será el letrero que aparecerá al final del vídeo, y que permitirá sintetizar uno de los aspectos clave que Ana va a comentar.

Se creará un vídeo promocional de los cursillos intensivos de verano que tanto pueden interesar a los jóvenes que necesiten incrementar su nivel o simplemente busquen aprovechar su tiempo libre de vacaciones. En dicho vídeo, aparecerá un joven de dieciocho años terminando una redacción de Writing en su habitación mientras disfruta de una bebida fría y característica de esta época del año, que podrá ser un granizado o un smoothie. Al finalizar la tarea, guarda el cuaderno y el *student book* en la mochila. Tras abandonar la estancia, se cambia de secuencia para mostrar al alumno entrando en el centro de Britannia ubicado en el Actur. Allí, la profesora y todos sus compañeros le reciben con una sonrisa, antes de que aparezca un letrero informativo del inicio de este tipo de curso. “Aprovecha el verano. Ven a Britannia” serán, en este caso, las palabras que se emplearán para incrementar la curiosidad del espectador.

A su vez, se elaborará otro vídeo promocional para señalar la incorporación del *Enjoy learning* en el catálogo de servicios de la compañía. En este caso, se mostrará a una joven adolescente regresando a su cuarto después de una tarde de piscina o de alguna quedada con sus amigas. Se mostraría a la chica acomodándose en su silla del escritorio y encendiendo el ordenador para conectarse a su cuenta de Twitch. De esta manera, accedería al directo que inició su respectivo profesor de inglés y se iniciaría *The Last Summer*, la película que vería junto al resto de sus compañeros. Al final del video, aparecerá una secuencia donde los participantes estarían comentando los aspectos que más les habían llamado la atención sobre la película, así como su opinión de la misma, mientras establecen una conversación íntegra en inglés. “Tu academia, tu familia”, será el eslogan de esta particular acción, y será incluido al final. En él, se usará ropa de verano y se colocará alguna bebida fría o incluso un helado sobre la mesa para mostrar que estamos en verano.

El último vídeo que se elaborará estará centrado en la llegada del curso escolar 2023/24 y, a su vez, en el novedoso “Britannia’s Club”. Se presentará a otro adolescente, esta vez de entre dieciocho y veinte años, para representar a los universitarios, realizando algunos ejercicios de inglés. Se mostrará una secuencia cercana para que se aprecie el logotipo de Britannia en la esquina del folio, lo que permitirá dar a entender que ese material se lo ha proporcionado la empresa. En otro breve tramo, se mostrará al alumno con expresión dudosa y rodeando una parte del enunciado. Tras ello, se dirigiría a su centro educativo, el ubicado en Mariano Barbasán y, al entrar en clase, se dirigiría a su profesor para preguntarle la duda. Se plasmará al docente satisfaciendo su necesidad y, por último, emergerá un letrero que informe del inicio de los cursos 2023/24 en Britannia: “Nuevo año académico, nuevas novedades. Conoce el Britannia’s Club”. Este vídeo, al igual que los dos anteriores, tendrá una duración máxima de un minuto y medio.

El uso de Twitter será más reducido dado el diseño fijo y escasamente personalizable de la plataforma, aunque este hecho no reduce su importancia a la hora de atraer público. Nada más acceder al perfil, los espectadores visualizarán un tweet fijado con la información esencial

y de importancia de Britannia: a qué se dedica, cuál es su teléfono de contacto y su página web, etc. Aprovechando la función de los hilos, que permiten hacer cadenas de *Tweets*, se podrá completar esta sección e incluir fotos de los diferentes centros, así como una captura del mapa del área de Zaragoza en que se encuentren. Así, la biografía de la cuenta quedará libre de datos y se podrá redactar un breve texto de presentación que muestre a los usuarios la personalidad de Britannia desde el minuto uno.

Incluyendo hashtag —tales como #Zaragoza #BritanniaZaragoza #academiaingles #cursosintensivos —, se subirán *tweets* proporcionando información sobre los diferentes servicios que ofrece Britannia —precios, horarios, etc.—, así como de las novedades de la compañía o las diferentes noticias que la involucran —cursos intensivos de verano, introducción del método *Enjoy learning*, etc.—, de forma paralela a los post de la columna central publicados en Instagram. Para concluir, se utilizarán las encuestas de los *Tweets* para hacer preguntas sencillas del vocabulario o la gramática que se explica en los post de Instagram, una manera sencilla de interactuar con los usuarios y a la vez promocionar el resto de redes sociales.

Por último, con el propósito de adquirir las direcciones de correo electrónico necesarias para llevar a cabo una **estrategia de marketing de permiso**, que convierte al alumno en intermediario en las acciones de comunicación de la empresa. Así, se creará un nuevo apartado en la web: “*Britannia's Club*”. En él, se ingresarán contenidos de elaboración propia destinados al tiempo de estudio que realizan los alumnos fuera de la academia, lo que significa que estos documentos podrán ser ejercicios con solución, resúmenes de la teoría de los diferentes tiempos verbales, ejemplos de *Writing*, audios de *Listening* con test de hasta cuatro soluciones, etc.

Todo este material otorga a esta sección una práctica funcionalidad, al tratarse de una rica fuente de recursos. No obstante, para acceder a ella, será necesario que los usuarios ingresen sus datos personales y su correo electrónico. Esto se podrá hacer nada más acceder a la web, gracias a un bloque de *newsletter* que aparecerá a modo de ventana emergente, o al entrar en un nuevo apartado que se incluirá junto al resto de secciones de la web con el nombre de “forma parte de nuestra familia”. Una vez que se cumpla dicha exigencia, Britannia podrá enviar las noticias y novedades de interés vía e-mail a los suscritos al club. No debe olvidarse recordar a los usuarios que sus datos estarán protegidos, puesto que este pequeño detalle permite incrementar su confianza en la empresa.

Se promocionará y recordará la existencia de este grupo a través de las distintas redes sociales de Britannia, especialmente mediante las stories de Instagram y los *tweets* de Twitter, que permiten incorporar un hipervínculo que dirija a la página. Sin embargo, la principal publicidad para este club será conseguida a través de una campaña de **promoción de ventas**, que consistirá en la realización de un programa de referidos que no solo atraerá a más clientes, sino que también ampliará la base de datos de los usuarios a los que se enviarán los e-mail.

En concreto, esta acción consistirá en que, cada vez que un alumno consiga que otro adquiera alguno de los servicios de Britannia, se le premiará con 10 puntos, mientras que el amigo invitado recibirá la mitad. Será necesario que ambos rellenen sus datos y los introduzcan en un formulario para entrar a formar parte del *Britannia's Club* y comenzar a así almacenar dichos puntos. Con el paso del tiempo, podrán canjear los mismos por premios que estarán relacionados con el estudio del idioma —libros de lectura, clases gratuitas, etc.—. La clave para que esta acción consiga ganancias se encuentra en dos puntos: por un lado, los alumnos no pueden traer a más de tres amigos al mes y, por el otro, los premios requerirán de una suma alta de puntos para ser obtenidos —por ejemplo, un libro de lectura puede costar 90 puntos, lo que significa que para ganarlo se debe de atraer a nueve nuevos clientes en tres meses—. De esta manera, a largo plazo, el dinero recaudado por la matriculación de nuevos clientes y por las ofertas suministradas vía e-mail permitiría cubrir los gastos que se deben incurrir para adquirir los premios.

Público objetivo: resto de la población zaragozana.

En cuanto al segundo público objetivo, que abarca al resto de la población zaragozana, se ha decidido establecer una serie de acciones de **marketing digital**, que implican el uso de marketing directo e interactivo, marketing de contenidos y marketing viral, con el propósito de que, de cada 100 zaragozanos, al menos 10 de ellos sean capaces de diferenciar a Britannia y sus servicios entre el resto de centros educativos de su índole.

Se continuará con la idea del blog corporativo, una sección de la página web que había quedado olvidada desde el año 2019 y que implica la realización de una **estrategia de marketing de resultados**. En un mercado tan competitivo como el de las academias de inglés, es importante posicionarse en los buscadores u optimizar los motores de búsqueda con el fin de incrementar el tráfico que se genera en la web y, por tanto, la visibilidad de marca. Una forma de conseguir esto es mediante la redacción de artículos relacionados con la temática de la empresa y que, a la vez, sean relevantes para el público objetivo.

Las actualizaciones del blog deberán gozar de cierta constancia —se planea agregar una nueva cada mes— y deberán ser redactadas atendiendo a los factores que permiten la mejora del posicionamiento, como lo son la introducción de palabras clave —tanto en la redacción como en los diferentes títulos y subtítulos—, la creación de contenido ad-hoc para dar respuesta a las “otras preguntas de los usuarios” que muestra Google y el fomento del interés de participación de los espectadores en los comentarios. No se debe olvidar la inclusión de contenido multimedia de alguna de las redes sociales de Britannia, como los vídeos de Youtube, así como de enlaces internos —a las plataformas de Britannia, por ejemplo— y externos —a la web de Cambridge o de B-est Examinations Centre—, pues estos detalles también son beneficiosos para el SEO.

Los artículos que se redactarán en el blog durante la duración de este plan de comunicación, se encargarán de responder a las siguientes preguntas de interés:

- ¿Qué saber en inglés para viajar? (julio)
- ¿Cuántas horas al día debo estudiar para aprender inglés? (agosto)
- ¿Cómo se califica un examen de Cambridge? (septiembre)

Así, el artículo del mes de julio está centrado en los viajes, ya que muchas familias aprovechan este mes para viajar, por lo que puede resultar de interés esta información. En agosto, el blog tendrá por objetivo dar pautas a sus lectores de cómo administrar su tiempo para optimizar el aprendizaje, mientras que, en septiembre, coincidiendo con el regreso a clases, se buscará informar acerca de los tan demandados exámenes de Cambridge.

Será clave la agregación de enlaces internos que relacionen los artículos del blog con la información desarrollada en la página web, y a la inversa, ya que este aspecto mejorará el posicionamiento SEO y su efectividad. Este paso se puede cumplir, por ejemplo, mediante la redacción de frases como: “será clave la **práctica usual de ejercicios que mejoren la escucha** si se desea aprobar la parte del Listening de un examen de Cambridge”. Las palabras coloreadas contendrán un enlace que dirija al apartado de Britannia que hable de sus clases particulares de Listening.

Una vez que el artículo aparezca en el blog, se promocionará a través de las herramientas que proporcionan las redes sociales de Britannia, como lo son las stories de Instagram o los *tweets* de Twitter. En el anexo II, se puede apreciar un ejemplo de cómo quedaría el primer artículo de este blog.

