



UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
GESTIÓN DE BIBLIOTECAS



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 2

Neiva, 10 de agosto de 2023

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

\_\_\_\_\_Andrea del Pilar Reyes Arias\_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_\_\_\_1.075.313.808\_\_\_\_\_,  
\_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_\_\_\_,  
\_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_\_\_\_,  
\_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_\_\_\_,

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA EL GIMNASIO INFANTIL "MI ALEGRÍA DE VIVIR" DE LA CIUDAD DE NEIVA presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
GESTIÓN DE BIBLIOTECAS**



**CARTA DE AUTORIZACIÓN**

**CÓDIGO**

**AP-BIB-FO-06**

**VERSIÓN**

**1**

**VIGENCIA**

**2014**

**PÁGINA**

**2 de 2**

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: Andrea del Pilar Reyes Arias

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: \_\_\_\_\_

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: \_\_\_\_\_

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: \_\_\_\_\_

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

|                                                                                   |                                                     |         |   |          |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------|---|----------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
|  | UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA<br>GESTIÓN DE BIBLIOTECAS |         |   |          |      |     |        |
|                                                                                   | DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO       |         |   |          |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |
| CÓDIGO                                                                            | AP-BIB-FO-07                                        | VERSIÓN | 1 | VIGENCIA | 2014 | PÁGINA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 1 de 3 |

**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO:**

Plan de mercadeo estratégico para El Gimnasio Infantil “Mi Alegría De Vivir” De La Ciudad De Neiva.

**AUTOR O AUTORES:**

| Primero y Segundo Apellido | Primero y Segundo Nombre |
|----------------------------|--------------------------|
| Reyes Arias                | Andrea del Pilar         |

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

| Primero y Segundo Apellido | Primero y Segundo Nombre |
|----------------------------|--------------------------|
|                            |                          |

**ASESOR (ES):**

| Primero y Segundo Apellido | Primero y Segundo Nombre |
|----------------------------|--------------------------|
| Gil Tovar                  | Hernando                 |

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:** Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico.

**FACULTAD:** Facultad de Economía y Administración

**PROGRAMA O POSGRADO:** Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico.

**CIUDAD:** Neiva      **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2023      **NÚMERO DE PÁGINAS:** 56

**TIPO DE ILUSTRACIONES** (Marcar con una X):

Diagramas\_\_\_Fotografías\_\_\_Grabaciones en discos\_\_\_Ilustraciones en general\_X\_Grabados\_\_\_  
 Láminas\_\_\_Litografías\_\_\_Mapas\_\_\_Música impresa\_\_\_Planos\_\_\_Retratos\_\_\_ Sin ilustraciones\_\_\_Tablas  
 o Cuadros\_X\_

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

|                                                                                   |                                                                   |                |          |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------|----------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <b>UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA</b><br><b>GESTIÓN DE BIBLIOTECAS</b> |                |          |                 |     |  |
|                                                                                   | <b>DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO</b>              |                |          |                 | <b>PÁGINA</b> <b>2 de 3</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
| <b>CÓDIGO</b>                                                                     | <b>AP-BIB-FO-07</b>                                               | <b>VERSIÓN</b> | <b>1</b> | <b>VIGENCIA</b> | <b>2014</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |

**SOFTWARE** requerido y/o especializado para la lectura del documento:

**MATERIAL ANEXO:** Si, corresponde a 7 anexos en pdf.

**PREMIO O DISTINCIÓN** *(En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):*

**PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:**

**Español**

**Inglés**

- |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|
| 1. Mercadeo educativo | Educational marketing |
| 2. Marketing mix      | Marketing mix         |
| 3. Segmentación       | Segmentation          |
| 4. Canales de venta   | Sales channels        |
| 5. Diferenciación     | Differentiation       |

El mercadeo educativo es una de las disciplinas que aporta al diseño de estrategias para la generación de valor agregado y elementos diferenciadores de cada institución educativa. Cada organización procura diseñar estrategias que permiten mantener una relación con las familias y niños que educan y orientan. Por esta razón, implementan acciones de manera adecuada para aumentar las posibilidades de que la institución logre posicionamiento, comunicación eficaz, clientes satisfechos y servicios ideales.

De esta manera, identificar segmentos y sus requerimientos hace parte de todo un plan que tienen las organizaciones para enfocar sus actividades e inversiones en escenarios ya analizados. En este plan, además, se integran herramientas que permiten reconocer los aspectos en los cuales la institución privada, como empresa, presenta debilidades y fortalezas y, también, factores del entorno que pueden afectar de manera positiva o negativa la organización y su accionar.

En Neiva, existen colegios infantiles privados que prestan el servicio educativo a familias de estratos altos y que desean que su niño o niña desarrolle habilidades y competencias de forma personalizada. En ese sentido, han optado por definir atributos en sus servicios para diferenciarse de la competencia y brindar exclusividad para las familias.

Así las cosas, el trabajo de grado se enfocó en el centro educativo Mi Alegría de Vivir de la ciudad de Neiva para proponer un plan de mercadeo estratégico que le permita identificar sus capacidades, debilidades, oportunidades, amenazas y definir estrategias de mercadeo, tácticas, el plan de acción y seguimiento para una eficaz ejecución.

|                                                                                   |                                                     |         |   |          |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------|---|----------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
|  | UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA<br>GESTIÓN DE BIBLIOTECAS |         |   |          |      |     |        |
|                                                                                   | DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO       |         |   |          |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |
| CÓDIGO                                                                            | AP-BIB-FO-07                                        | VERSIÓN | 1 | VIGENCIA | 2014 | PÁGINA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 3 de 3 |

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

The educational marketing is one of the disciplines that contributes to the design of strategies for the generation of added value and differentiating elements of each educational institution. Each organization tries to design strategies that allow them to maintain a relationship with the families and children they educate and guide. For this reason, they implement actions in an adequate manner to increase the institution's chances of achieving positioning, effective communication, satisfied customers and ideal services.

In this way, identifying segments and their requirements is part of a whole plan that organizations have to focus their activities and investments in already analyzed scenarios. This plan also integrates tools that allow recognizing the aspects in which the private institution, as a company, presents weaknesses and strengths, as well as environmental factors that can positively or negatively affect the organization and its actions.

In Neiva, there are private kindergartens that provide educational services to high-income families who want their children to develop skills and competencies in a personalized way. In this sense, they have chosen to define attributes in their services to differentiate themselves from the competition and provide exclusivity for families.

As a result, the degree work focused on the educational center Mi Alegría de Vivir in the city of Neiva to propose a strategic marketing plan that allows it to identify its capabilities, weaknesses, opportunities, threats and define marketing strategies, tactics, action plan and follow-up for an effective execution.

## APROBACION DE LA TESIS

Nombre presidente Jurado: Maite Velásquez Ibarra

Firma: 

Nombre Jurado:

Firma:

Nombre Jurado:

Firma:

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA EL GIMNASIO INFANTIL “MI  
ALEGRÍA DE VIVIR” DE LA CIUDAD DE NEIVA**

Andrea del Pilar Reyes Arias

Universidad Surcolombiana

Facultad de Economía y Administración de Empresas

Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico

PhD. Hernando Gil Tovar

2023

## Tabla de Contenido

|                                                                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. Planteamiento del problema .....                                                                                | 6         |
| 1.1. Pregunta de investigación .....                                                                               | 11        |
| 2. Objetivos.....                                                                                                  | 12        |
| 2.1. Objetivo General .....                                                                                        | 12        |
| 2.2. Objetivos específicos .....                                                                                   | 12        |
| 3. Justificación.....                                                                                              | 13        |
| 4. MARCO DE REFERENCIA .....                                                                                       | 14        |
| 4.1. Marco teórico .....                                                                                           | 14        |
| 4.2. Marco conceptual .....                                                                                        | 20        |
| 5. METODOLOGÍA.....                                                                                                | 21        |
| 5.1. Tipo de estudio .....                                                                                         | 21        |
| 6. Diagnóstico de planeación de mercado del Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir de la ciudad de Neiva .....      | 22        |
| 7. <b>CAPÍTULO I. AUDITORÍA EXTERNA PARA EL GIMNASIO INFANTIL MI ALEGRÍA DE VIVIR DE LA CIUDAD DE NEIVA .....</b>  | <b>24</b> |
| 7.1. Variable económica.....                                                                                       | 24        |
| 7.2. Variable sociodemográfica.....                                                                                | 25        |
| 7.3. Variable tecnológica.....                                                                                     | 29        |
| 8. <b>CAPÍTULO II. AUDITORÍA INTERNA PARA EL GIMNASIO INFANTIL MI ALEGRÍA DE VIVIR DE LA CIUDAD DE NEIVA .....</b> | <b>31</b> |

|                                                                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 8.1. Auditoría de los mercados y servicios .....                                                                | 31        |
| 8.2. Auditoría de los sistemas de marketing .....                                                               | 32        |
| 8.3. Auditoría de la productividad de marketing.....                                                            | 33        |
| 8.4. Auditoría de la función de marketing.....                                                                  | 34        |
| <b>9. CAPÍTULO III. EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA EL<br/>GIMNASIO INFANTIL MI ALEGRÍA DE VIVIR .....</b> | <b>39</b> |
| 9.1. Fijación de objetivo.....                                                                                  | 39        |
| 9.2. Definición de tácticas y plan de acción.....                                                               | 43        |
| 9.3. Evaluación y control del plan de marketing.....                                                            | 50        |
| 10. Conclusión.....                                                                                             | 51        |
| 11. Bibliografía.....                                                                                           | 53        |

## Lista de figuras

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1</b> Tasa de natalidad en Colombia en últimos 7 años .....               | 9  |
| <b>Figura 2</b> Metodología de Plan de Mercadeo propuesto por Villegas (2012) ..... | 19 |
| <b>Figura 3</b> Ingreso laboral reportado por género en Colombia .....              | 28 |

## Lista de tablas

|                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1</b> Escuelas del pensamiento en Marketing.....                                                                   | 15 |
| <b>Tabla 2</b> Tasa de natalidad en Colombia en los últimos cinco años .....                                                | 26 |
| <b>Tabla 3</b> Tasa de natalidad en el Huila en los últimos cinco años .....                                                | 27 |
| <b>Tabla 4</b> Matriz de Evaluación de Factores Externos en el sector educativo .....                                       | 30 |
| <b>Tabla 5</b> Matriz de Evaluación de Factores Internos en marketing para el Gimnasio Infantil Mi<br>Alegria de Vivir..... | 35 |
| <b>Tabla 6</b> Matriz de perfil competitivo para el Gimnasio Infantil Mi Alegria de Vivir.....                              | 37 |
| <b>Tabla 7</b> Fijación del objetivo estratégico para el plan de mercadeo de Mi Alegria de Vivir .....                      | 39 |
| <b>Tabla 8</b> Objetivo traducido en ventas – Estado de Resultados (P&G) .....                                              | 41 |
| <b>Tabla 9</b> Matriz DOFA para el Gimnasio Infantil Mi Alegria de Vivir.....                                               | 42 |
| <b>Tabla 10</b> Plan de acción para la estrategia de servicio .....                                                         | 44 |
| <b>Tabla 11</b> Plan de acción para la estrategia de precio .....                                                           | 47 |
| <b>Tabla 12</b> Plan de acción para la estrategia de comunicación.....                                                      | 48 |
| <b>Tabla 13</b> Plan de acción para la estrategia de canales .....                                                          | 49 |

## **Agradecimientos**

En este momento de culminación académica, deseo expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han sido parte fundamental en la realización de este trabajo de grado de Especialización.