Con el propósito de ampliar el público alcanzando, se trabajará en dos redes sociales más: Facebook y Linkedin (Cervera, 2023). Esto implica la realización de más **estrategias de marketing de contenidos y de marketing en medios sociales**.

En los últimos años, la primera de ellas ha perdido relevancia entre el público más joven, pero entre las personas de mediana y avanzada edad sigue siendo una plataforma con

muchas utilidades que no se ha de ignorar; su correcto empleo podría atraer a clientes de empresas, así como podría incrementar el número de niños matriculados porque sus padres se hayan informado a través de Facebook.

Se continuará así con el perfil de Facebook con el que Britannia ya contaba, agregándole los videos publicados en YouTube y los post informativos de Instagram —siempre con *hashtags*—, a los que se agregarán otros que estarán centrados en el *English Kids Club* y en los servicios destinados a empresas. “Inglés comienza con Britannia” será el eslogan que acompañará a las publicaciones que estarán centradas a los más pequeños, mientras que “Britannia: el siguiente paso” será el destinado a las empresas, aludiendo a la búsqueda de más formación que desean esas personas. Se podrán promocionar otras acciones a través de este perfil, como el inicio de los cursos 2023/24, así como los perfiles en otras redes sociales o la página web.

Por su parte, en LinkedIn, la red empresarial y laboral por excelencia, estará destinada principalmente a la promoción de su servicio para empresas. En el perfil que Britannia se ha de crear, incluirá sus datos más relevantes —apartado “acerca de”—, así como un enlace a su página web y un *widget* con sus ubicaciones en el territorio zaragozano. Una ventaja única que diferencia a LinkedIn de otras plataformas es que se puede enlazar su perfil con el de sus respectivos trabajadores, lo que permitirá lucir el hecho de que los docentes son nativos y auténticos profesionales. Por el mismo motivo, es importante plasmar y potenciar el perfil de los CEO de Britannia. Ana, además de ser directora, es profesora, un aspecto que le permite orientar mejor las lecciones en sus centros, que le diferencia de muchos de sus competidores y que, por tanto, se ha de reflejar aquí como ventaja competitiva.

No se olvidará promocionar el *English Kids Club* y el servicio a empresas en Instagram y Twitter, aunque recibirán menos atención en estas plataformas. Se subirán stories —la historia destacada del English Kids Club recibirá el nombre de “*Their first steps*”, mientras que aquella que recoja toda la información de los clientes de empresas se llamará “*For Business*”— y algún post promocional en la columna central. Asimismo, muchas de las fotos que pertenezcan a la destacada “*Our family*” pueden exhibir cómo los más pequeños disfrutan aprendiendo en Britannia —estas fotos serán agregadas antes a Facebook y al mismo tiempo a Twitter—.

Se incitará a los usuarios actuales o antiguos a dejar sus opiniones sobre los servicios de Britannia en el apartado de “opiniones” que dispone Facebook, o a través de un *widget* que preguntará si disfruta del servicio y del ambiente de Britannia, lo que permitirá que actúen como intermediarios en la comunicación de la empresa. Está demostrado que los consumidores se dejan llevar por las reseñas de otros en el momento de tomar una decisión (Deseoso, 2022), por lo que este paso importante a la hora de conseguir clientes se efectuará también en la página web, que incorporará un nuevo apartado llamado “tu opinión nos importa”. El mismo incluirá una cajita de texto libre —donde el usuario podrá redactar su reseña— en el lateral derecho, mientras que en la otra mitad de la pantalla se podrán leer las opiniones de otros usuarios —se deberá tener cuidado con la visualización en los diferentes dispositivos—. A su vez, en la página de inicio, según el usuario vaya descendiendo haciendo *scroll*, aparecerá un *widget* que plasme alguna de las reseñas de este apartado.

Se realizará la inscripción de la empresa en una página web especializada en la educación y, en concreto, en la promoción de clases particulares, lo que le permitirá darse a conocer entre los usuarios que estén buscando la formación impartida en Britannia. Sólo será necesario especificar los servicios que ofrece y el público al que atiende en la página web: www.clasesparticulares.com

Por último, se desarrollará una **estrategia de marketing viral** en TikTok, una plataforma donde es sencillo conseguir que un vídeo se haga viral siempre y cuando este reúna una serie de características: elaboración con un sonido o canción que se encuentre en

tendencias; empleo del humor y de los hashtag más ideales; brevedad y facilidad de comprensión; incitación a la participación; atención especial a los espectadores; y enfoque en una temática y nicho concretos (Martínez, 2022).

Se escogerá una canción que se encuentre en tendencias, que, en este caso, será *Flowers* de Miley Cyrus, y se elaborará una coreografía sencilla que podrá ser imitada por el equipo de Britannia y algún que otro alumno que desee unirse. Así, se podrá transmitir el ambiente cómodo y familiar que tanto promociona la compañía, a la par que el vídeo se extiende por una plataforma de tanto alcance. Los hashtag empleados serán tanto genéricos para una mayor repercusión —#ingles, #fyp, #academiaingles, #viral, #humor, etc.—, como específicos —#zaragoza, #enjoyzaragoza, etc.— y, por supuesto, se incluirá el hashtag propio de Britannia: #britanniazaragoza.

La grabación, que irá cambiando constantemente de secuencia para mostrar a distintos profesores o alumnos —se tendrá cuidado con el uso de las transiciones—, no superará los treinta segundos de duración y buscará animar a los espectadores a imitar el baile. En la descripción se tratará de impulsar no solo a su realización, sino también a la mención de Britannia en el vídeo que se realice en cuestión, para que así se puedan compartir todas las imitaciones en las diferentes plataformas de Britannia. Se podrá volver a subir el vídeo las veces que sea necesario hasta que se consiga el objetivo: alcanzar al mayor número de público posible. Se promocionará este reto a través del resto de redes sociales de Britannia.

Orden de las acciones.

La mayoría de acciones del plan de comunicación explicado están planteadas para desarrollarse en tres meses, entre julio y septiembre. No obstante, será posible que muchas de ellas se continúen desarrollando en los próximos períodos, ya que están pensadas para proporcionar resultados productivos a largo plazo, como el fortalecimiento de la marca o el alcanzar notoriedad en el mercado.

Las primeras acciones que se llevarán a cabo serán aquellas cuya función es promocionar los cursos intensivos de verano. Es decir, tanto el anuncio informativo como el post de Instagram con el sorteo serán subidos la primera semana de julio, y el ganador será anunciado transcurridos siete días. Esa misma semana también se escribirá y subirá la entrada del blog relativa al vocabulario clave de viaje, para nutrir con tal conocimiento a los usuarios que partan de vacaciones en algún momento del verano. El sábado 1 de julio se deberá redactar el tweet con toda la información de Britannia y sus centros que se va a fijar en el perfil de Twitter. Tras ello, se subirá la primera dinámica de juegos interactivos a las stories de Instagram, una acción que se ejecutará cada fin de semana hasta el fin de este plan de comunicación.

El perfil en LinkedIn será creado el día 4 de julio con toda la información esencial relativa a Britannia, sus CEO y sus trabajadores, al igual que se realizará la inscripción en la página web destinada a la promoción de servicios educativos (www.tusclasesparticulares.com).

Dada la importancia del vídeo que sigue la estructura del *storytelling* a la hora de transmitir la personalidad y funcionalidad de Britannia, este será publicado el siguiente, siendo el 7 de julio el día escogido para su lanzamiento en Youtube, Instagram reels y Tik Tok. Al final de esta semana, el *feed* de Instagram ya contaría con sus primeras seis publicaciones, y habrían sido creadas varias de sus nuevas destacadas: “*Let's play!*” —secuencia de stories cada sábado—, “*Take a joke!*” —dos stories semanales: una el martes y otra el jueves—, “*Our family*” —no tendrán ningún día asignado, pero es conveniente subirlas de forma usual para que cumplan su objetivo—, “*Press play!*” —tres stories semanales: miércoles, viernes y domingo— y “*Pronounce carefully*” —una story semanal, subida cada lunes—. Así todos los días de la semana serían cubiertos con contenido de interés y de utilidad.

El orden que seguirán las publicaciones serán: lunes para el post teórico —columna de la derecha—, miércoles para el post informativo de Britannia —columna central— y viernes para el post de recomendaciones audiovisuales —columna izquierda—. De forma paralela, los lunes se publicarán las encuestas en Twitter con preguntas de la teoría que se informa en el post de Instagram. De esta manera, en caso de que el usuario falle la cuestión, podrá dirigirse al post y comprender por qué se ha equivocado, lo que implica un incremento en el tráfico de la cuenta de Instagram. De la misma forma, los miércoles, se posteará vía Twitter los datos correspondientes al post informativo de la columna central de Instagram. Se recomienda que estas acciones perduren tras la finalización del plan; un feed atractivo es clave a la hora de captar la atención de los usuarios.

A su vez, los martes y los jueves de cada semana se compartirán reels, que estarán destinados a la explicación de expresiones inglesas o a la mejora de la pronunciación de los usuarios. Cada quince días, se sustituirá uno de estos reels por otro de una tipología distinta: exponer las experiencias de los docentes en su jornada laboral o dar pinceladas del método de estudio seguido en Britannia. Estos videos serán fijos cada semana en Instagram y además serán agregados a la cuenta de Tik-Tok, en las mismas fechas. Es conveniente que se empiecen a realizar en el mes de junio, para que así estén preparados y no se sufra ningún retraso en su publicación. Lo mismo ocurre con las playlist de Spotify, que deberán haber sido elaboradas previamente, aunque se podrán ir actualizando con las novedades de los artistas más relevantes de la música actual que lancen en los meses que dura este plan de comunicación.

El 14 de julio se efectuará la publicación del video de la directora explicando la historia y los valores de la empresa, mientras que el 19 de julio se hará lo mismo con el anuncio de “*Enjoy learning*” a los perfiles de Youtube, TikTok e Instagram reels, una acción paralela a la publicación del post informativo de este en Instagram. A partir de este momento, se instaurará la historia destacada “*Enjoy learning*” en el *feed* y se publicarán stories informativas sobre los días escogidos para las quedadas por Google Meet, e incluso se podrá preguntar acerca de la disponibilidad de los alumnos a través de encuestas donde se sugieran días a escoger.

Nada más comenzar el mes de agosto, el primer día, se iniciará el reto de Tiktok con la subida del vídeo a la plataforma, aunque este puede volver a ser publicado los siguientes días hasta que goce del alcance esperado.

El 3 de agosto se efectuará la emisión del segundo artículo del blog, aquel destinado a informar sobre el número de horas necesarias para aprender inglés, junto a la story que informe que Britannia es un centro capacitado para preparar los exámenes de Cambridge. Así, se creará la historia destacada “*Cambridge*” en Instagram. El día anterior se habrá colocado un post en el *feed* de Instagram y un tweet en Twitter con la misma información. De esta manera, Britannia empezará a formarse un hueco en la mente del consumidor un mes antes del inicio del nuevo curso, que es una fecha clave en que se puede incrementar en gran medida el número de inscripciones si las acciones proporcionan los resultados esperados. Por ende, también en esta semana se incorporará a la página web el apartado “*Britannia’s Club*”. Se dispondrá de los meses de junio y julio para elaborar el contenido propio que se proporcionará en esta sección.

Los correos electrónicos promocionales a los miembros del club se empezarán a enviar a partir del lunes 10 de agosto. El 12 de agosto, justo una semana después de la creación del nuevo apartado web, se abrirá el otro que sugiere este plan de comunicación: “Tu opinión nos importa”.

La segunda mitad de agosto será el tramo pensado para que se promocionen el *English Kids Club* y los servicios a empresas vía Instagram y Twitter. De forma simultánea, esta información saldrá a la luz a modo de post en la red social Facebook: el día 16 del English Kids Club y el 23 del servicio para empresas.

El 4 de septiembre se agregará al blog la tercera y última entrada pensada en este plan de comunicación —se recomienda continuar con los artículos tras la finalización del mismo, ya que los resultados del SEO se plasman mejor a largo plazo—.

El 6 de septiembre, aprovechando la cercana llegada del año académico 2023/24, se colgará en la cuenta de Youtube el video destinado a informar de los cursos educativos de Britannia, así como de la introducción del “Britannia’s Club”, todo con el propósito de recibir una posible “oleada” de matriculaciones. El *timing* de esta acción está pensado para que se efectúe la misma semana que la anterior, ya que ambas están relacionadas con la preparación de los exámenes Cambridge, uno de los motivos principales por los que se realizan inscripciones.

La acción destinada al programa de referidos será la última en ser ejecutada, al haberse escogido el 13 de septiembre para su lanzamiento. Cae en miércoles, lo que significa que dicho día se podrá promocionar vía stories y vía post de Instagram esta campaña sin alternar el orden del *feed*, al tratarse esta de una publicación correspondiente a la columna central. Se promocionará de forma simultánea en Twitter y Facebook, y se recomienda que continúe desarrollándose durante los meses siguientes a la finalización de este plan de comunicación.

En el Anexo IV, se puede apreciar un calendario con el orden de todas estas acciones, así como el número total que va a resultar de cada tipo de ellas.

Control.

Una vez que se han desarrollado las acciones, se debe determinar si estas han llevado al cumplimiento del objetivo por el que fueron establecidas.

Para conocer el grado de conocimiento de Britannia y sus servicios, se propagará una encuesta entre la población zaragozana que deberá ser realizada por al menos 1000 personas —máximo 1500— de cualquier perfil. No obstante, se incluirá una pregunta para conocer la edad del entrevistado, y así realizar los cálculos necesarios para saber si se han alcanzado los objetivos perseguidos. Esto es, se aplicará un filtro de edad para detallar cuántos entrevistados pertenecían al primer público objetivo, y así se podrá saber si al menos el 15% de ellos distinguían a Britannia. Se efectuará el mismo procedimiento con el segundo público objetivo, solo que cambiando el porcentaje de conocimiento al 10%.

En dicha encuesta se debe preguntar por qué medio el entrevistado conoce la empresa, un dato que indicará si las redes sociales empleadas han servido de utilidad y en qué medida. Se incluirán otros medios que llevan al conocimiento, como el boca a boca o las páginas web donde aparezca la empresa —www.clasesparticulares.com o www.bestexamszaragoza.com— para completar la información. Esta acción se realizará a través de Google Forms y promocionada a través de las redes sociales de Britannia y de perfiles de interés de Zaragoza —@enjoyzaragoza y @dstylezgz en Instagram y Twitter—. A través del uso correcto de los hashtag, se podrá alcanzar a un mayor número de encuestados. A su vez, se colocarán códigos QR, que conduzcan directamente a la encuesta, en puntos estratégicos de algunas instituciones educativas de Zaragoza, como institutos, facultades o bibliotecas, y en algunos bares, cafeterías o comercios que concedan el permiso sin cobrar dinero.

El alcance conseguido es fácilmente visible en indicadores diferentes de cada plataforma: número de *retweets*, “me gusta”, marcadores y comentarios de cada *tweet*; número de *likes*, guardados, comentarios y compartidos en cada post de Instagram; número de *likes*, comentarios y guardados de cada Tik-Tok; número de “me gusta” en el propio perfil de Facebook, así como de likes y comentarios en sus diferentes publicaciones; y número de veces que se ha guardado la *playlist* de Spotify. Si estás evidencias gozan no solo de cifras altas, sino también de cifras que han ido en crecimiento a lo largo de las semanas que dura el plan, se

podrá concluir que el usuario disfruta del contenido suministrado por Britannia o, dicho de otra manera, que el engagement entre el usuario y la marca es positivo.

Se tendrá en cuenta la variación en el número de seguidores de cada red social y, a través de las estadísticas proporcionadas en cada una de ellas, se podrá saber cuántos de ellos se ubican en Zaragoza. Otro dato de interés que se puede obtener es el número de visitas que recibe diariamente, una cifra que se intentará que goce de crecimiento a través de la publicación constante de contenido de distintos tipos.

Procediendo al análisis del impacto de la web corporativa, el blog y la cuenta de YouTube, se podrá detallar a través de Google Analytics, una herramienta gratuita que almacena datos de los sitios web y aplicaciones pertenecientes a Google, con el propósito de elaborar informes que contengan estadísticas de la página web en cuestión. Por tanto, Britannia podrá conseguir información de cada usuario que decida acceder al blog, así como podrá conocer el número de visitas, el tipo de audiencia que recibe, las páginas más y menos visitadas, el tiempo de estancia o las formas de acceder al sitio web. De esta manera, se podrá comprobar la variación que ha experimentado desde la introducción de las medidas proporcionadas por este plan de comunicación.

La repercusión del programa de referidos se medirá de forma indirecta, mediante la suma total del número de matriculaciones que todos los suscriptores del *Britannia's Club* consigan. Mientras tanto, el interés generado por el sorteo del descuento del curso intensivo de verano, se conocerá mediante la variación entre las visualizaciones de la publicación y el número total de usuarios que efectuó los pasos.

Por último, con el propósito de conocer cuántos correos reciben la atención que se espera de ellos —es decir, que el usuario entre en él enviado, lea el contenido y después acceda al enlace adjunto—, Britannia se registrará en el plan gratuito de Mailchimp o de MailerLite. Esta suscripción le proporcionará datos estadísticos relativos al número de correos abiertos, así como cuántos de estos se interesaron en el enlace proporcionado, aunque, las versiones gratuitas limitan el número de contactos que se pueden agregar a 500 y a 1000, respectivamente.

Presupuesto.

Finalmente, en este apartado se detalla la cantidad de dinero que cada acción requiere para su puesta en marcha. Para dicha tarea, se ha tenido en cuenta que Britannia no puede hacerse cargo de una gran inversión, un hecho que redujo el presupuesto máximo a **1000€**.

La elaboración de post y stories, la edición de videos —ya sean para reels de Instagram, Tik-Tok o Youtube— y la redacción del artículo mensual del blog serán tareas asignadas a un profesional de comunicación. Se estima que esta acción suponga un presupuesto de 200€ mensuales, lo que significa que, al finalizar el plan de comunicación, se habrán invertido **600€** en esta acción.

Se han de agregar dos apartados nuevos a la web —Britannia's Club y Tu opinión nos importa—, que no supondrán costes extras, al igual que tampoco lo harán la inscripción en la página www.clasesparticulares.com o la creación del perfil de Britannia en LinkedIn. A la hora de hacer la investigación de las palabras claves que se han de utilizar en los artículos del blog, se utilizará la versión gratuita de Semrush.

Por otro lado, se necesita que alguno de los profesionales de Britannia realice algunas horas extra de trabajo para preparar el material educativo que se incluirá en Britannia's Club, grabar los reels y TikTok educativos y realizar las quedadas virtuales por Google Meet que suponen la acción *Enjoy Learning*. Se entregará un incremento de 100€ en su salario mensual, que, al final del plan de comunicación, supondrá un gasto total de **300€**.

Por último, se encuentra el descuento del 15% en el curso intensivo de verano que recibirá el ganador del sorteo. Este gasto puede variar dependiendo de la opción que el usuario elija: **74,25€** si decide realizar el curso de manera presencial —cantidad calculada sobre los 495€ que cuesta el curso en esta alternativa— o **59,25 €** si prefiere la alternativa online —cantidad calculada sobre los 395€ que cuesta el curso en esta alternativa—. Escoja la opción que escoja, el gasto total de este plan de comunicación no superará el límite máximo, siendo **974,25€** en caso de que prefiera presencial y **959,25€** si se decanta por las lecciones online³.

³ No se ha presupuestado el coste asociado al programa de referidos por la dificultad de estimar el número de premios que se conseguirán en los tres meses que dura el plan de comunicación.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES.

En este capítulo se comentan las conclusiones finales de este trabajo de fin de grado, así como se plasman las limitaciones que se han sufrido durante el desarrollo del mismo.

El objetivo general que se estableció al principio se ha conseguido superar, puesto que se ha realizado un plan de comunicación eficiente, efectivo y aplicable a una situación real. Se han tenido en cuenta las necesidades y características tanto de los consumidores, como de Britannia.

A su vez, se han cumplido los diferentes objetivos específicos que inicialmente se concretaron, como lo fueron: la elaboración de un marco teórico que sentase la base del proyecto, que, en este caso, estuvo centrado en el marketing digital; el desarrollo de un estudio previo de Britannia; y la realización del estudio interno y del entorno en que la misma desarrolla su actividad. La mayor parte de la información obtenida fue proporcionada por Ana Martínez, la directora de Academia Britannia, en una entrevista en profundidad que se realizó en el centro educativo de Mariano Barbásán.

A partir del estudio de los anteriores datos, se elaboró el análisis DAFO que reveló las fortalezas y oportunidades que Britannia poseía, así como las debilidades y amenazas a las que debía hacer frente. Tras ello, se estableció el objetivo de comunicación a alcanzar: dar a conocer a Britannia y sus servicios. El público receptor fue, por un lado, los adolescentes y universitarios de Zaragoza y, por el otro, la población zaragozana en términos más generales.