En primer lugar, quiero agradecer sinceramente a Alexander Quintero Bonilla, gerente del Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir, quien permitió que desarrollara este trabajo de investigación. Su confianza en mi trabajo y su disposición para colaborar han sido fundamentales para el desarrollo de esta.

A Fabián Mosquera, mi compañero de vida, le agradezco de corazón su apoyo incondicional durante todo este proceso.

Expreso mi profundo agradecimiento a Dios por brindarme la oportunidad de estudiar y crecer académicamente.

A mi mamá, gracias por ser mi mayor inspiración y por brindarme el apoyo incondicional en cada paso de mi formación académica.

No puedo dejar de agradecer a los docentes de la Especialización y a la Universidad Surcolombiana por compartir sus conocimientos y experiencias. Su dedicación y compromiso con la educación han sido determinantes en mi crecimiento profesional y personal.

## **1. Planteamiento del problema**

Los sistemas y servicios educativos son diversos y varían entre países dependiendo de sus niveles de desarrollo y la visión de sus líderes por generar competitividad a través de la educación. Y es que, de acuerdo con el Banco Mundial (2022), ésta hace parte de un derecho fundamental y opera como medio para el desarrollo económico de un país, pues coadyuva a cerrar las brechas de inequidad, desigualdad, paz y pobreza. En ese sentido, la apuesta de las naciones se ha enfocado en que la mayor parte de su niñez se escolarice, pues han entendido que la educación a nivel de la sociedad promueve habilidades como la creatividad, innovación y comprensión social.

En países como Canadá, China y Finlandia, la educación, especialmente la pública, responde a desafíos globales y del ser, los sistemas elegidos mantienen un nivel mayor de flexibilidad para que el niño pueda desarrollar habilidades y competencias enfocadas a la resolución de conflictos, creatividad y el aprendizaje a lo largo de la vida, evitando formar personas que buscan la memorización y solución de problemas con preceptos o juicios de tradición cultural (Agüera, n.d.).

Por otra parte, los países en vía de desarrollo carecen de un sistema educativo público que se enfoque en permitir que niños y jóvenes tengan la oportunidad de descubrir sus capacidades a través de modelos aprendizaje modernos. Más bien, definen un plan de estudio generalizado que bloquea la capacidad de creación e innovación de cada uno de estos individuos ocasionando serios problemas para la industria y competitividad del país a nivel internacional (Vega, 2017).

En ese sentido, empresarios e inversionistas identificaron gran parte de esta problemática y han propuesto modelos de servicios de educación basados en metodologías innovadoras y de desarrollo personal. Estas acciones permiten la formación de personas que cuentan con las

garantías de infraestructura, bilingüismo y actividades que promueven su crecimiento y desarrollo personal muy superior a niños que se forman en instituciones de carácter público (Cárdenas, 2019).

De esta manera, los servicios educativos privados han enfocado sus esfuerzos en atender un mercado mundial de más de 300 millones de estudiantes, una cifra que permite estimar un tamaño de mercado bastante interesante para los empresarios. De acuerdo con Antoninis (2021, p. 2) *“una cuarta parte de las niñas y los niños más pequeños asisten a preescolares privados en América Latina y el Caribe, y más de la mitad de los jóvenes acude a universidades privadas”*. Este hecho genera mayor capacidad de empleo para profesionales licenciados en áreas de la pedagogía y bilingüismo y promueve prácticas de dinamismo económico de la región y país.

Las instituciones de educación privada, como se ha señalado, identifican un nicho de mercado que posee características particulares entre las cuales se pueden destacar el alto estrato social de las familias, el valor por las actividades que llevan a cabo para brindar garantías de calidad en su infraestructura física, tecnológica y académica. Además, sus planes de estudio se desarrollan con base a exigencias del mundo actual, reforzados en bilingüismo, educación tecnológica y de formación integral con el fin de estimular habilidades del ser a través disciplinas como el arte, los deportes y la ciencia (Cárdenas, 2019).

Esta situación no ha sido distinta en Colombia pues de acuerdo con cifras del DANE (2022) rinden información ante el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y Secretarías de Educación Territoriales más de 10.753 colegios de educación no oficial, los cuales deben garantizar a sus clientes la suficiente calidad en sus servicios y continuar en el mercado cada vez más competitivo. De esta cifra, solo el 1,3% corresponden a instituciones de educación no oficial que prestan sus servicios en la ciudad de Neiva, específicamente en la zona urbana.

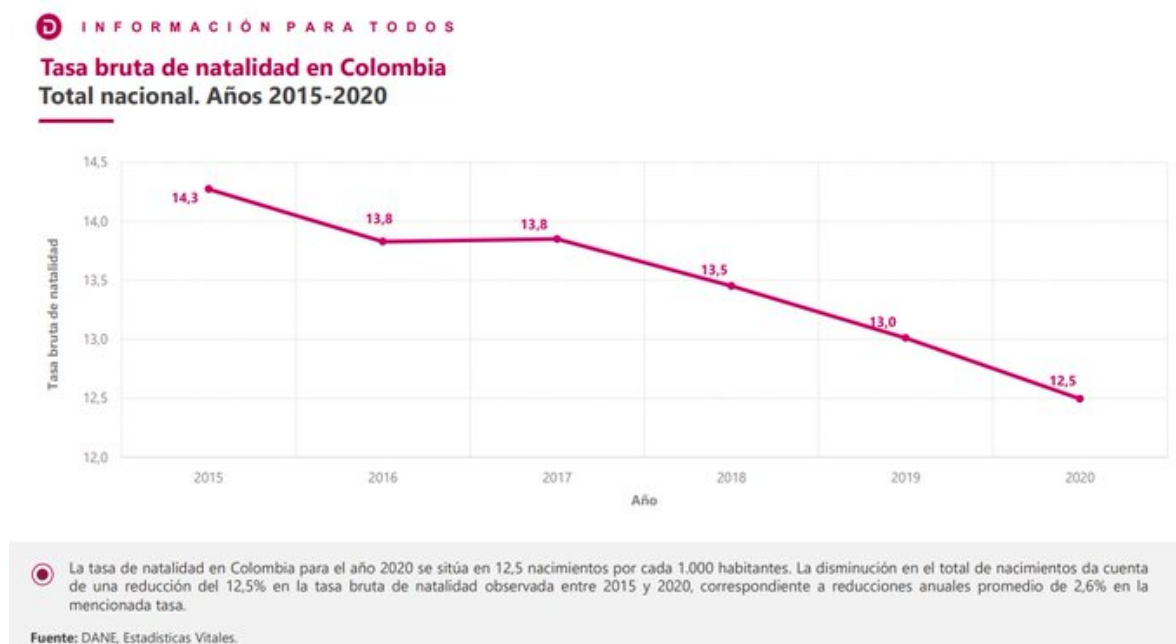
Cada una de estas organizaciones procura diseñar estrategias que permiten mantener una relación e interacción con las familias y niños que educan y orientan. Por esta razón, tratan de implementar acciones de manera adecuada para aumentar las posibilidades de que la institución logre posicionamiento, comunicación eficaz, clientes satisfechos y servicios ideales. Así las cosas, muchas de estas instituciones no oficiales definen elementos que responden a deseos y necesidades de sus clientes y estas son transmitidas a través de la marca, servicio al cliente y productos, para mencionar algunos.

De esta manera, identificar segmentos y sus requerimientos hace parte de todo un plan que tienen las organizaciones para enfocar sus actividades e inversiones en escenarios ya analizados. En este plan, además, se integran herramientas que permiten reconocer los aspectos en los cuales la institución privada, como empresa, presenta debilidades y fortalezas y, también, factores del entorno que pueden afectar de manera positiva o negativa la organización y su accionar.

Los colegios privados tienen un interés fundamental que consiste en aumentar las familias con nuevos alumnos y así garantizar un flujo de caja óptimo. No obstante, las diferentes tendencias como el crecimiento de la oferta de estos servicios educativos se declara un factor de amenaza para líderes del mercado, así como la baja demanda explicada principalmente por los reducidos niveles de natalidad que se vienen presentando en el país desde el 2017 tal como se presenta en la Figura 1.

**Figura 1**

*Tasa de natalidad en Colombia en últimos 7 años*



**Nota.** Tomado del informe del DANE (2023) sobre la reducción de la tasa de natalidad en Colombia en los últimos años.

De acuerdo con lo anterior, y considerando las grandes brechas socializadas y el tamaño del mercado que se presentan en el país, tanto fundadores como gerentes, vienen repensando las formas en las cuales puedan generar elementos diferenciadores para obtener ventajas competitivas y dominio en el mercado. Es así como las exigencias por hacer visibles características de calidad y valor agregado del centro educativo han promovido prácticas de mercadeo y marketing que permiten establecer relaciones más claras y definidas con sus clientes.

En el país, de acuerdo con el Ministerio de Educación Nacional, para el año 2021, el 8,1% de los establecimientos educativos de educación inicial (que incluyen preescolar y jardín infantil) son privados. Esto se traduce en un total de 1.677 establecimientos educativos privados de educación inicial en todo el país. La misma fuente advierte que en el Departamento del Huila

el 4,4% de estos establecimientos son privados lo que permite advertir una mayor oferta y disminución de la demanda que puede representar una fuerte rivalidad entre centro educativos e instituciones privadas.

En Neiva, existen colegios infantiles privados que prestan el servicio educativo a familias de estratos altos y que desean que su niño o niña desarrolle habilidades y competencias de forma personalizada. En ese sentido, han optado por definir atributos en sus servicios para diferenciarse de la competencia y brindar exclusividad para las familias. De esta manera, se encuentran instituciones que destacan sus espacios campestres y zonas verdes para el desarrollo motriz, creativo y deportivo. Por otro lado, colegios que enfatizan en actividades como el bilingüismo y desarrollo tecnológico.

Por esta razón, las definiciones de la misión y visión de una institución educativa permiten declarar aspectos en los cuales se enfocarán las estrategias, que logren recordar, posicionar y generar lealtad de los clientes con la marca. En ese orden de ideas, como caso particular, el Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir de la ciudad de Neiva, es una institución educativa de carácter privado que lleva en el mercado más de 15 años contribuyendo en el aprendizaje desde una edad temprana y a la formación de habilidades fundamentales para el desarrollo como la lecto-escritura, el cálculo y el razonamiento matemático, la interpretación de instrumentos musicales, la capacidad comunicativa, el dominio de un idioma extranjero y la práctica de deportes (Mi Alegría de Vivir, n.d.).