Para el primer público objetivo, se plantearon una serie de acciones de marketing de contenidos y de marketing de medios sociales, que están especialmente centradas en la generación de material multimedia en las redes sociales más utilizadas por la población joven —Instagram, Twitter y Tik-Tok—. Por otro lado, se propuso ejecutar acciones de promoción de ventas, las cuales están destinadas al incremento de la notoriedad de Britannia a través de un sorteo y de un programa de referidos. Por último, se ideó la creación de un grupo de alumnos con acceso a material exclusivo, lo que representa una estrategia de marketing de permiso, ya que, para Britannia, su función principal será la obtención de los correos de dichos estudiantes.

Acciones de marketing de contenidos y de marketing en medios sociales también fueron pensadas para el segundo público objetivo, al igual que una estrategia de marketing de resultados que se encargará de retomar la idea abandonada del blog corporativo. Finalmente, se expuso una acción de marketing viral en Tik Tok, una plataforma donde es fácil conseguir que un vídeo se haga viral si se cumplen una serie de características del mismo.

Academia Britannia es capaz de asumir el presupuesto que se estima que requiere este plan de comunicación —el cual oscila entre 959,25€ y 974,25€—, por lo que este último podrá iniciarse el 1 de julio, la fecha prevista, y desarrollarse durante los siguientes tres meses, concluyendo el 31 de agosto.

Es preciso señalar los dos impedimentos a los que se tuvo que hacer frente durante la realización del presente proyecto. El primero se debe al escaso presupuesto con el que se ha contado y que se ha tenido que tener en cuenta a la hora de decidir las acciones. Al tratarse de una cifra limitada, se han tenido que descartar acciones de comunicación interesantes y beneficiosas —como la contratación de algún *influencer* o la publicidad de pago por clic (SEM)— que hubieran podido incrementar los resultados obtenidos.

La segunda limitación surge del hecho de que Britannia no considera que la competencia sea un problema para su desarrollo, una suposición que está lejos de ser cierta, ya que algunos de sus competidores, como Number 16 School, cuentan con más recursos financieros y, por tanto, con más posibilidades de alcanzar un público superior a través de campañas de publicidad tan costosas como efectivas.

BIBLIOGRAFÍA

- Acadesoft. (2023, febrero 26). *El futuro de las academias de inglés*. Acadesoft. <https://www.acadesoft.com/es/blog/10/el-futuro-de-las-academias-de-ingles>
- Cazorla, S. (2022, noviembre 18). *España sigue sin mejorar su nivel de inglés*. Magisnet. <https://www.magisnet.com/2022/11/espana-sigue-sin-mejorar-su-nivel-de-ingles/>
- Cervera, I. (2023, marzo 23). *¿Cómo puedes promocionar tu negocio en redes sociales?* Emprende Pyme. <https://emprendepyme.net/como-puedes-promocionar-tu-negocio-en-redes-sociales.html>
- Chiappe, D. (2021, noviembre 19). *La tasa de fecundidad seguirá bajando en España el año que viene*. Diario Sur. <https://www.diariosur.es/sociedad/tasa-fecundidad-seguira-20211119191522-ntrc.html>
- Deseoso. (2022, junio 9). *26 trucos para hacer crecer tu negocio en Internet sin pagar publicidad*. Deseoso. <https://www.deseoso.com/blog/negocio-en-internet-sin-pagar-publicidad/>
- Enjoy Zaragoza. (2022, noviembre 21). *Llega la esperada Black Week de Number 16 School: estas son las promociones que tienen para este 2022*. Enjoy Zaragoza. <https://www.enjoyzaragoza.es/black-friday-number-16/>
- FAD Juventud. (2022, noviembre 30). *Las redes, los streamers y los influencers absorben cada vez más el tiempo libre de los adolescentes*. FAD Juventud. <https://fad.es/notas-de-prensa/las-redes-los-streamers-y-los-influencers-absorben-cada-vez-mas-el-tiempo-libre-de-los-adolescentes/>
- Fuente, Ó. (2022, agosto 19). *Marketing Digital: Qué es y sus ventajas*. IEBS School. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-marketing-digital-marketing-digital/>
- Gestiopolis. (2020, noviembre 5). *¿Qué es una estrategia creativa?* Gestiopolis. <https://www.gestiopolis.com/que-es-una-estrategia-creativa/>
- Gisbert da Cruz, X. (2023). *Las lenguas extranjeras en el sistema educativo español*. Asociación "Enseñanza Bilingüe". <https://www.ebspain.es/index.php/blog/420-las-lenguas-extranjeras-en-el-sistema-educativo-espanol>
- Hoy Aragón. (2019, septiembre 17). *Number 16 School, diez años de un éxito educativo*. Hoy Aragón. <https://www.hoyaragon.es/ad-hoy-aragon/number-16-school-academia-ingles-zaragoza/>
- Hoy Aragón. (2022, septiembre 22). *La nueva y agresiva campaña de la academia de inglés más rompedora*. Hoy Aragón. <https://www.hoyaragon.es/noticias-aragon/number-16-campana-putos-modernos/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2022). *Indicador Coyuntural de Fecundidad según orden del nacimiento y nacionalidad (española/extranjera) de la madre*. Instituto Nacional de Estadística. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=1407#!tabs-tabla>
- Lagunes, L. (2016, febrero 12). *Valor compartido. Estrategia para generar ventajas competitivas en la empresa*. Gestiopolis. <https://www.gestiopolis.com/valor-compartido-estrategia-generar-ventajas-competitivas-la-empresa/>
- Martínez, C. (2022, julio 15). *Marketing viral en TikTok: cómo hacer viral tu vídeo*. Cyberclick. <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/marketing-viral-en-tiktok-como-hacer-viral-tu-video>
- Movistar Estudiantes. (2017, julio 12). *Number 16 School y Movistar Estudiantes*. Movistar Estudiantes. <https://www.movistarestudiantes.com/area-empresa/number-16-school-y-movistar-estudiantes/>

Number 16 School. (2017, junio 23). *Entrevista a Sergio Sampietro, CEO de Number 16, en Aragón Digital*. Number 16 School. <https://number16.com/entrevista-sergio-sampietro-aragon-digital/>

Palau, D. (2022, mayo 4). *Estrategia push y pull: qué es, aplicación y ejemplos*. Cyberclick. <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/estrategia-push-y-pull-que-es-aplicacion-y-ejemplos>

Martín-Santana, J. D., Olarte, C., Reinares-Lara, E., Reinares-Lara, P., y Samino-García, R. (2019). *Gestión de la comunicación: un enfoque integral*. ESIC editorial.

Reyes, A. (2018, abril 17). *Estrategia Corporativa*. Lección_Reyes. <http://lecccionanreyes.blogspot.com/2018/04/estrategia-corporativa.html>

Rodríguez-Martos, Y. (2019, diciembre 2). *Estrategias de segmentación de mercado: ejemplos y tipos*. Enzyme. <https://enzyme.biz/blog/criterios-de-segmentacion>

Ruiz, A. (2022, noviembre 25). *Centennials Vs millennials Vs generación X: así usamos las redes sociales en España según nuestra edad*. Marketing4ECommerce. <https://marketing4ecommerce.net/centennials-vs-millennials-vs-generacion-x-asi-usamos-las-redes-sociales-en-espana-segun-nuestra-edad/#:~:text=Instagram%20la%20red%20social%20de,TikTok%2C%20con%20un%2081%25>

Telefónica. (2021, octubre 20). *Estudio sobre el uso de la tecnología en la educación*. Telefónica. <https://tupartner.telefonicaempresas.es/wp-content/uploads/sites/2/2021/11/Informe-Estudio-UsoTecnologia-Educacio%CC%81n-Espan%CC%83a-2021.pdf>

ANEXOS

ANEXO I: ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD.

Guión de la entrevista.

Hola, buenos días. Me llamo María y soy una estudiante de último curso de Marketing e Investigación de Mercados, de la Universidad de Zaragoza. Como ya sabes, estoy realizando mi Trabajo de Fin de Grado, centrado en elaborar un plan de Comunicación Comercial de tu academia de Inglés y, con el fin de completar el estudio, me gustaría que me respondieras a unas cuantas preguntas y me muestres tu punto de vista. Quiero aclararte que puedes expresarte con total sinceridad y extenderte en las respuestas todo lo que consideres necesario. Si me das permiso, me encargaré de grabar la entrevista con el único propósito de hacer la recogida de información más sencilla para su posterior análisis. ¿Tienes alguna pregunta? Si estás de acuerdo, entonces podemos iniciar la entrevista.

Presentación del entrevistado.

A modo de introducción, me gustaría que me hablases un poco sobre ti, respondiendo a preguntas cómo: ¿quién eres? ¿De dónde eres? ¿Qué estudiaste? ¿Cómo se te ocurrió la idea de montar el negocio?

Presentación de la empresa.

1. En primer lugar, me gustaría conocer si los servicios que ofrecéis son los mismos que están explicados en la página web o si disponéis de alguno más.

2. Por lo que he visto en vuestra página web, tenéis un público muy amplio, que incluye estudiantes particulares y empresas, así como cursos para los más pequeños de las casas. ¿Alguno de ellos es más relevante para vosotros?

3. Disponéis de cuatro locales en Zaragoza, ¿existe alguna distinción entre los clientes que acogéis en cada uno u ofrecéis los mismos cursos en cualquiera de vuestros establecimientos?

4. Y ahora, ¿podrías hacer un breve resumen de la historia de la empresa y contar algunos datos relativos a ella?

➤ Año de fundación, localización de los establecimientos, ritmo con el que se ha ido ampliando, etc.

5. ¿Y cuáles fueron los objetivos iniciales que se plantearon al inicio de la compañía?

Análisis interno de la empresa.

1. Centrándonos ahora en el análisis interno de la empresa, me gustaría que me explicaras cuál es la visión de Academia Britannia, entendiendo por visión a qué os gustaría llegar a ser en el futuro, las metas que os habéis planteado para el futuro.

➤ (Si no entiende el concepto) ¿Cómo te gustaría que estuviera la empresa dentro de cinco años? ¿Existe alguna meta que te gustaría lograr?

2. En cuanto al propósito de la empresa, es decir, la razón de ser que tiene Academia Britannia, cuál es el motivo de su existencia, qué beneficios proporciona al mercado y a la sociedad.

3. A su vez, me gustaría conocer la misión de la empresa, es decir qué necesidad satisfacéis con vuestra academia y cuál es el principal valor le proporcionáis al cliente.