Sin embargo, la organización no cuenta con un plan que le permita definir las acciones organizadas y sistematizadas para atender su mercado actual y prospecto con estrategias de mercadeo apropiadas que les permita posicionarse a corto y mediano plazo. En ese sentido, y

entendiendo que existen tendencias del mercado que pueden afectar tanto positiva como negativamente la institución educativa, es valioso preguntarse:

**1.1.       Pregunta de investigación**

¿Qué estrategias de marketing permitirán al Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir crear ventajas competitivas?

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo General**

Proponer un plan de mercadeo estratégico para el Gimnasio Infantil “Mi Alegría de Vivir” de la ciudad de Neiva.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Identificar de factores internos y externos del Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir de la ciudad de Neiva.
- Establecer el perfil competitivo del Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir.
- Definir las estrategias de mercadeo, las tácticas, el plan de acción y seguimiento para el Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir de la ciudad de Neiva.

### **3. Justificación**

El presente trabajo de investigación encuentra su justificación práctica a partir de la necesidad que se identifica con el Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir de no contar con un plan de mercadeo estratégico de forma clara y definida. El desarrollo de este documento será de gran utilidad para la institución dado que, además de realizar un diagnóstico interno del gimnasio infantil, presentará acciones concretas como orientación para la implementación de dicho plan.

De la misma forma, el presente trabajo de investigación describirá el entorno en el cual se desempeña la institución con el fin de crear una propuesta acorde a las tendencias del sector con miras a lograr un posicionamiento dentro del mercado de servicios educativos para las familias de la ciudad de Neiva.

Así las cosas, se espera que con el diseño del plan de mercado estratégico, el Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir logre crear y exhibir mayor valor para sus clientes y usuarios, aumentando su imagen y credibilidad en el sector educativo de la ciudad.

Por otra parte, el propósito de esta investigación es permitir que la investigadora obtenga el título de Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico, aportando desde su apropiación de conocimiento, beneficio para las entidades públicas o privadas que requieran desarrollar actividades de mercadeo de forma sistemática y especializada.

## **4. MARCO DE REFERENCIA**

### **4.1. Marco teórico**

Un proceso de investigación debe tomar como precepto una sólidas bases y metodologías que permita validar que el estudio que se está realizando es tema de conversación y discusión entre una comunidad científica. Ante esta situación, es prudente definir que la presente investigación no estará aislada de esta dinámica y presentará la perspectiva teórica que se tendrá como referente.

Las escuelas del pensamiento en Marketing han evolucionado constantemente gracias a los diversos cambios que se presentan a diario en el mercado. De acuerdo con Palacio (2014) citado por Mendivelso & Lobos (2019), el marketing actual ha evolucionado de tal manera que las organizaciones necesitan fans para interactuar entre sí a través de las redes sociales y las marcas buscan ser parte de una nueva generación de consumidores. Y es que como bien lo planteaba Armstrong & Kotler (2013), “el marketing es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos, obteniendo a cambio el valor de los clientes”.

Por otra parte, Martínez (2011) advirtió que la mayor parte de los investigadores en esta área afirmaron que el marketing es un tema relativamente joven pero que posee un desarrollo científico intenso y reciente que lo hace controversial y polémico. Así pues, luego de que las organizaciones evolucionaron de forma que la producción y distribución no consumiera la totalidad de sus recursos, sobre inicios del siglo XX, se inició con un acercamiento de la fase de venta de las empresas con el consumidor, entendiendo lo anterior, como el poder de persuadir y presionar al cliente a la adquisición de más productos para satisfacer sus necesidades básicas.

El marketing logra entonces su sentido más profundo luego de la segunda guerra mundial, cuando las organizaciones empresariales enfocaban sus esfuerzos en un solo producto y basaban su sostenibilidad en este, olvidando el cierre de brechas que se daba a nivel internacional que hacía que los productos se conectaran desde cualquier parte del mundo, satisfaciendo así las necesidades de los clientes.

En ese orden de ideas, se forjaron diferentes movimientos científicos en la búsqueda por definir los puntos de vista que diversos autores daban a lo que se denominaba el marketing. Según Sheth et al. (1988), estas escuelas se presentaron por cuatro dimensiones: Económica y No económica, No interactiva e Interactiva, definiendo el sentido del marketing como se presenta en la Tabla 1.

**Tabla 1**

*Escuelas del pensamiento en Marketing*

| <b>DIMENSIONES</b>  | <b>NO INTERACTIVA</b>                       | <b>INTERACTIVA</b>                    |
|---------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------|
|                     | - Escuela del producto                      | - Escuela institucional               |
| <b>ECONÓMICA</b>    | - Escuela de las funciones                  | - Escuela funcionalista               |
|                     | - Escuela geográfica                        | - Escuela del management              |
|                     | - Escuela del comportamiento del consumidor | - Escuela de la dinámica organizativa |
| <b>NO ECONÓMICA</b> | - Escuela activista                         | - Escuela de los sistemas             |
|                     | - Escuela del macromarketing                |                                       |

- Escuela del intercambio social

---

**Nota.** Tomado de la presentación de Catalán (2018) sobre las Escuelas del Pensamiento en Marketing.

En la primera dimensión, las escuelas no interactivas e interactivas toman un papel del marketing relacionado con sus objetivos. Para la escuela del producto, una variable clasificada como económica no interactiva, advierte que éste se debe relacionar con hábitos de compra del consumidor para diferentes líneas del producto. Luego, la escuela funcionalista centró su atención en generar valores agregados a los distintos procesos en los cuales se ve implicado el proceso de mercadeo, entre ellos se destaca las funciones de intercambio, de facilitación y físicas.

Teniendo en cuenta lo anterior, el marketing guarda una estrecha relación con la creación de valor y la mejora de los procesos para que el consumidor se sienta satisfecho del servicio o producto recibido. Así, para el caso que nos reúne, el marketing educativo se ha convertido en referencia para diversas instituciones que quieren captar la mayor cantidad de clientes, aumentando sus ingresos y mejorando su imagen (Sampaiolessi, 2021).

Diversos autores vienen planteando la idea de que *“ofrecer servicios a sus interesados dada su intangibilidad, resulta complejo, porque sencillamente no se puede tocar o palpar; y ello, hace que los servicios ofrecidos a los clientes sean complicados en su estructura, porque intervienen elementos objetivos, pero también subjetivos, difíciles de controlar tales como: la percepción, necesidades, motivación, actitud, lealtad, cariño,*

*fidelidad, los cuales son características complejas de medir a la hora de adquirir un servicio”*  
(Sanz et al., 2016, p. 3).

Así pues, Pérez (2018), advirtió que “el marketing educativo se encarga de la investigación social para desarrollar actividades que permitan solución en su gobierno y en la captación de clientes/usuarios y la satisfacción de sus padres de familia o tutores de un buen servicio educativo” (p. 32).

Por otra parte, diversos autores han desarrollados metodologías que permiten establecer planes de mercadeo que crean ventajas sobre organizaciones que no los emplean. Uno de los autores más influyentes es Kotler, quien dentro del campo del marketing propuso una metodología para la elaboración de un plan de mercadeo el cual permite analizar la situación, definir el mercado objetivo, desarrollar las estrategias, implementar y realizar el proceso de evaluación y control (Armstrong & Kotler, 2013, p. 55).

La metodología propuesta busca comprender, en un primer momento, la situación actual tanto del mercado como de la organización, esto con el fin de plantear objetivos y estrategias con información basados en las realidades del entorno y la empresa.

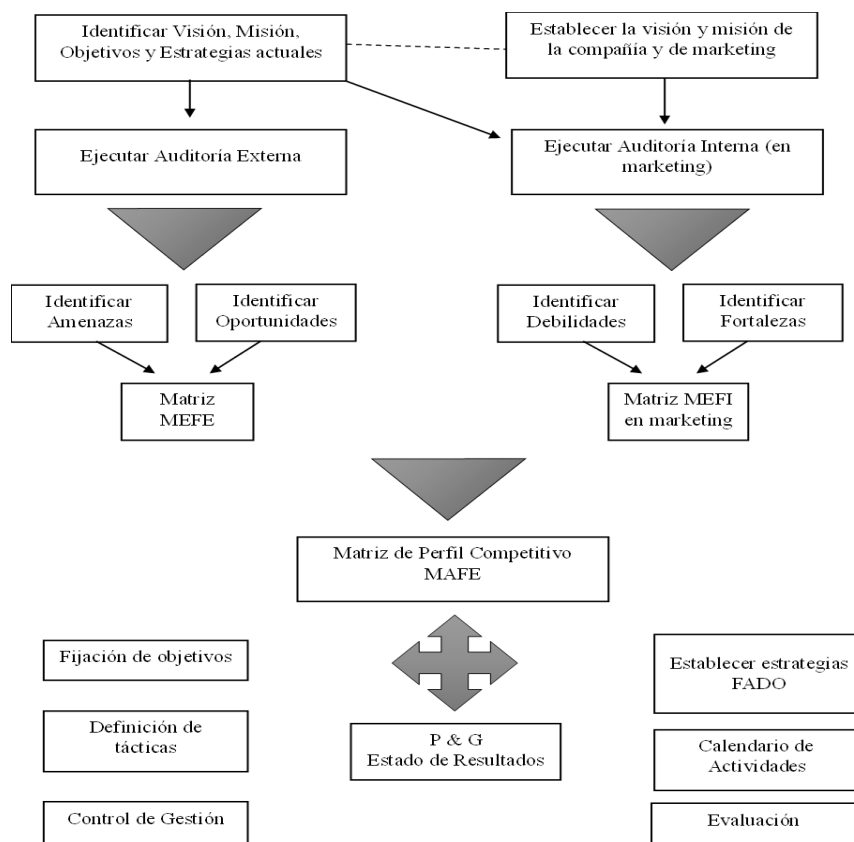
Por su parte, McCarthy (1972), propuso una metodología particular la cual se basa en el concepto de las 4 P's del marketing mix, las cuales son: precio, producto, promoción y plaza. El autor advirtió que la estrategia corresponde a un proceso de planificación y concepción, además, la fijación de precios, declaración de canales de distribución y cómo estos van a llegar la cliente final con el fin de crear intercambios que satisfagan objetivos organizacionales.

En la actualidad, diversos investigadores del área de marketing han logrado desarrollar metodologías propias basados en los autores mencionados con anterioridad. Así pues, Villegas (2012), propuso realizar, en primer lugar, una auditoría del sector externo en el cual se realiza un

análisis del entorno en el cual se tienen en cuenta variables clave que pueden cambiar las condiciones del mercado; el cliente, definiendo el segmento, sus motivaciones y necesidades insatisfechas y, finalmente, la competencia, identificando la posición y diferenciación. Este ejercicio permite determinar las oportunidades y amenazas que no puede controlar la organización.