4. Ahora me gustaría saber cuáles son los principales valores de la empresa.

5. ¿Qué consideras que diferencia a Academia Britannia del resto de academias de Inglés? Es decir, qué factores os hacen destacar frente a la competencia, qué ventajas tenéis en el mercado.

6. He leído en la página web que preparáis cursos específicos para niños, para empresas y para estudiantes particulares —en función de su nivel de estudios—, ¿cómo describirías a cada uno de estos tipos de clientes? ¿Cuánto de diferente es el servicio ofrecido a cada uno de ellos?

7. ¿Considera que los clientes perciben a vuestra academia de alguna manera? ¿Qué os gustaría que pensaran de vuestra compañía?

8. ¿Por qué creéis que os eligen a vosotros antes que a cualquier otra organización?

9. ¿Los clientes suelen volver a recurrir a los servicios de vuestra empresa en otros cursos?

10. Ya hemos comentado cuáles son los clientes actuales de la empresa, y ahora nos queda comentar al tipo de cliente al que os gustaría dirigiros, ¿tenéis alguna preferencia?

11. Pasando al último apartado de este punto, me gustaría que me hablarás acerca de la imagen que Academia Britannia tiene en el mercado, ¿cuál es la imagen que os gustaría transmitir?

12. ¿Crees que esta imagen ayuda a que los clientes prefieran vuestra empresa antes que la competencia o consideras que no es un factor muy importante?

Análisis externo de la empresa.

Ahora procederemos a hablar de todos los elementos a analizar para realizar el análisis externo de la organización, lo que recoge el macroentorno, el mercado y la competencia.

1. ¿Cómo consideras que la baja tasa de natalidad repercute en vuestra compañía? ¿Y la tendencia de la población a estudiar idiomas para acceder a ventajas laborales?

2. ¿En vuestra compañía tratáis de ejercer el menor daño posible al medio ambiente? Es decir, ¿lleváis a cabo alguna medida para evitarlo?

3. La mayor parte de la población ha necesitado reorganizar la estructura de sus gastos para ahorrar más y adaptarse a la situación actual de crisis económica y descenso del PIB, ¿este hecho os ha afectado?

4. ¿Disponéis de alguna novedad tecnológica que facilite o enriquezca el desarrollo de las clases? Ya sean clases online, recursos interactivos, etc.

➤ (Si la respuesta es “NO”) ¿Consideráis adquirir material tecnológico en un futuro?

5. Procediendo a hablar de la competencia, ¿cómo piensas que se encuentra actualmente el mercado de las academias de Inglés? ¿Consideras que hay muchos competidores o pocos?

6. ¿Suponen estos una amenaza para el buen desarrollo de la compañía?

7. ¿Cuáles son vuestros competidores principales?

8. ¿Disponéis de alguna ventaja competitiva frente a ellos o son ellos quienes disfrutan de dicha ventaja? ¿Cuál es la diferencia entre sus servicios ofertados y los vuestros? (preguntar de forma individual).

10. ¿Crees que tienen alguna debilidad que podamos aprovechar? (plantear individualmente).

Objetivos del plan de comunicación.

1. ¿Habéis realizado antes un plan de comunicación? ¿Qué acciones llevasteis a cabo?

2. (Si la respuesta a la anterior pregunta es “No”) Entonces, ¿qué instrumentos de comunicación utilizáis? (redes sociales, buzoneo, página web).

3. Por otro lado, ¿cuáles son los objetivos que os gustaría alcanzar con ayuda del plan de comunicación que voy a elaborar en base a la actividad de vuestra compañía?

4. ¿Os gustaría que me centrase en algún medio concreto? Ya sea, Internet, redes sociales, promociones, etc.

5. ¿Cuánto estima que podría ofrecerme cómo presupuesto para las acciones que plantearé?

Conclusiones.

Bien, pues con esta última pregunta daremos por concluida la entrevista. ¿Deseas decir algo más o concretar algún punto? Muchas gracias por ayudarme a elaborar mi TFG y por el tiempo que me has concedido. Tus respuestas han sido de gran ayuda.

Transcripción de la entrevista.

La entrevista con Ana Martínez, la directora de Academia Britannia, se encuentra transcrita y totalmente codificada en el siguiente enlace:

https://drive.google.com/file/d/11r_jF2pls6_QKttapwE5u9B0nwIbJ_s/view?usp=sharing

Tabla de códigos

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	DESCRIPCIÓN	CÓDIGO
ACADEMIAS BRITANNIA			
Empresa y servicios	Servicios	Servicios ofrecidos	EMPR_SERV
	Historia	Año de fundación, localización de establecimientos, ritmo de crecimiento...	EMPR_HIST
	Nombre	Cómo surgió la idea del nombre corporativo	EMPR_NOMB
	Objetivos iniciales	Objetivos que se planteó la empresa en sus inicios	EMPR_OBJIN
ANÁLISIS INTERNO			
Estrategia corporativa	Visión	Visión de la empresa	AINT_VIS
	Propósito	Propósito de la empresa	AINT_PROP
	Misión	Misión de la empresa	AINT_MIS
	Valores	Valores de la empresa	AINT_VAL

Estrategia competitiva	Ventajas competitivas	Fuentes de ventajas competitivas del negocio	AINT_VC
Estrategia de marketing	Segmentación	Agrupación que realizan de sus tipos de clientes	AINT_SEGM
	Posicionamiento deseado	Posicionamiento que desea conseguir la empresa	AINT_POS
	Percepción	Percepción que los clientes tienen de la empresa	AINT_PERC
Clientes de la empresa	Clientes actuales	Características de los clientes actuales de la empresa	AINT_CLIENT
	Motivaciones	Motivaciones que los clientes tienen para recurrir a los servicios de la empresa	AINT_MOTIV
	Grado de fidelidad	Nivel de fidelidad de los clientes	AINT_FIEL
	Clientes deseados	Características de los clientes que la empresa desea recibir	AINT_DESEO
ANÁLISIS EXTERNO			
Análisis del macroentorno	Demográfico	Criterios demográficos que influyen en el desarrollo de la empresa	AEXT DEM
	Sociocultural	Tendencias de la población relativas a la actividad de la	AEXT SOC

		empresa	
	Ecológico	Influencia de la importancia concedida a la ecología por parte de la población en la empresa	AEXT_ECOL
	Económico	Cómo ha afectado la crisis económica a la empresa	AEXT_ECON
	Tecnológico	Innovaciones tecnológicas que afectan a la actividad de la empresa	AEXT_TEC
Análisis de la competencia	Entorno competidores (nivel general)	Cómo se encuentra el mercado de academias de inglés	AEXT_COMP
	Principales competidores	Cuáles son los competidores principales	AEXT_PRIN
	Fortalezas de los competidores principales	Características que proporcionan ventajas a los competidores principales	AEXT_FORT
	Debilidades de los competidores principales	Características que proporcionan desventajas a los competidores principales	AEXT_DEB
OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN			
Plan de comunicación	Acciones	Acciones de comunicación pasadas o actuales llevadas a cabo por la empresa	PLAN_ACC

Futuras acciones	Acciones que la empresa se está planteando efectuar en el futuro	PLAN_FACC
Objetivos futuros	Objetivos que la empresa busca alcanzar a través del plan	PLAN_OBJ
Medios de comunicación	Medios de comunicación en los que el plan debe centrarse	PLAN_MC
Presupuesto	Presupuesto para la realización del plan de comunicación	PLAN_PRES

Matriz de resultados

ACADEMIAS BRITANNIA		
Empresa y servicios	Servicios	“Sí, sí, realmente son los que explicamos en la web. Porque la web la hemos intentado hacer bastante sencilla, pero explicando lo que... Lo que ofrecemos, realmente.” (51-52)
	Historia	“Entonces, eh... aquí pues pensé qué hacer y... cómo era un poco complicado meterse con... En lo que es la enseñanza reglada (...) Entonces, pensé pues en ir con la otra opción, que es la enseñanza no reglada” (19-23) “Esta academia se abrió en el 93, hace ya muchos años, pero no fui yo la que la abrió, nosotros vinimos aquí en el 2007 (...) Y en el 2007, pues cogimos... La persona que le había fundado, abierto, pues quería... Hacer otras cosas y nos la traspasó. Entonces, la cogimos nosotros y bueno, pues le dimos nuestro giro.” (95-101)

		<p>“Hubo unos años que sí que crecimos bastante, pero luego vinieron otros años, a partir del 2010... del 2011, que empezaron a abrir muchísimas academias en Zaragoza.” (123-125)</p> <p>“Ahora estamos en un momento un poco extraño, porque hay mucha gente que... igual ha buscado otras maneras de aprender inglés.” (135-137)</p>
	Nombre	<p>“Porque Gran Bretaña, eh... En inglés “Great Britain” viene del latín: Britannia era la provincia romana” (109-110)</p>
	Objetivos iniciales	<p>“Intentas que los clientes sigan viniendo año tras año, y que haya mucho boca a boca. Entonces, lo que pretendíamos era pues, dar un buen servicio, sobre todo, y bueno pues humildemente, pues... ganarnos la vida con ellos” (152-155)</p>
ANÁLISIS INTERNO		
Estrategia corporativa	Visión	<p>“Miramos una vez de... quizás expandirnos a... Expandirnos a Logroño. Fuimos a mirar locales en Logroño, a Pamplona... Pero luego pensamos que era demasiado complicado, porque éramos solamente mi marido y yo, y tampoco queríamos, eh... Siempre hemos supervisado todo nosotros mismos.” (34-37)</p> <p>“Pues nos gustaría seguir así, eh... Aunque siempre estamos abiertos a ideas. Entonces, por ejemplo, si viene alguien con alguna metodología nueva para poder incorporar a nuestro, a nuestra metodología, como lo que es la enseñanza pues siempre avanza... y cambia. Pues bueno sí, si descubriera yo una metodología que fuera interesante, pues exploraríamos también ese... esas avenidas” (181-185)</p>
	Propósito	<p>“Lo que te he contado antes de coger a un niño y que... y verle</p>