Luego, el autor advierte sobre realizar una auditoría interna, revisando el mercado y los productos, el sistema de marketing que lleva la empresa, la productividad y función del marketing en la organización. Esta actividad permite establecer variables internas que son denominadas fortalezas y debilidades, importantes para el proceso de creación del perfil competitivo.

Villegas (2012), afirma que luego de obtener las variables tanto externas como internas, se construyan matrices tales como Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE), Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI) y Matriz de Perfil Competitivo (MAFE). Con esta información, se logran definir objetivos y establecer aspectos presupuestales para llevar a cabo la estrategia de marketing. En la Figura 2 se describe la metodología propuesta por el autor para llevar a cabo el plan de marketing para una organización.

**Figura 2***Metodología de Plan de Mercadeo propuesto por Villegas (2012)*

**Nota.** Corresponde al plan de marketing tomado del Libro Plan Anual de Marketing (Villegas, 2012, p. 11).

En ese sentido, y aunque no existe una fuente confiable que permita determinar cuál es la metodología más utilizada en el campo empresarial para el desarrollo de planes de mercado, es evidente que la mayor parte de las empresas en el mundo realizan algún tipo de planeación con sus actividades de marketing. Esto les permite identificar su público objetivo, desarrollar productos y servicios concretos a sus necesidades, fijar precios acordes, realizar promociones concretas y distribuir su portafolio de forma efectiva.

Así las cosas, para el presente estudio la investigadora adoptó la metodología propuesta por Villegas (2012), toda vez que compone todos los factores propuestos por los pioneros del mercadeo y establece una base metodológica que permite planear, diseñar, desarrollar e implementar un plan de mercadeo estratégico.

#### **4.2. Marco conceptual**

- **Mercadeo:** Proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros (Kotler, 2001).
- **Gimnasio infantil:** Denominación a una institución de carácter privada que brinda formación infantil a niños entre los 0 a 5 años.
- **Marketing Educativo:** Proceso de investigación de las necesidades sociales, para desarrollar servicios educativos tendientes a satisfacerlas, acordes a su valor percibido, distribuidos en tiempo y lugar y éticamente promocionados para generar bienestar entre individuos y organizaciones (Manes, 2004).
- **Plan de mercadeo:** Documento escrito que detalla las acciones de marketing, que están dirigidas a objetivos y metas futuras del negocio y resultados específicos dentro de un marco de trabajo en determinados ambientes internos y externos. Debe ser definido y validado para un año (Villegas, 2012, p. 8).

## **5. METODOLOGÍA**

### **5.1. Tipo de estudio**

Para desarrollar la propuesta del plan de mercadeo estratégico al Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir, se utilizaron herramientas e instrumentos que se enmarcan en la investigación cualitativa. Es necesario advertir que fue una investigación aplicada que tuvo como fin solucionar un problema de una organización en específico.

Para capturar la información se plantearon dos momentos. El primero correspondió a la recolección de información secundaria que permitió contextualizar el problema con los avances en la literatura, especialmente en el objeto de la presente investigación. Este momento permitió definir las variables del factor externo. La segunda parte se basó en una entrevista estructurada al rector del gimnasio infantil (Anexo 7) y la correspondiente aplicación.

Para el análisis de la información que se recolectó, se utilizaron las matrices de evaluación de factores internos y externos propuestas por Villegas (2012) y la matriz de perfil competitivo. Los resultados permitieron definir el objetivo del plan de mercadeo, elaborar la estrategia, establecer el plan de acción y la forma de evaluación y control del plan.

## **6. Diagnóstico de planeación de mercado del Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir de la ciudad de Neiva**

Esta primera aproximación permite tener una mirada específica sobre el pensamiento de mercado que tiene la dirección del centro educativo. Las organizaciones están en constante cambio debido a las diferentes tendencias que emergen de cambios tecnológicos, sociales, políticos y ambientales.

La planeación, como proceso administrativo, cuenta con suficiente ilustración sobre las diferentes formas o metodologías de aplicarlo. No obstante, algunas han perdido fuerza gracias a la volatilidad y la manera en que emergen las situaciones durante procesos de ejecución de la estrategia de negocio, produciendo actuaciones improvisadas que se alejan de la realidad de la organización y afectan la imagen de ésta.

Por esta razón, tener claridad sobre el negocio en el que se está, las condiciones o factores clave de éxito, los competidores, clientes y proveedores, es fundamental para evaluar la estrategia de mercado que se tiene y mejorar o evitar situaciones que han llevado a que la organización no cuente con un plan de marketing escrito que condense las principales acciones para generar ventajas sobre su competencia.

Es necesario precisar que aunque la empresa no cuente con un plan descrito y detallado, genera, propone y ejecuta actividades tendientes a lograr posicionamiento, recordación, comunicación de valores agregados y discursos sobre la marca, que ha permitido que hoy cuente con un importante participación de mercado.

Así las cosas, se determina que estas acciones no cuentan con responsables ni recursos previamente definidos en un presupuesto general de la organización. Las actividades que pueden relacionarse con el marketing se fundamentan en apreciaciones válidas por parte de la gerencia

que lo motivan a invertir e implementar cada una, sin embargo, desconoce el impacto, el alcance, los actores que participan y el producto que espera obtener.

## **7. CAPÍTULO I. AUDITORÍA EXTERNA PARA EL GIMNASIO INFANTIL MI ALEGRÍA DE VIVIR DE LA CIUDAD DE NEIVA**

El entorno al cual se ve expuesta una organización no dependen propiamente de las acciones que ellas implementen sino de dinámicas mundiales que configuran escenarios en un mercado y provocan cambios positivos o negativos, depende de la organización, para los distintos sectores. A continuación, se realizará un análisis sobre las principales variables del entorno que pueden inducir cambios para el sector educativo a corto, mediano y largo plazo. Luego, se enlistarán en una matriz de evaluación con el fin de medir las capacidades de la empresa para responder ante fluctuaciones del entorno.

### **7.1. Variable económica**

La crisis actual que se está viviendo en todos los sectores de la economía es producto de decisiones políticas tomadas por los gobiernos para responder a situaciones como la pandemia del COVID-19 y el conflicto entre Rusia y Ucrania, para mencionar algunos. Es claro que estas medidas afectaron considerablemente los sectores de la economía mundial, especialmente aquellos en los cuales se experimentaba un contacto social frecuente (Castillo & Marinho, n.d.).

En ese sentido, el ritmo de recuperación para el año 2021 fue gradual teniendo en cuenta la reactivación del aparato productivo de varias economías mundiales, no obstante, se evidenció profundamente los altos niveles de desigualdad entre países, específicamente en lo que tiene que ver con la solidez financiera de países desarrollados y en vías de desarrollo.

Así pues, Colombia posee un gran reto en materia económica debido a su alta dependencia con sectores que se vieron afectados negativamente con esta situación. Esto ha provocado que las principales inversiones sean destinadas a sectores que movilizan con más fuerza el sistema productivo del país, dejando a un lado, por ejemplo, al sistema educativo que

requiere la atención, pues de acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE, Colombia solo invierte en educación por estudiante en promedio 14 millones de pesos, una cifra muy por debajo del techo de inversión recomendado por la Organización de 47 millones de pesos o \$10.000 dólares (El País, 2017). Sin embargo, de acuerdo con el Plan Plurianual de Inversiones Colombia 2023-2026, para la Seguridad Humana que comprende el sector educativo, contará con inversiones del Presupuesto General de la Nación por más del 60%.

Por otra parte, aunque el país se encuentra en proceso de recuperación económica y proyecta crecimiento en sus finanzas, se observa una tasa de desempleo del 10,7% para abril de 2023 (DANE, 2023). Esta situación evidencia que el mercado laboral está fuertemente afectado, lo cual provoca algunas exigencias y limitaciones dentro de los hogares al momento de decidir sobre sus gastos educativos y alimenticios, razón por la cual los sectores de educación, alimentos y transporte se ven afectados directamente.

Esta situación se profundiza aún más con los altos niveles de inflación y costos educativos en el país. El alza de estas variables repercute en un incremento en los salarios de los docentes, los gastos de operación de cada institución educativa, precio de matrículas y materiales lo cual afecta directamente la accesibilidad y calidad del servicio para centros educativos regulados (Quintero, 2023).

## **7.2. Variable sociodemográfica**

Uno de los factores que se encuentran presente dentro de los entornos, específicamente en la variable social, tiene que ver la tasa de natalidad. En Colombia, para el 2022, se presentó una disminución con respecto al año 2021 del 8%, tal como se presenta en la Tabla 2. Esta situación responde a las diferentes tendencias que se presentan en el mundo y que generan un impacto

sobre los nacimientos en el país. De igual forma, en la misma tabla, se analiza que la población masculina corresponde al 51% del total del último año sobre el 49% de la población femenina en la misma temporalidad (DANE, 2023).

**Tabla 2**

*Tasa de natalidad en Colombia en los últimos cinco años*

| AÑO  | NATALIDAD         | TOTAL   |         | Variación<br>porcentual |
|------|-------------------|---------|---------|-------------------------|
|      | TOTAL<br>COLOMBIA | HOMBRES | MUJERES |                         |
| 2018 | 649.115           | 332.740 | 316.303 | -                       |
| 2019 | 642.660           | 329.998 | 312.605 | -1%                     |
| 2020 | 629.402           | 322.868 | 306.476 | -2%                     |
| 2021 | 616.914           | 315.970 | 300.891 | -2%                     |
| 2022 | 569.311           | 290.974 | 278.298 | -8%                     |

*Nota.* Elaborado a partir de DANE (2023).

En el Huila, en los últimos 5 años, se ha presentado una disminución en la tasa de natalidad. Para el 2022, este factor disminuyó con respecto al año 2021 del 10%, tal como se refleja en la Tabla 3. Esta situación se ha presentado debido a situaciones tales como cambios en las nociones de vida de las mujeres, la percepción de la juventud sobre el futuro y la nueva conformación de los hogares.