		<p>cómo... Aprende inglés y cómo... O sea, lo más gratificante de este trabajo es justo eso (...) Entonces el ayudar a la gente realmente es lo más lo más... Lo más gratificante” (162-166)</p> <p>“Dar muy buen servicio, tener buenos profesores, profesionales que sepan, pues... el profesor está ahí para ayudar.” (168-169)</p>
	Misión	<p>“Dar un buen servicio y que sea a un buen precio” (189)</p> <p>“Ofreciéndoles una enseñanza de calidad y un entorno en el que se sientan a gusto” (233-234)</p>
	Valores	<p>“El principal valor es, eh... yo creo que es la honestidad a la hora de ofrecer el servicio que ofreces” (237-238)</p> <p>“Lo más importante no es el aspecto de por fuera, es cuando entran, eh, los alumnos a clase, el sentirse que realmente están aprendiendo y que el tiempo y dinero que están invirtiendo aquí, en esta academia, merece la pena totalmente” (247-250)</p>
Estrategia competitiva	Ventajas competitivas	<p>“Yo creo que realmente es el servicio, es el servicio que se le da al alumno, al cliente (...) Intentamos darles la mayor calidad, eh, docente. Tenemos muy buenos, muy buenos profesores, que llevan muchísimos años con nosotros” (254-256)</p> <p>“Hay niños que les gusta tener todos los años al mismo profesor... A veces lo cambiamos, pero... esa... esa familiaridad, somos también un centro muy familiar. Nos conocemos todos. Yo conozco a los alumnos, a los padres... Entonces, es como una pequeña familia” (261-264)</p> <p>“para mí todos los alumnos son importantísimos. No hay... No hay nadie más importante que otro” (271-272)</p> <p>“Luego mi profesorado es muy bueno... Yo soy muy selectiva a la hora de contratar, los profesores tienen que tener muchísima experiencia” (276-277)</p>

Estrategia de marketing	Segmentación	“Hay un grupo de... de inglés, de iniciación, que son mujeres jubiladas. Entonces, claro, eh... No es lo mismo, no es el mismo tipo de cliente. Les intentamos enseñar igual. Quizás... La metodología es muy parecida, pero obviamente es muy diferente enseñar a un niño de tres años a una mujer de ochenta.” (333-336)
	Posicionamiento deseado	“Tienen que pensar en un sitio que es solvente, de buen nombre. Un sitio... (...) que si... tú vienes aquí a... a aprender inglés, realmente te van a ayudar a aprender. O sea, vas a lograr ese objetivo.” (342-344)
	Percepción	“Yo creo que sí que nos perciben cómo somos, porque desde el momento que entran por la puerta, pues yo creo que ellos ya notan una... una energía, una vibración. O sea de... una vibración positiva, de decir: “estoy en buenas manos” (352-354) “Y... Y bueno, pues el boca a boca es muy importante. Muchísima, muchísimos clientes nuestros, eh... les preguntamos: “¿y cómo nos conoces?”. La mayoría nos dice que alguien que conocen ha venido a Britannia y les ha dado muy buena referencia. Entonces, eso es el mejor marketing para nosotros.” (375-378)
Clientes de la empresa	Clientes actuales	
	Motivaciones	“Es un tipo de... de cliente. Tenemos que estar ahí siempre animándoles y... animándoles a que es bueno que vengan. Que ya sé que les cuesta, que se quedarán en casa vamos viendo la tele o jugando con el móvil... Pero bueno, son, son los clientes que vienen sin ser realmente conscientes de a qué vienen” (293-296) “Vienen porque son lo contrario que los niños, perfectamente

		<p>conscientes de lo que buscan y de lo que necesitan. Necesitan una titulación, entonces, sí, son muy conscientes” (299-301)</p> <p>“Y luego están los clientes que vienen un poco porque les gusta el inglés... O porque tienen tiempo, y... es algo que les apetece. Entonces, estos vienen sin tanta presión. Al no tener presión, pues... son los que más disfrutan, realmente” (306-309)</p> <p>“Son gente que necesitan reciclarse y seguir aprendiendo, seguir estudiando. Entonces, con las empresas siempre, todos los clientes, todos los alumnos, eh... quieren mejorar, quieren mejorar, pues... cuando ellos tengan que hablar con un cliente extranjero, pues tienen que entender, quieren expresarse bien.” (318-322)</p>
	Grado de fidelidad	<p>“La gran mayoría... Son bastante fieles. La verdad que... ya te digo que muchas veces es un amigo recomendándole amigo, o... un familiar a un amigo o... a otro familiar” (384-385)</p> <p>“Cuando perdimos clientes, es triste para nosotros, pero... lo entendemos perfectamente. No suele irse nadie a malas, en plan: “no me ha gustado esta academia”. Siempre son circunstancias de la vida.” (391-393)</p>
	Clientes deseados	<p>“No, no, no discriminamos por edad, puede ser realmente cualquier persona que tenga la ilusión de aprender inglés.” (402-403)</p>
ANÁLISIS EXTERNO		
Análisis del macroentorno	Demográfico	“Sí, la verdad es que no ayuda, porque necesitamos niños, necesitamos que vengan los niños a estudiar. Entonces, es cierto que... cuantos menos niños nacen, pues menos clientes

		<p>potenciales tenemos. O sea que sí, sí que influye, eso es algo que sí que influye. Además, estadísticamente, se ve que... cada año nacen menos niños en España. O sea que... Puede ser un problema a futuro.” (437-441)</p>
	Sociocultural	<p>“Eso creo que no va a cambiar, porque la enseñanza reglada es muy limitada a la hora de enseñar idiomas. La enseñanza reglada lo que pretende es sí, que una persona aprenda, pero... Yo creo que les preocupa más cumplir el expediente académico, que... que otra cosa.” (444-447)</p>
	Ecológico	<p>“Intentamos ser responsables a la hora del consumo eléctrico, por ejemplo, eh, tenemos máquinas nuevas de aire acondicionado, que consumen menos. También tenemos cuidado con todo lo que es... el folio, el papel. Todos estamos sensibilizados con este tema, de intentar usar lo que es, eh... absolutamente necesario” (450-454)</p>
	Económico	<p>“Sí, sí, ya te decía antes que... que habría mucha gente que quería venir a la Academia y no, no puede, porque no puede... no puede permitírselo. Porque claro, primero hay que preocuparse de las necesidades básicas, que es pues alimentarse, vestirse y tener una casa donde vivir.” (460-463)</p> <p>“Con la inflación, eh... pues todo cuesta más y ha habido alumnos que se nos han dado de baja porque nos han dicho que no, que no pueden... Que es que no, no pueden... Aunque la mayoría de la gente que no puede pagar, eh... Realmente no... no te lo dice, porque les da... les da vergüenza, les da les da cosa (...) Pero sí que influye, está influyendo, yo creo que bastante.” (465-471)</p>
	Tecnológico	<p>“Todavía damos las clases con libros de papel, entonces,</p>

		<p>sabemos que en un futuro, pues irán desapareciendo. Entonces, ahora ya tenemos el soporte... el soporte de los libros en lo que es... online, en ordenador. Entonces, eh, los alumnos cuando aquí... Cuando ellos adquieren el libro, tienen un código en el libro que se pueden meter en la página web de la... de la editorial, y ahí tienen muchísimo material adicional. Porque una cosa es el material que usamos en clase y luego pues... material adicional para aquellas personas que pueden o quieren dedicar más tiempo desde sus casas. Entonces, eso afecta muy positivamente.” (476-483)</p> <p>“Ahora estamos mirando para comprar ordenadores nuevos, porque claro, nos hace falta, eh... Los ordenadores tienen que estar actualizados, sino pues... no funcionan bien.” (493-495)</p>
Análisis de la competencia	Entorno competidores (nivel general)	<p>“Sí, hay muchos, hay muchos. Hay mucha oferta y la demanda pues... Yo creo que se ha visto afectada por el clima económico, por la recesión, bueno no estamos en recesión todavía, técnicamente recesión, pero por la inflación, y por la reducción del PIB... Y, en fin, lo que dispone la gente de a pie en las familias para gastar, pues es... es menos. Yo creo que eso ha afectado a muchas academias y... y nos está afectando y nos seguirá afectando. Por desgracia... Eso resultará en que... en que sigan cerrando academias, porque si hay mucha oferta y no hay tanta demanda, pues... al final alguna tendrá que cerrar.” (499-506)</p>
	Principales competidores	<p>“La principal competencia mía es... las academias que están cerca de mí, porque hemos venido viendo, desde hace muchos años, que la gente quiere la academia lo más cerca posible de su casa.” (495-497)</p>

	Fortalezas de los competidores principales	<p>“Yo me preocupo de lo que hago yo, lo que hacen los demás pues... es que no es que no tiene nada que ver conmigo (...) Mi motivación principal es: que la gente aprenda inglés, cuidar a mis empleados y que yo pueda vivir de esto. Pero la principal motivación es: que... que los alumnos estén contentos y aprendan.” (551-557)</p>
	Debilidades de los competidores principales	<p>“Yo creo que la debilidad principal de los competidores es: no conocer el mercado bien y no saber realmente lo que están haciendo. Porque hay... Yo sé de una academia que la ha abierto una persona que no es profesora de inglés y que no tiene ni idea de enseñar inglés, simplemente le ha parecido un buen negocio. Entonces, esa persona que no sabe el funcionamiento de un aula, eh, es simplemente un inversor (...) Entonces claro, esa persona se tiene que fiar del trabajo de sus profesores” (596-602)</p>
OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN		
Plan de comunicación	Acciones	<p>“Sí, hemos... Sí, hemos tenido campañas publicitarias, también estamos pues con los, eh... ¿Cómo se llaman? Los Google Ads... el posicionamiento SEO... Porque claro, muchas personas lo primero que hacen al meterse a Google es... “Academias de inglés” y que, lo primero que... Si no conoce a nadie, pues es lo primero que les sale.” (614-617)</p> <p>“Sí, eso lo hemos hecho muchos años, pero nos estamos dando cuenta de que... hay que mutar, hay que cambiar con los tiempos.” (621-622)</p>
	Futuras acciones	
	Objetivos futuros	<p>“Entonces... estaría bien que nos dijera... con números, ¿no?,</p>

		estadísticamente, ¿qué es, qué publicidad o qué marketing realmente funciona hoy en día?” (649-650)
	Medios de comunicación	“Qué publicidad es la más... efectiva a día de hoy con gente joven, sobre todo. Nos hacemos una idea, pero claro, es que los tiempos cambian y los tiempos han cambiado mucho, últimamente, en los últimos años” (635-638)
	Presupuesto	“Eh... Es algo que no... ni me lo había planteado (...) Es que no lo sé, porque no tengo a alguien que lo esté haciendo.” (660-662) “No, la verdad. Me... me ofrecen mucha publicidad y yo siempre, casi siempre, la tengo que rechazar, porque es que el presupuesto que tengo en publicidad o en lo que sería marketing está bastante... (se ríe) (...) Decrépito.” (670-674)

ANEXO II: ACCIONES DE COMUNICACIÓN.

Artículo de ejemplo para el blog corporativo.