**Tabla 3**

*Tasa de natalidad en el Huila en los últimos cinco años*

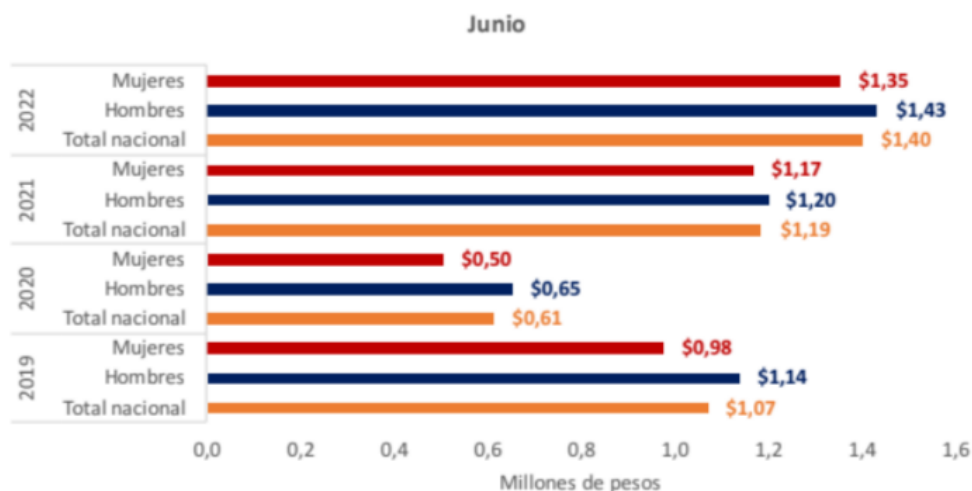
| AÑO  | NATALIDAD      | TOTAL   |         | Variación  |
|------|----------------|---------|---------|------------|
|      | TOTAL<br>NEIVA | HOMBRES | MUJERES | porcentual |
| 2018 | 8.831          | 4.497   | 4.333   | -          |
| 2019 | 8.093          | 4.133   | 3.960   | -9%        |
| 2020 | 7.613          | 3.892   | 3.720   | -6%        |
| 2021 | 7.762          | 3.886   | 3.875   | -1%        |
| 2022 | 4.833          | 2.450   | 2.383   | -60%       |

**Nota.** Elaborado a partir de información del DANE (2023).

Por otra parte, los niveles de ingresos de los colombianos han mejorado con respecto al 2020 que se encontraba la pandemia. De acuerdo con la Figura 3, en junio de 2022, los ingresos promedios reportados fueron superiores a los periodos 2021 y 2020. Se evidencia una tendencia mayor en el ingreso de los hombres sobre las mujeres, específicamente en un 5,5%, menor a lo acontecido en el 2019.

**Figura 3**

*Ingreso laboral reportado por género en Colombia*



**Nota.** Los datos ilustrados en esta figura corresponden al análisis realizado por Asofondos (2022).

Así las cosas, aunque se presenta que los niveles de ingreso de la población colombiana están mejorando con respecto a los años anteriores, el IPC registra cifras en 2023 muy por encima con respecto al 2022, específicamente la variación fue de 3,29 puntos porcentuales, lo que se traduce en un mayor precio en el conjunto de bienes y servicios que los hogares requieren para el consumo (DANE, 2023).

A esta situación se suma el hecho de que los niveles de educación en Colombia no son altos. De acuerdo con el DANE (2023), el 35% de la fuerza de trabajo del país cuenta solo con educación básica secundaria y el 12,2% con educación universitaria. Teniendo en cuenta lo anterior, organizaciones del sector público y privado publicaron el Informe Nacional de Empleo Inclusivo 2020 – 2021, demostrando una relación directa entre el nivel de formación y los ingresos laborales (Aguirre, 2022).

### **7.3. Variable tecnológica**

Las tecnologías se han convertido en eje transversal para la formación de estudiantes en instituciones educativas del mundo. Sin embargo, y pese a la crisis de la pandemia del COVID-19, se incrementó en un tercio la pobreza de aprendizaje en países de bajo y medianos ingresos en el cual, al menos el 70% de niños de 10 años no puede comprender textos simples (Portafolio, 2022).

Los niños y jóvenes actualmente cuentan con mayor acceso a todo tipo de información. Son variadas las plataformas digitales y dispositivos electrónicos que permiten a esta población descubrir nuevas experiencias, pero también, configurar en su personalidad aspectos que generan trastornos y dificultades para la vinculación social y comunicación entre grupos sociales (Arab & Díaz, 2015).

Esta situación para las familias e instituciones educativas ha representado un reto, pues deben adaptar tanto sus discursos, plan de estudio y herramientas de apropiación de conocimiento para la gestión eficiente de este en la población juvenil y niños. En ese sentido, los centros educativos, especialmente los privados, utilizan aplicaciones de Big Data que brinda información oportuna y en tiempo real sobre el comportamiento, progreso de aprendizaje y sistemas evaluativos que permiten crear planes educativos adaptados a las necesidades de cada alumno (StartechUp, 2023).

De esta manera, se han descrito las variables del entorno que pueden ser oportunidades o amenazas en el sector y se identifican en la Tabla 4.

**Tabla 4***Matriz de Evaluación de Factores Externos en el sector educativo*

| <b>Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE)</b> |                      |              |                           |
|-------------------------------------------------------|----------------------|--------------|---------------------------|
| <b>Factores externos claves</b>                       | <b>Peso relativo</b> | <b>Valor</b> | <b>Resultado sopesado</b> |
| Mayor inversión en educación por parte del gobierno   | 0.10                 | 3            | 0.30                      |
| Tendencia alcista de inflación y costos educativos    | 0.15                 | 2            | 0.30                      |
| Menores ingresos de los hogares                       | 0.30                 | 1            | 0.30                      |
| Disminución en la tasa de natalidad                   | 0.30                 | 1            | 0.30                      |
| Uso de tecnologías en el aprendizaje para el sector   | 0.15                 | 4            | 0.60                      |
| <b>Total</b>                                          | <b>1,00</b>          |              | <b>1.8</b>                |
| <i>Nota.</i> Elaboración propia.                      |                      |              |                           |

## **8. CAPÍTULO II. AUDITORÍA INTERNA PARA EL GIMNASIO INFANTIL MI ALEGRÍA DE VIVIR DE LA CIUDAD DE NEIVA**

La Auditoría Interna se llevó a cabo teniendo en cuenta la guía propuesta por Villegas (2012). De esta manera, el instrumento aplicado se dividió en cuatro secciones en las cuales se logró realizar aproximaciones hacia conceptos básicos de mercado y profundizar en aquellos aspectos en los cuales la gerencia del Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir enfoca sus mayores esfuerzos por mantener y seguir posicionando la marca.

### **8.1. Auditoría de los mercados y servicios**

El colegio Mi Alegría de Vivir tiene una clara definición de los segmentos de clientes según su estrato socioeconómico, valor percibido del servicio, tamaño de mercado, ingresos y ocupación laboral. Esto permite adaptar estrategias de marketing y oferta a las necesidades de cada segmento. Además, ha tomado decisiones estratégicas sobre la ubicación de su negocio en función de estos segmentos.

Asimismo, ha demostrado un sólido conocimiento sobre su competencia y su posición en el mercado, así como un entendimiento del comportamiento del mercado en el que opera. La gerencia tiene una comprensión clara y definida de los servicios que ofrece, lo cual es fundamental para su éxito. Aunque no ha establecido objetivos de ventas específicos, su enfoque principal se centra en garantizar su permanencia en el mercado a largo plazo.

Por otra parte, ha implementado indicadores para monitorear y evaluar la cantidad de niños atendidos por salón, la distribución de jornadas y la capacidad de recibir niños en el futuro. Sin embargo, se ha identificado que la jornada de la tarde no está siendo aprovechada al máximo, lo cual sugiere la necesidad de tomar medidas correctivas o desarrollar estrategias adicionales para maximizar su rendimiento.

## **8.2. Auditoría de los sistemas de marketing**

La gerencia muestra interés en el entorno, aunque se destaca que la estructura no está lo suficientemente preocupada por estos temas y la proyección del negocio recae sobre el propietario. La información sobre los competidores y el comportamiento del mercado se obtiene principalmente de fuentes secundarias recurriendo solamente a base datos.

Por otra parte, se advierte que se han dejado de realizar ciertas actividades importantes para la institución tales como la evaluación de la satisfacción del usuario y la calidad del servicio después de la pandemia. No obstante, se realizan autoevaluaciones sobre sus servicios constantemente por medio de comentarios en sus redes sociales y físicamente tiene un libro de experiencias para los egresados.

La gerencia describe la experiencia como un factor importante al momento de ofertar su servicio, por tal razón, se tiene establecido para nuevos clientes una ruta de reconocimiento al interior de la institución resaltando aspectos como el aseo, las aulas de clase, el personal docente, entre otros. Esto le ha permitido brindar seguridad y confianza a los padres de familia que buscan un colegio apropiado para el cuidado de sus hijos.

Para controlar su capacidad máxima de estudiantes para el año siguiente, la institución realiza convocatorias de matrículas y reservas de cupo previo a la culminación del periodo escolar para niños que avanzan de grado y para nuevos clientes. Así establece sus ingresos y define la rentabilidad de su negocio. En busca de diversificar sus ingresos, estableció un precio especial para promover la jornada de la tarde, sin embargo, no ha cumplido las expectativas toda vez que los padres consideran que es un horario que presenta incomodidades relacionadas especialmente con el clima.

Así mismo, la gerencia indica que no hay un departamento de marketing ni una persona que se encargue de establecer las actividades de relacionamiento entre el cliente y la marca, no obstante, se han definido actividades propias del área que, aunque no se encuentran dentro de un presupuesto anual y planificado, se orientan hacia la recordación de marca, consecución de nuevos clientes y generación de experiencias para los niños y padres de familia. Entre otras cosas, se destacan: bombas timbradas con el nombre de la institución, publicidad en redes sociales que permiten evidenciar las actividades realizadas por los estudiantes en su día a día y la clausura de fin de año con alto componente de creatividad. Advierte que el 90% de los alumnos llega por recomendación gracias a estas acciones.

De igual forma indica que constantemente se invierte en capacitación para el personal con el fin de brindar un servicio con alto potencial de innovación, fortaleciendo las habilidades de canto, lenguaje y comunicación, logrando así mejorar los procesos de aprendizaje de los niños de forma no tradicional. Adicional a esto se ofrecen servicios complementarios a los padres de familia debido a que la primera educación viene desde casa y se busca fortalecer la relación con el colegio, para esto se realizan encuentros de parejas y conferencias sobre como apoyar el aprendizaje en el hogar, crianza positiva entre otras.

### **8.3. Auditoría de la productividad de marketing**

La gerencia indica que tiene la intención de expandirse aprovechando su buen nombre y marcando una posición en el mercado, debido a que reconoce su buena reputación y está buscando crecer y consolidarse en la industria, además, destaco que ha realizado publicidad para posicionar la marca como estrategia clave para aumentar el reconocimiento y la visibilidad de su negocio, tales como: un incentivo económico para los clientes antiguos que consiste en recibir un descuento en la matrícula por cada niño nuevo que se matricule, inicialmente esta estrategia

funciono, sin embargo ya no tiene el mismo impacto como incentivo para atraer nuevos clientes, igualmente se han instalado stickers con el logo del colegio en los automóviles de los padres de familia, esta publicidad móvil busca aumentar la visibilidad de la marca.

Se menciona que en Mi Alegría de Vivir se identifica con la lúdica, los cuidados y los niños, esto indica que la gerencia tiene una filosofía centrada en brindar un ambiente alegre, cuidadoso y adecuado para los niños, lo que puede ser un factor diferenciador en el mercado.

#### **8.4. Auditoría de la función de marketing**

La gerencia de la institución se preocupa por conocer las actitudes de sus consumidores y busca reflejar atributos como seguridad, cuidado, confianza y trato cálido desde la primera visita. Esto en vista de generar una experiencia positiva desde el inicio además de resaltar la infraestructura y dinámica de estudio, dejando el precio como un aspecto secundario; de igual manera conoce el motivo de compra de los clientes de su competencia que le permite definir hacia donde orientar sus acciones y como proporcionar valor.

Considera que su servicio es elástico, lo que implica que una reducción de precio podría atraer a más clientes, pero la capacidad del negocio podría verse limitada debido a su infraestructura, enfrentando dificultades para satisfacer esa demanda y puede resultar en una disminución de la calidad del servicio o en una experiencia negativa para los clientes si no se maneja adecuadamente.

El propietario indica que evalúa constantemente la curva de experiencia de su servicio debido a que esta le ha enseñado que actividades debe implementar y cuales debe dejar de realizar, por ejemplo, menciona la pérdida de valor percibido por los padres de familia debido a la falta de ejecución de actividades complementarias al cuidado de los niños tales como: seguimiento de talla y peso con recomendación por parte del educador físico de la institución.

La gerencia destaca la importancia de sus trabajadores y reconoce su papel fundamental en la prestación del servicio, esto genera que se valoren y se incentiven a los empleados para brindar un servicio de calidad, actualmente muestra estos resultados a través de las redes sociales como Facebook e Instagram para aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la marca, aunque considera eficiente el uso de los medios de comunicación actuales, reconoce que se necesita hacer más para fortalecer la marca y complementar las actividades en línea con otras estrategias. Esto porque siente que aún le falta promoción, no porque sea necesaria en términos de resultados inmediatos, sino para evitar la complacencia y seguir avanzando.

Así las cosas, en la Tabla 5 se identifican los factores internos para la institución y se evalúa teniendo en cuenta las capacidades y recursos con que cuentan.

**Tabla 5**

*Matriz de Evaluación de Factores Internos en marketing para el Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir*

| <b>Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI)</b> |                      |              |                           |
|-------------------------------------------------------|----------------------|--------------|---------------------------|
| <b>Factores Internos claves</b>                       | <b>Peso relativo</b> | <b>Valor</b> | <b>Resultado sopesado</b> |
| Reconocimiento de marca                               | 0.30                 | 4            | 1,2                       |
| Lealtad de los clientes                               | 0.15                 | 3            | 0.45                      |
| Deficiente control en los procesos de marketing       | 0.25                 | 1            | 0.25                      |
| Estado de confort de la gerencia                      | 0.20                 | 1            | 0.20                      |
| Personal cualificado                                  | 0.10                 | 4            | 0.40                      |
| <b>Total</b>                                          | <b>1,00</b>          |              | <b>2,5</b>                |

*Nota.* Elaboración propia.

La fortaleza más importante es el reconocimiento de marca y corresponde al factor de mayor peso relativo. Las debilidades son el deficiente control en los procesos de marketing y el estado de confort de la gerencia. El resultado sopesado es de 2,5 lo cual indica que la empresa es débil en el área del mercadeo y debe trabajar en ello.

Así las cosas, de acuerdo con la metodología elegida para la presente investigación, se procedió a realizar el perfil competitivo de los competidores que se encuentran en el sector y se listan en la Tabla 6.

**Tabla 6**

*Matriz de perfil competitivo para el Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir*

| <b>Matriz de Perfil Competitivo (MAFE)</b> |                          |                                |                               |                  |                                     |                 |                               |                  |                               |                   |                               |                           |                               |
|--------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------|-------------------------------|------------------|-------------------------------------|-----------------|-------------------------------|------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| <b>FACTORES<br/>CLAVES DE<br/>ÉXITO</b>    | <b>Peso<br/>relativo</b> | <b>MI ALEGRÍA DE<br/>VIVIR</b> |                               | <b>YUMANITOS</b> |                                     | <b>COLOMBUS</b> |                               | <b>EDUCAKIDS</b> |                               | <b>LOS ROBLES</b> |                               | <b>COLOMBO<br/>INGLES</b> |                               |
|                                            |                          | <b>Valor</b>                   | <b>Resultado<br/>sopesado</b> | <b>Valor</b>     | <b>Resultado<br/>o<br/>sopesado</b> | <b>Valor</b>    | <b>Resultado<br/>sopesado</b> | <b>Valor</b>     | <b>Resultado<br/>sopesado</b> | <b>Valor</b>      | <b>Resultado<br/>sopesado</b> | <b>Valor</b>              | <b>Resultado<br/>sopesado</b> |
| Precio competitivo                         | 0.20                     | 3                              | 0,60                          | 2                | 0,40                                | 2               | 0,40                          | 3                | 0,60                          | 3                 | 0,60                          | 3                         | 0,60                          |
| Facilidad locativa y experiencia práctica  | 0.10                     | 4                              | 0,40                          | 2                | 0,20                                | 2               | 0,20                          | 2                | 0,20                          | 4                 | 0,40                          | 4                         | 0,40                          |
| Lealtad del consumidor                     | 0.15                     | 4                              | 0,60                          | 3                | 0,45                                | 3               | 0,45                          | 3                | 0,45                          | 3                 | 0,45                          | 3                         | 0,45                          |
| Calidad del Servicio                       | 0.25                     | 3                              | 0,75                          | 4                | 1,0                                 | 3               | 0,75                          | 3                | 0,75                          | 3                 | 0,75                          | 4                         | 1,0                           |
| Reconocimiento de marca                    | 0.30                     | 3                              | 0,90                          | 4                | 1,2                                 | 3               | 0,90                          | 4                | 1,2                           | 4                 | 1,2                           | 4                         | 1,2                           |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>1,00</b>              |                                | <b>3,25</b>                   |                  | <b>3,25</b>                         |                 | <b>2,7</b>                    |                  | <b>3,2</b>                    |                   | <b>3,4</b>                    |                           | <b>3,65</b>                   |

*Nota.* Elaboración propia.

Ahora bien, dentro del análisis realizado se procedió realizar una identificación de los competidores. Así las cosas, fueron cinco las empresas competidoras que se enlistaron e investigaron con el objetivo de obtener un ponderado de calificación con respecto a los factores clave de éxito (FCE) en el sector. Por esa razón, en la Tabla 6 se expusieron y se evaluaron de acuerdo con dichos aspectos lo cual permitió tener una aproximación sobre la capacidad de respuesta y las capacidades de cada competidor ante cada una de ellas.

De acuerdo con los resultados obtenidos, Mi Alegría de Vivir es más fuerte que Columbus y Educakids teniendo en cuenta el precio competitivo, la calidad del servicio y el reconocimiento de marca. Por su parte, el Colombo Inglés fue más fuerte que Mi Alegría de Vivir en factores como la calidad del servicio y el reconocimiento de la marca.

De esta manera, el panorama expuesto plantea escenarios en los que la institución debe enfocar sus mayores esfuerzos en los factores clave de éxito que más destacan sus competidores fuertes y mantener una posición sostenida en aquellos en lo que es más competitivo.

## 9. CAPÍTULO III. EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA EL GIMNASIO INFANTIL MI ALEGRÍA DE VIVIR

El plan de mercadeo constituye un eje fundamental para organizaciones que tienen objetivos claramente definidos y buscan alcanzarlos de la manera concreta, sistemática y controlada. En ese sentido, evaluar cada uno de los factores que intervienen en un mercado y reconocer las competencias con que cuenta, es el primer paso para plantear estrategias realizables a largo plazo. Por lo tanto, y una vez surtido el proceso de auditoría externa, interna y haber evaluado la competencia, se presentará el plan de mercado propuesto para el centro educativo Mi Alegría de Vivir de la ciudad de Neiva, no sin antes definir los objetivos estratégico que se presentan en la Tabla 7.

### 9.1. Fijación de objetivo

De acuerdo con la metodología propuesta, se propone la definición del objetivo estratégico para el plan de marketing en la Tabla 7.

**Tabla 7**

*Fijación del objetivo estratégico para el plan de mercadeo de Mi Alegría de Vivir*

| Descripción de objetivos                                                                                                          | Indicadores de comportamiento                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dar a conocer la marca entre el público objetivo.                                                                                 | Incremento de reconocimiento de marca entre el público objetivo: este indicador medirá el                                        |
| Con este objetivo se busca mantener el buen nombre, brindar mayor recordación e identidad de marca en clientes antiguos y nuevos. | grado en que la marca se vuelve cada vez más conocida y reconocida entre el grupo de personas que conforman el público objetivo. |

*Nota.* Elaboración propia.

Para considerar el indicador propuesto, se propone tener en cuenta las siguientes métricas y variables:

- **Aumento de las menciones y referencias:** observar y examinar las menciones y referencias que la marca recibe en medios de comunicación, redes sociales, blogs y otras plataformas pertinentes para el público objetivo. Si se registra un aumento en la presencia de la marca en estos canales, se puede inferir un nivel mayor de conocimiento y reconocimiento.
- **Tráfico y visibilidad en el sitio web o redes sociales:** analizar el flujo de visitantes y la visibilidad del sitio web o red social más utilizada de la marca. Si se registra un incremento en la cantidad de visitas, en la duración promedio de las visitas y en otras métricas relacionadas, esto indicaría un mayor interés y conocimiento hacia la marca.
- **Participación en eventos y actividades de marca:** registrar la asistencia y la implicación del público objetivo en eventos organizados por la institución, ferias comerciales educativas que promuevan las entidades públicas o privadas y otras actividades promovidas por la marca. Si se observa un incremento en la participación y la interacción, esto señalaría un mayor grado de reconocimiento y afinidad con la marca.

Enseguida, se plantea el aspecto financiero de base para tener en cuenta proyecciones a mediano plazo y realizar el respectivo control y evaluación del plan propuesto. Así las cosas, en la Tabla 8 se plantea el objetivo traducido en ventas que se espera obtener; para eso, se define incrementar en un 10% las ventas de la organización, invirtiendo un 8% de los ingresos esperados en gastos relacionado con marketing.

Es importante precisar que los datos presentados en la tabla corresponden a una aproximación realizada por la investigadora, toda vez que la gerencia del centro educativo decidió mantener en confidencialidad esta información.

**Tabla 8**

*Objetivo traducido en ventas – Estado de Resultados (P&G)*

| <b>ESTADO DE RESULTADOS (P&amp;G)</b>  |                  |
|----------------------------------------|------------------|
| (+) Ventas esperadas                   | \$ 1.013.760.000 |
| (-) Costos de ventas                   | \$ 608.256.000   |
| = Utilidad bruta                       | \$ 405.504.000   |
| (-) Inversiones y gastos en marketing  | \$ 32.440.320    |
| (-) Gastos administrativo y operativos | \$120.000.000    |
| Utilidades antes de impuesto (UAI)     | 253.063.680      |

**Nota.** Elaboración propia. La proyección se realizó basado en el número de estudiantes proyectados por la institución y el valor de la pensión.