¿Qué saber en Inglés para viajar?

El clima soleado y cálido, las heladerías repletas de grupos de amigos disfrutando de unos deliciosos helados, las puertas de las piscinas de nuevo abiertas al público, el ambiente animado que recorre las calles... Todos son indicadores de que la época más esperada del año se ha iniciado: ¡el verano!

Al fin llegó el momento de relajarse un poco de la dura rutina, ¿no crees, amigo? Ahora que dispones de más horas de tiempo libre, puedes disfrutar de divertidas actividades de ocio, ya sea una tarde de cine con tus mejores amigos, un picnic en algún tranquilo parque de la ciudad, una escapada a algún pueblo de la costa, un viaje a algún país tan desconocido como apasionante... ¡Cualquiera es válido para recargar pilas y empezar el siguiente curso académico —o la vuelta al trabajo— de la mejor manera!

En Britannia sabemos que muchas de las opciones que te planteas realizar se encuentran en el extranjero y, mediante este artículo, pretendemos proporcionarte el vocabulario básico que debes saber para mantener una conversación en cualquier aeropuerto, apartamento, hotel, etc. No te preocupes por el idioma, si entiendes y sabes dominar las siguientes palabras y expresiones, ¡podrás visitar tu destino favorito de vacaciones en el extranjero!

Por supuesto, no dudes en que puedes preguntarnos cualquier duda que te surja al leer este artículo en **cualquiera de nuestros cursos de inglés**⁴, ¡recuerda que nosotros siempre estaremos encantados de ayudarte!

A continuación, desarrollaremos el vocabulario más importante **que saber en Inglés para viajar**⁵.

Travel expressions

- How much is a day return ticket to...?
Traducción: ¿Cuánto cuesta un billete de ida y vuelta de un día a...?
- Do I need to change?
Traducción: ¿Tengo que hacer transbordo?
- How far does it take to get there?
Traducción: ¿Cuánto se tarda en llegar?
- Excuse me, is this the right train/bus to...?
Traducción: Disculpe, ¿es éste el tren/autobús correcto para...?
- Could you tell me the time of trains/buses to..., please?
Traducción: ¿Podría decirme el horario de los trenes/autobuses a..., por favor?
- Excuse me, is this seat free?
Traducción: Disculpe, ¿está libre este asiento?
- Excuse me, are you getting off at... by any chance?
Traducción: Disculpe, ¿se bajará en... por casualidad?

⁴ En estas palabras se incluirá un enlace que dirija al artículo de la web de Britannia en que se explican los servicios que ofrece. Es preferible que lleve a la información correspondiente de los intensivos de verano, ya que este artículo se publicará a principios de julio.

⁵ Palabras clave de interés en Google.

- Could you tell me when we're nearly there, please?
Traducción: ¿Podría decirme cuándo falta poco para llegar, por favor?
- Could you give me directions, please?
Traducción: ¿Podría indicarme cómo llegar, por favor?
- Is it within walking distance?
Traducción: ¿Se puede ir andando?
- What time is the last bus/train back?
Traducción: ¿A qué hora es el último autobús/tren de vuelta?
- I'm afraid I can't help you
Traducción: Me temo que no puedo ayudarle.
- I am a stranger here myself.
Traducción: Yo también soy un extraño aquí.

Travel Phrasal Verbs.

- See off: Go to the airport or station to say goodbye to someone.
Traducción: Despedirse.
- Check out: Leave the hotel after paying.
Traducción: Dejar la habitación.
- Set off: Start a journey.
Traducción: Iniciar un viaje.
- Get off: Leave a bus, train or plane.
Traducción: Bajar —solo aplicable a autobuses, trenes y aviones—.
- Get in: Arrive —train, plane—.
Traducción: Llegar —aplicable a tren y avión—.
- Check in: Arrive and register at a hotel or airport.
Traducción: Registrarse.
- Hold up: Delay when travelling.
Traducción: Retraso al viajar.
- Take off: When a plane departs or leaves the ground.
Traducción: Despegar.
- Pick up: Let someone get into your car and take them somewhere.
Traducción: Recoger.
- Look around: Explore what is near you, in your area.
Traducción: Echar un vistazo.
- Speed up: Increase speed.
Traducción: Acelerar.
- Get on: Enter a bus, train, plane, to climb on board.
Traducción: Subir a bordo —aplicable a autobús, tren y avión—.
- Get away: To have a holiday or vacation.
Traducción: Escapar; tomarse unas vacaciones.
- Hurry up: Rush and not waste time.
Traducción: Apresurarse.

Publicaciones.

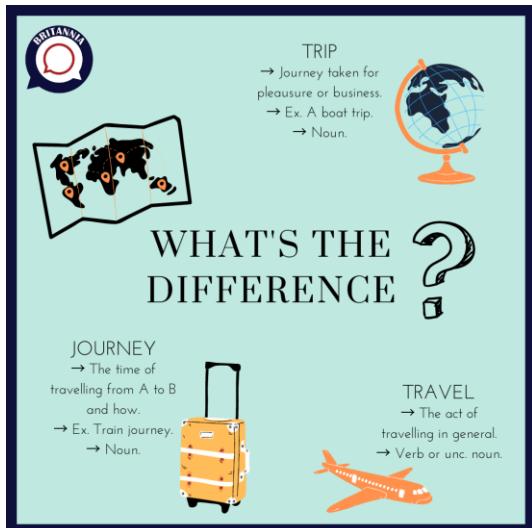


Ilustración 1: Post teórico 1 (lg.).



Ilustración 3: Post recomendación 1 (lg.).



Ilustración 2: Post informativo 1 (lg.).



Ilustración 4: Post informativo 11 (lg., Tw., Facebook)

Destacadas de Instagram.



Ilustración 5: Portada destacada “Let’s Play”.

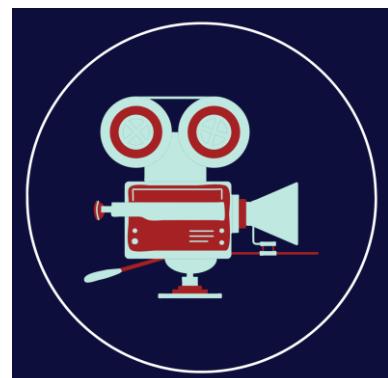


Ilustración 9: Portada destacada “Enjoy Learning”.



Ilustración 6: Portada destacada “Take a Joke!”.



Ilustración 10: Portada destacada “Press play!”.



Ilustración 7: Portada destacada “Our family”.

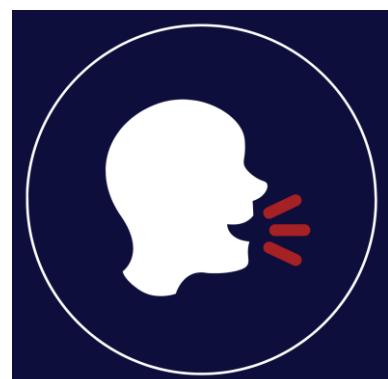


Ilustración 11: Portada dest. “Pronounce carefully”.



Ilustración 8: Portada destacada “Cambridge”.

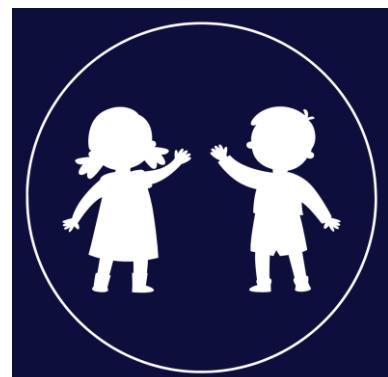


Ilustración 12: Portada destacada “Our first steps”.



Ilustración 13: Portada destacada “Our business”.

Stories de Instagram.



Ilustración 14: Story 1 “Press play!” (lg.).



Ilustración 15: Story 1 “Press play!” (lg.). — opiniones.



Ilustración 16: Dinámica 1 "Let's Play" (Ig.).

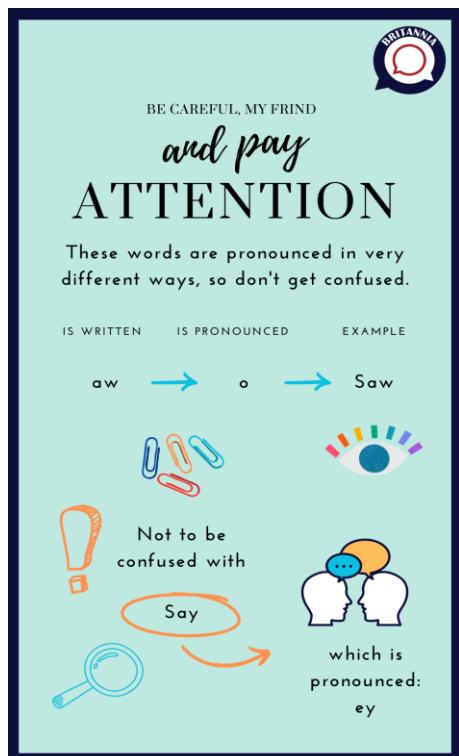


Ilustración 18: Story 1 "Pronounce carefully" (Ig.).



Ilustración 17: Plantilla Story "Our family" (Ig.).



Ilustración 19: Story 1 "Take a joke!" (Ig.).

ANEXO III: ENCUESTA DE CONTROL.



AYUDANOS A MEJORAR

ACADEMIA BRITANNIA

No necesitarás más de dos minutos para responder a esta encuesta, y los resultados nos serán de gran ayuda, ¡muchas gracias!

¿Conoces Academia Britannia y sus servicios educativos?

a) Sí.
b) No.

(Si la respuesta es sí) ¿Cómo nos has conocido?

a) A través de las redes sociales.
b) Por recomendación de un conocido.
c) Mediante una búsqueda de Google.
d) En Google Maps.
e) En páginas web de Internet.

Indique su edad:

a) Menor de 18 años.
b) Entre 18 y 24 años.
c) Entre 25 y 34 años.
d) Entre 35 y 54 años.
e) Mayor de 55 años.

Ilustración 20: Encuesta fase de control.

ANEXO IV: CALENDARIO DE ACCIONES.

Cronograma julio.