En ese orden de ideas, el plan de mercadeo presenta un esquema el cual se dividía en dos etapas: Inicio, que consistía en la elaboración de las matrices que son insumo para la definición del objetivo y generación de alternativas estratégicas. La segunda etapa consiste en la Generación de Estrategias lo cual conlleva a relacionar los factores internos y externos encontrados a través de la matriz DOFA, lo cual se presenta en la Tabla 9.

**Tabla 9**

*Matriz DOFA para el Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir*

| <b>MATRIZ DOFA</b>                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                 | <b>Fortalezas – F</b>                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Debilidades – D</b>                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                                                                                                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocimiento de marca</li> <li>2. Lealtad de los clientes</li> <li>3. Personal cualificado</li> <li>4. Facilidad locativa y experiencia practica</li> <li>5. Lealtad del consumidor</li> <li>6. Precio competitivo</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deficiente control en los procesos de marketing</li> <li>2. Estado de confort de la gerencia</li> </ol>                                                                                                  |
| <b>Oportunidades – O</b>                                                                                                                                                        | <p>didácticos y tecnológicos que promuevan un entorno de aprendizaje enriquecedor y estimulante para los niños.</p> <p>O1.F1. Adquisición de recursos</p>                                                                                                                 | <p>O1.D.1 Fortalecer la identidad del colegio: Desarrollando una identidad visual y un mensaje claro que destaquen las fortalezas del colegio, como su calidad educativa, enfoques pedagógicos innovadores y ambiente acogedor para los niños.</p> |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayor inversión en la educación por parte del gobierno</li> <li>2. Uso de las tecnologías en el aprendizaje para el sector</li> </ol> | <p>O1.F2. Mejorar las instalaciones, mejor calidad más fidelidad</p> <p>O1.F4. Idem O1.F1.</p> <p>O1.F5. Idem O1.F2.</p> <p>O1.F6. Reducción de tarifas escolares</p>                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                    |

O2.F1. Fortalecimiento de plataformas digitales complementarias para el apoyo educativo.

O2.F2. Idem O2.F1.

O2.F5. Idem O2.F1

### **Amenazas – A**

|                                                          |                                                                                                                                     |                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Menores ingresos de los hogares                       | A1.F1. No aplica                                                                                                                    | A1.D2. Evaluar formas de pago actuales y presentar alternativas de recaudo.                                         |
| 2. Disminución en la tasa de natalidad                   | A2.F6. Reorganizar la estructura de costos operativos para ofertas precios más competitivos.                                        | A2.D2. Realizar alianzas estratégicas con el sector empresarial para ampliar el segmento de mercado que se atiende. |
| 3. Tendencia alcista de la inflación y costos educativos | A3.F6. Generar espacios personalizados entre la institución y los clientes para fortalecer la confianza, imagen y lealtad de estos. | A3.D2. Ídem A1. D2.                                                                                                 |

---

*Nota.* Elaboración propia.

## **9.2.Definición de tácticas y plan de acción**

Las tácticas se identifican dentro de la gestión administrativa por ser accionante. Describe y presenta de manera precisa cómo se llevará a cabo la estrategia, los recursos requeridos, los elementos y herramientas necesarias para cumplir con el objetivo y el indicador que medirá el alcance de cada una de estas acciones.

De esta manera, desde la evaluación realizada se plantearon tácticas específicas y se describieron a detalle con un plan de acción el cual está contenido en los diferentes anexos adjuntos a la presente investigación. La definición de cada una de ellas se basó en el conocimiento, experiencia y análisis documental de la investigadora, relacionándola con la dinámica actual del sector educativo en la ciudad de Neiva.

Así las cosas, se creó un plan de acción que responde a los diferentes aspectos del marketing en una organización, a lo que McCarthy (1972) llamó el Marketing Mix, que comprende el producto (servicio) como Anexo 1, precio (Anexo 2), promoción (comunicación) como Anexo 3 y plaza (canales) como Anexo 4.

De esta manera, las inversiones para la estrategia de servicio del plan de marketing quedaron definidas tal como se evidencia en la Tabla 10.

**Tabla 10**

*Plan de acción para la estrategia de servicio*

| Estrategia                                                                                                                           | Tácticas                                                    | Actividades                                                                                                                                                                    | Inversión   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Producto / servicio                                                                                                                  |                                                             |                                                                                                                                                                                |             |
| Adquisición de recursos didácticos y tecnológicos que promuevan un entorno de aprendizaje enriquecedor y estimulante para los niños. | Establecer alianzas con proveedores y empresas tecnológicas | 1. Investigar sobre los software o recursos didácticos existentes y proveedores.<br><br>2. Definir que software o recursos didácticos se requiere de acuerdo con la necesidad. | \$6.000.000 |

|                                                        |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |             |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
|                                                        |                                    | 3. Evaluar los softwares existentes o recursos didácticos de acuerdo con lo que se requiere.<br>4. Priorizar o definir los software o recursos didácticos más relevantes y favorables para los estudiantes.<br>5. Contactar al proveedor y proceder a su negociación.<br>6. Adquisición e instalación del este.<br>7. Capacitación de los nuevos recursos.<br>8. Evaluación y retroalimentación. |             |
| Mejorar las instalaciones, mejor calidad más fidelidad | Renovación de la fachada           | 1. Diseñar la nueva imagen estructural de la edificación.<br>2. Aprobar el diseño de la nueva imagen.<br>3. Evaluar los costos asociados a la construcción.<br>4. Llevar a cabo la obra.                                                                                                                                                                                                         | \$7.500.000 |
| Fortalecimiento de plataformas digitales               | Fichas técnicas y/o notificaciones | 1. Evaluar y analizar las fichas actuales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | \$-         |

|                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| complementarias para el apoyo educativo                                                                                      | virtuales para compartir información sobre el progreso académico de los niños, brindar recursos educativos adicionales y facilitar la comunicación fluida entre los padres y los docentes. | 2. Implementar las mejoras de las quejas reportadas por los padres.<br>3. Crear notificaciones a través del portal web de la institución.<br>4. Comunicar a los padres de familia sobre la novedad.                                                                                            |              |
| Generar espacios personalizados entre la institución y los clientes para fortalecer la confianza, imagen y lealtad de estos. | Programa "Somos felices en Mi Alegría"                                                                                                                                                     | 1. Definir los espacios para realizarlo.<br>2. Establecer los temas para cada sesión que aporten al fortalecimiento del vínculo familiar.<br>3. Definir la periodicidad de los encuentros.<br>4. Realizar eventos exclusivos sobre nuevos servicios, talleres, etc. Que brinda la institución. | \$2.500.000  |
| Evaluar formas de pago actuales y presentar alternativas de recaudo.                                                         | Diversificación de opciones de pago y recaudo                                                                                                                                              | 1. Evaluar los comportamientos de los pagos actuales de los padres.                                                                                                                                                                                                                            | \$ 4.952.256 |

---

2. Definir los motivos de los padres que no pagan puntual.
3. Establecer las modalidades de pago que puedo brindar.
4. Implementar las alternativas definidas.
5. Comunicar y promocionar.

---

**Nota.** Elaboración propia. Para ampliar la información revisar Anexo 1.

En ese mismo sentido, se planteó la estrategia de precio y el plan de acción para el plan de marketing como se evidencia en la Tabla 11.

**Tabla 11**

*Plan de acción para la estrategia de precio*

| <b>Estrategia</b>                                                                     | <b>Tácticas</b>                                    | <b>Actividades</b>                                                                                                                      | <b>Inversión</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Precio</b>                                                                         |                                                    |                                                                                                                                         |                  |
| Reorganizar la estructura de costos operativos para ofertas precios más competitivos. | Optimización de la estructura de costos operativos | 1. Análisis de precios del mercado.<br>2. Identificar las áreas donde puedo optimizar mi gasto.<br>3. Identificar las áreas donde puedo | \$-              |

---

---

implementar

cambios.

4. Implementar las acciones financieras definidas.

---

**Nota.** Elaboración propia. Para ampliar la información revisar Anexo 2.

En ese orden de idea, se planteó la estrategia de comunicación y su respectivo plan de acción como se evidencia en la Tabla 12.

**Tabla 12**

*Plan de acción para la estrategia de comunicación*

| <b>Estrategia</b>                                                                                                                                                                                                                    | <b>Tácticas</b>                                    | <b>Actividades</b>                                                                                                                                                                  | <b>Inversión</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Comunicación</b>                                                                                                                                                                                                                  |                                                    |                                                                                                                                                                                     |                  |
| Fortalecer la identidad del colegio: Desarrollando una identidad visual y un mensaje claro que destaquen las fortalezas del colegio, como su calidad educativa, enfoques pedagógicos innovadores y ambiente acogedor para los niños. | Desarrollo de una identidad visual y mensaje claro | 1. Definición de la identidad visual.<br>2. Creación de materiales de marketing.<br>3. Desarrollo de un mensaje claro.<br>4. Implementación de la identidad visual y mensaje claro. | \$6.488.064      |

---

---

5. Capacitación y alineación  
del personal.

---

**Nota.** Elaboración propia. Para ampliar la información revisar Anexo 3.

Para finalizar, se estableció la estrategia de canales y el plan de acción para el plan de marketing del Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir tal como se evidencia en la Tabla 13.

**Tabla 13**

*Plan de acción para la estrategia de canales*

| <b>Estrategia</b>                                                                                                        | <b>Tácticas</b>                                                                | <b>Actividades</b>                                                                                           | <b>Inversión</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Canales de distribución</b>                                                                                           |                                                                                |                                                                                                              |                  |
|                                                                                                                          |                                                                                | 1. Determinar los socios o<br>colaboradores presentes en<br>el sector educativo.                             |                  |
| Realizar alianzas<br>estratégicas con el sector<br>empresarial para ampliar<br>el segmento de mercado<br>que se atiende. | Establecimiento<br>de alianzas<br>estratégicas con<br>el sector<br>empresarial | 2. Definir los parámetros de<br>selección de los socios o<br>colaboradores para la<br>ejecución del proyecto | \$5.000.000      |
|                                                                                                                          |                                                                                | 3. Negociar las condiciones<br>del convenio o alianza.                                                       |                  |

---

**Nota.** Elaboración propia. Para ampliar la información revisar Anexo 4.

### **9.3. Evaluación y control del plan de marketing**

El plan de marketing, además de plantear estrategias, tácticas y especificar actividades para el logro de estas, establece la posibilidad de crear un sistema de control y evaluación sobre la implementación de cada una de estas. Así, el control incluyó determinar periodos específicos de tiempo, indicadores de medida, determinación de causas y ejecución de acciones correctivas.

De esta manera, y por limitaciones de tiempo, el presente estudio proyectó los formatos de Sistema de Control y Evaluación y Monitoria Estratégica propuesto por Villegas (2012) tal como se evidencia en el Anexo 5 y 6, definiendo los parámetros para que la organización evalúe la implementación de la propuesta de plan de marketing. Esto permitirá a la junta directiva y gerencia definir acciones correctivas y analizar las áreas en las cuales los indicadores no presentan un buen comportamiento.