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
					1 Tweet de información a fijar (Tw.). Dinámica 1 “ <i>Let's Play</i> ” (Ig.).	2 Story 1 “ <i>Press play!</i> ” (Ig.). Video promoción intensivos verano (Youtube, Instagram Reels, Tik-Tok y Facebook).
3 Story 1 “ <i>Pronounce carefully</i> ” (Ig.). Post teórico 1 (Ig.). <u>Artículo 1 (blog)</u> . Promoción artículo blog (Story Ig., Tw.,	4 Story 1 “ <i>Take a Joke!</i> ” (Ig.). Vídeo 1 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok). Creación de cuenta en LinkedIn.	5 Story 2 “ <i>Press play!</i> ” (Ig.). Post informativo 1 (Ig.) — Corresponde al post del sorteo (exclusivo de Ig.).	6 Story 2 “ <i>Take a Joke!</i> ” (Ig.). Vídeo 1 de pronunciación (Reels Ig y Tik-Tok).	7 Story 3 “ <i>Press play!</i> ” (Ig.). Post recomendación 1 (Ig.). Vídeo <i>storytelling</i> (Youtube, Reels Ig., Tik-Tok y Facebook).	8 Dinámica 2 “ <i>Let's Play</i> ” (Ig.).	9 Story 4 “ <i>Press play!</i> ” (Ig.).

Facebook). Pregunta 1 teórica en encuesta (Tw.).	Creación cuenta en clasesparticulares.com .					
10	11	12	13	14	15	16
Story 2 “Pronounce carefully” (Ig.). Post teórico 2 (Ig.). Pregunta 2 teórica en encuesta (Tw.).	Story 3 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 2 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 5 “Press play!” (Ig.). Post informativo 2 (Ig., Tw., Facebook). Se anuncia al ganador del sorteo del descuento del 15% en el intensivo de verano (story Ig.).	Story 4 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 1 de opinión docente (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 6 “Press play!” (Ig.). Post recomendación 2 (Ig.). Vídeo directora (Youtube, Reels Ig., Tik-Tok y Facebook).	Dinámica 3 “Let’s Play” (Ig.).	Story 7 “Press play!” (Ig.).
17	18	19	20	21	22	23
Story 3 “Pronounce carefully” (Ig.). Post teórico 3 (Ig.) Pregunta 3 teórica en encuesta (Tw.).	Story 5 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 3 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 8 “Press play!” (Ig.). Post informativo 3 (Ig., Tw., Facebook) — corresponde al post del Enjoy Learning. Vídeo Enjoy Learning (Youtube, Reels	Story 6 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 2 de pronunciación (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 9 “Press play!” (Ig.). Post recomendación 3 (Ig.)	Dinámica 4 “Let’s Play” (Ig.).	Story 10 “Press play!” (Ig.).

		Ig., Tik-Tok, Facebook).				
24	25	26	27	28	29	30
Story 4 “Pronounce carefully” (Ig.). Post teórico 4 (Ig.). Pregunta 4 teórica en encuesta (Tw.).	Story 7 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 4 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik- Tok).	Story 11 “Press play!” (Ig.). Post informativo 4 (Ig., Tw., Facebook). ⁶	Story 8 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 1 de método estudio (Reels Ig y Tik- Tok).	Story 12 “Press play!” (Ig.). Post recomendación 4 (Ig.).	Dinámica 5 “Let’s Play” (Ig.).	Story 13 “Press play!” (Ig.).
31						

Tabla 2: Cronograma julio.

⁶ Se marcó con **rojo** aquellas acciones destinadas al público objetivo adolescente y universitario, mientras que con **azul** aquellas enfocadas en el resto de la población zaragozana.

Cronograma agosto.

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	1	2	3	4	5	6
	<p>Story 9 “<i>Take a Joke!</i>” (Ig.). Vídeo 5 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok). Inicio reto (Tik-Tok). Promoción del reto de Britannia a través del resto de redes sociales (Story Ig., Tw., Facebook).</p>	<p>Story 14 “<i>Press play!</i>” (Ig.). Post informativo 5 (Ig., Tw., Facebook) — corresponde al post informativo de los exámenes de Cambridge.</p>	<p>Story 10 “<i>Take a Joke!</i>” (Ig.). Vídeo 3 de pronunciación (Reels Ig y Tik-Tok). Artículo 2 (blog). Promoción artículo blog (Story Ig., Tw., Facebook). Story Cambridge (Ig.).</p>	<p>Story 15 “<i>Press play!</i>” (Ig.). Post recomendación 5 (Ig.).</p>	<p>Dinámica 6 “<i>Let’s Play</i>” (Ig.). Creación apartado Britannia’s Club (web).</p>	<p>Story 16 “<i>Press play!</i>” (Ig.).</p>
7	8	9	10	11	12	13
<p>Story 6 “<i>Pronounce carefully</i>” (Ig.). Post teórico 6 (Ig.). Pregunta 6 teórica en encuesta (Tw.).</p>	<p>Story 11 “<i>Take a Joke!</i>” (Ig.). Vídeo 6 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok).</p>	<p>Story 17 “<i>Press play!</i>” (Ig.). Post informativo 6 (Ig., Tw., Facebook).</p>	<p>Story 12 “<i>Take a Joke!</i>” (Ig.). Vídeo 2 de opinión docente (Reels Ig y Tik-Tok). Se empiezan a enviar correos a</p>	<p>Story 18 “<i>Press play!</i>” (Ig.). Post recomendación 6 (Ig.).</p>	<p>Dinámica 7 “<i>Let’s Play</i>” (Ig.). Creación apartado “Tu opinión nos importa” (web).</p>	<p>Story 19 “<i>Press play!</i>” (Ig.).</p>

			miembros del Britannia´s Club.			
14	15	16	17	18	19	20
Story 7 “Pronounce carefully” (Ig.). Post teórico 7 (Ig.). Pregunta 7 teórica en encuesta (Tw.).	Story 13 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 7 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 20 “Press play!” (Ig.) Post informativo 7 (Ig., Tw., Facebook) — corresponde al post del English Kids Club. Promoción Kids Club (Story Ig., Twitter, Facebook).	Story 14 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 4 de pronunciación (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 21 “Press play!” (Ig.). Post recomendación 7 (Ig.). Publicación fotos English Kids Club (Facebook).	Dinámica 8 “Let´s Play” (Ig.).	Story 22 “Press play!” (Ig.).
21	22	23	24	25	26	27
Story 8 “Pronounce carefully” (Ig.). Post teórico 8 (Ig.) Pregunta 8 teórica en encuesta (Tw.). Publicación fotos English Kids Club (Story Ig., Tw.).	Story 15 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 8 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 23 “Press play!” (Ig.) Post informativo 8 (Ig., Tw., Facebook) — corresponde al post del servicio para empresas. Promoción servicio para empresas (Story	Story 16 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 2 de método estudio (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 24 “Press play!” (Ig.). Post recomendación 8 (Ig.).	Dinámica 9 “Let´s Play” (Ig.).	Story 25 “Press play!” (Ig.).

		Ig., Twitter, Facebook).				
28	29	30	31			
Story 9 “Pronounce carefully” (Ig.) Post teórico 9 (Ig.) Pregunta 9 teórica en encuesta (Tw.).	Story 17 “Take a <i>Joke!</i> ” (Ig.). Vídeo 9 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik- Tok).	Story 26 “Press <i>play!</i> ” (Ig.). Post informativo 9 (Ig., Tw., Facebook).	Story 18 “Take a <i>Joke!</i> ” (Ig.). Vídeo 5 de pronunciación (Reels Ig y Tik- Tok).			

Tabla 3: Cronograma agosto.

Cronograma septiembre.

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
				1 Story 27 “Press play!” (Ig.). Post recomendación 9 (Ig.)	2 Dinámica 10 “Let’s Play” (Ig.).	3 Story 28 “Press play!” (Ig.).
4 Story 10 “Pronounce carefully” (Ig.). Post teórico 10 (Ig.). Artículo 3 (blog). Promoción artículo blog (Story Ig., Tw., Facebook). Pregunta 10 teórica en encuesta (Tw.).	5 Story 19 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 10 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok).	6 Story 29 “Press play!” (Ig.). Post informativo 10 (Ig., Tw., Facebook). Video promoción cursos Britannia (Youtube, Reels Ig., Tik-Tok, Facebook).	7 Story 20 “Take a Joke!” (Ig.). Vídeo 3 de opinión docente (Reels Ig y Tik-Tok).	8 Story 30 “Press play!” (Ig.). Post recomendación 10 (Ig.)	9 Dinámica 11 “Let’s Play” (Ig.).	10 Story 31 “Press play!” (Ig.).
11 Story 11	12 Story 21 “Take a	13 Story 31 “Press	14 Story 22 “Take a	15 Story 32 “Press	16 Dinámica 12	17 Story 33 “Press

“Pronounce carefully” (Ig.). Post teórico 11 (Ig.). Pregunta 11 teórica en encuesta (Tw.).	<i>Joke!?” (Ig.).</i> Vídeo 11 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok).	<i>play!?” (Ig.).</i> Post informativo 11 (Ig., Tw., Facebook) — corresponde al post del programa de referidos. Promoción programa de referidos (Story Ig., Twitter, Facebook).	<i>Joke!?” (Ig.).</i> Vídeo 6 de pronunciación (Reels Ig y Tik-Tok).	<i>play!?” (Ig.).</i> Post recomendación 11 (Ig.).	“Let’s Play” (Ig.).	<i>play!?” (Ig.)</i>
18	19	20	21	22	23	24
Story 12 “Pronounce carefully” (Ig.). Post teórico 12 (Ig.). Pregunta 12 teórica en encuesta (Tw.).	Story 23 “ <i>Take a Joke!?” (Ig.).</i> Vídeo 12 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 34 “ <i>Press play!?” (Ig.).</i> Post informativo 12 (Ig., Tw., Facebook).	Story 24 “ <i>Take a Joke!?” (Ig.).</i> Vídeo 3 de método estudio (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 35 “ <i>Press play!?” (Ig.).</i> Post recomendación 12 (Ig.).	Dinámica 13 “Let’s Play” (Ig.).	Story 36 “ <i>Press play!?” (Ig.).</i>
25	26	27	28	29	30	
Story 13 “Pronounce carefully” (Ig.). Post teórico 13 (Ig.). Pregunta 13	Story 25 “ <i>Take a Joke!?” (Ig.).</i> Vídeo 13 de expresión inglesa (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 37 “ <i>Press play!?” (Ig.).</i> Post informativo 13 (Ig., Tw., Facebook).	Story 26 “ <i>Take a Joke!?” (Ig.).</i> Vídeo 7 de pronunciación (Reels Ig y Tik-Tok).	Story 38 “ <i>Press play!?” (Ig.).</i> Post recomendación 13 (Ig.).	Dinámica 14 “Let’s Play” (Ig.).	

teórica en encuesta (Tw.).						
-------------------------------	--	--	--	--	--	--

Tabla 4: Cronograma septiembre.