## 10. Conclusión

El mercadeo es un campo en evolución constante y se configura día a día con nuevos elementos que provoca que los profesionales en estas áreas estén actualizados y comprendiendo los diferentes desafíos que exige la materia. Así las cosas, se destaca, en primer lugar, el logro en la apropiación y aplicación de conceptos del marketing en un sector que genera empleo y constituye un eje fundamental en la formación de los seres humanos como lo es el educativo.

Por otra parte, se advierte sobre la fuerte presión económica que vienen causando los diferentes factores del macroentorno a este sector, lo que exige la implementación de estrategias efectivas que hagan frente a estos cambios y generen ventajas competitivas para el mercado. Lo anterior, demanda la formación de profesionales en el área con la capacidad de identificar, planear, ejecutar y hacer seguimiento a procesos de gestión de mercadeo que incluye el análisis de tendencias y oportunidades para las empresas que asesoren o dirijan.

De igual manera, se identificó que una parte importante de las instituciones educativas privadas de la ciudad son empresas familiares y para el caso particular, el Gimnasio Infantil Mi Alegría de Vivir, que forjó con su familia un negocio que hoy se posiciona de manera concreta en mercado de servicios educativos en la ciudad de Neiva.

El gimnasio infantil cuenta con capacidades y recursos desarrollados importantes para competir en un mercado de cada vez mayor rivalidad. Se destacan activos intangibles significativos a los cuales atribuye el crecimiento y sostenimiento en el mercado. Sus competidores son fuertes y poseen características similares que los hacen mantenerse en el nicho de mercado por más tiempo.

Se detectaron fallas sensibles para el área de mercadeo que podían generar impactos económicos importantes, razón por la cual, se identifican y se proponen estrategias y planes de acción dentro de un plan de marketing.

## 11. Bibliografía

- Agüera, P. (n.d.). *Así son los mejores sistemas educativos del mundo*.
- Aguirre, S. (2022). ¿Cuál es la relación entre el salario de los trabajadores y según su nivel educativo? *La República*. <https://www.larepublica.co/especiales/oportunidades-educativas/asi-ganan-los-trabajadores-segun-su-nivel-educativo-3454194>
- Antoninis, M. (2021, December). *Las escuelas privadas también tienen la responsabilidad de asegurar la equidad en la educación*.
- Arab, L. E., & Díaz, G. A. (2015). Impacto de las redes sociales e internet en la adolescencia: aspectos positivos y negativos. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 26(1), 7–13. <https://doi.org/10.1016/J.RMCLC.2014.12.001>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*.
- Asofondos. (2022). *\$1,4 MILLONES: EL INGRESO PROMEDIO DE LOS TRABAJADORES COLOMBIANOS*. <https://asofondos.org.co/analisis-y-cifras/ingreso-promedio-trabajadores-colombianos/>
- Banco Mundial. (2022, April). *Educación - Contexto*.
- Cárdenas, R. (2019, August). *Educación pública versus educación privada | Compartir Palabra maestra*.
- Castillo, C., & Marinho, M. L. (n.d.). *Los impactos de la pandemia sobre la salud y el bienestar de niños y niñas en América Latina y el Caribe La urgencia de avanzar hacia sistemas de protección social sensibles a los derechos de la niñez*. Retrieved July 12, 2023, from [www.cepal.org/apps](http://www.cepal.org/apps)
- DANE. (2022). *Sedes Educativas Formales y No Formales en Colombia*.
- DANE. (2023). *DANE - Cuentas nacionales anuales*.

<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-anuales>

El País. (2017). *Colombia es el país latino que menos invierte en educación, según la Oede.*

<https://www.elpais.com.co/colombia/es-el-pais-latino-que-menos-invierte-en-educacion-segun-la-ocde.html>

Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia* (Octava).

Manes, J. (2004). Marketing para Instituciones Educativas: Guía para planificar la captación y retención de alumnos. *Granica*.

Martínez, J. (2011). *EVOLUCIÓN DEL MARKETING: DESDE EL EGOCENTRISMO A LA ORIENTACIÓN AL CONSUMIDOR*.

McCarthy, J. (1972). *Marketing básico: un enfoque gerencial*.

[https://scholar.google.com.co/scholar?q=McCarthy,+E.+J.+\(1960\).+Basic+marketing:+A+managerial+approach.+Richard+D.+Irwin,+Inc.&hl=es&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholar](https://scholar.google.com.co/scholar?q=McCarthy,+E.+J.+(1960).+Basic+marketing:+A+managerial+approach.+Richard+D.+Irwin,+Inc.&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar)

Mendivelso, H., & Lobos, F. (2019). LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING: UNA APROXIMACIÓN INTEGRAL. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*.

<https://bibliorepositorio.unach.cl/bitstream/BibUnACh/1739/1/78-2019.pdf>

Mi Alegría de Vivir. (n.d.). *Historia de la empresa*. Historia de La Empresa.

Pérez, E. (2018). *MODELO DE GESTIÓN DE MARKETING EDUCATIVO BASADO EN EL ENFOQUE DE PHILIP KOTLER PARA INCREMENTAR EL SERVICIO EDUCATIVO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS AUGUSTO SALAVERRY". LA VICTORIA – CHICLAY*.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31776/perez\\_se.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31776/perez_se.pdf?sequence=1)

Portafolio. (2022). *Las tendencias tecnológicas en educación para el 2023*.

<https://dplnews.com/colombia-las-tendencias-tecnologicas-en-educacion-para-el-2023/>

Quintero, C. M. (2023). *Efecto de la inflación en la educación superior, según cuatro rectores*.

<https://www.portafolio.co/economia/efecto-de-la-inflacion-en-la-educacion-superior-segun-cuatro-rectores-579420>

Sampaolessi, L. (2021). *Marketing Educativo: Qué es y Qué Estrategias Implementar en tu*

*Institución* -. <https://aulica.com.ar/marketing-educativo/>

Sanz, D., Crissien, T., García, J., & Patiño, M. (2016). Vista de Marketing educativo como estrategia de negocio en universidades privadas. *Desarrollo Gerencial*.

<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/2731/2923>

Sheth, J., Gardner, D., & Garrett, D. (1988). *Marketing theory: evolution and evaluation*.

StartechUp. (2023). *6 TENDENCIAS EN TECNOLOGÍA EDUCATIVA QUE TENDRÁN UN*

*GRAN IMPACTO EN 2023*. <https://www.startechup.com/es/blog/6-educational-technology-trends-2023/>

Vega, I. (2017, February). *La educación tradicional limita la creatividad*.

Villegas, F. (2012). Plan Anual de Marketing. In *Libro*.

**Anexos**

**Anexo 1.** Plan de acción para la estrategia de servicio.

**Anexo 2.** Plan de acción para la estrategia de precio.

**Anexo 3.** Plan de acción para la estrategia de comunicación.

**Anexo 4.** Plan de acción para la estrategia de distribución

**Anexo 5.** Sistema de Control y Evaluación

**Anexo 6.** Monitoria Estratégica

**Anexo 7.** Cuestionario de entrevista.

| PLAN DE MERCADEO - SERVICIO 2024     |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |            |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  |    |            |           |              |                                     |                                                      |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-----------|----------|-------------|--|--|--|--|--|--|--|----|------------|-----------|--------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Nº                                   | ESTRATEGIA<br>PRODUCTO / SERVICIO                                                                                                    | TÁCTICAS                                                                                                                                                                                                                     | ACTIVIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | CRONOGRAMA |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           | INVERSIÓN | RECURSOS | RESPONSABLE |  |  |  |  |  |  |  |    |            |           |              |                                     |                                                      |
|                                      |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | JANERO     | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  |    |            |           |              |                                     |                                                      |
| 1                                    | Adquisición de recursos didácticos y tecnológicos que promuevan un entorno de aprendizaje enriquecedor y estimulante para los niños. | Establecer alianzas con proveedores e empresas tecnológicas                                                                                                                                                                  | 1. Investigar sobre los mejores e mejores recursos educativos y proveedores.<br>2. Definir qué software o recursos didácticos se requiere de acuerdo a la necesidad.<br>3. Evaluar los softwares existentes o recursos didácticos de acuerdo a lo que se requiere.<br>4. Priorizar o definir los softwares o recursos didácticos mas relevantes y beneficios para los estudiantes.<br>5. Consultar el proveedor y proceder a su negociación.<br>6. Adquiriendo o instalando el caso.<br>7. Capacitación de los nuevos recursos.<br>8. Evaluación e implementación. |            |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  |    | \$         | 6.000.000 | Humano       | Director académico y administrativo |                                                      |
| 2                                    | Mejorar las instalaciones, mejor calidad mas seguridad                                                                               | Renovación de la fachada                                                                                                                                                                                                     | 1. Diseñar la nueva imagen estructural de la edificación.<br>2. Aprobado el diseño de la nueva imagen.<br>3. Evaluar los costos asociados a la construcción.<br>4. Ejecutar sobre la obra.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |            |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  |    |            | \$        | 7.500.000    |                                     | Junta Directiva                                      |
| 3                                    | Fortalecimiento de plataformas digitales complementarias para el apoyo educativo                                                     | Fichas técnicas y/o notificaciones actuales para compartir información sobre el progreso académico de los niños, brindar recursos educativos adicionales facilitando la comunicación fluida entre los padres y los docentes. | 1. Evaluación y analizar las fichas actuales.<br>2. Revisar las mejoras de las guías reportadas por los padres.<br>3. Crear notificaciones a través del portal web de la institución.<br>4. Comunicar a los padres de familia sobre la novedad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |            |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  |    |            | \$        |              | Humano                              | Director académico y administrativo                  |
| 4                                    | Generar espacios personalizados entre la institución y los clientes para fortalecer la confianza, imagen y lealtad de estos.         | Programa "buenos vecinos en MI Alegría"                                                                                                                                                                                      | 2. Definir los espacios para implementar.<br>2. Establecer las temáticas para cada acción que aporten al fortalecimiento del vínculo familiar.<br>3. Definir la periodicidad de los encuentros.<br>4. Realizar eventos relacionales sobre nuevos servicios, talleres, etc. Que brinde la institución.                                                                                                                                                                                                                                                              |            |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  |    |            | \$        | 2.500.000    | Humano                              | Director académico, administrativo y junta directiva |
| 5                                    | Evaluar formas de pago actuales y presentar alternativas de mercado.                                                                 | Diversificar de opciones de pago y recibo                                                                                                                                                                                    | 1. Evaluar los componentes de los pagos actuales de los padres.<br>2. Definir las razones de los padres que no pagan puntual.<br>3. Establecer los modalidades de pago que pueda brindar.<br>4. Registrar las alternativas definidas.<br>5. Comunicar y promocionarlas.                                                                                                                                                                                                                                                                                            |            |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  |    |            | \$        | 4.952.256,00 | Humano                              | Dirección administrativa y junta directiva           |
| SUBTOTAL DEL PLAN ANUAL DE MARKETING |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |            |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  | \$ | 20.952.256 |           |              |                                     |                                                      |

| PLAN DE MERCADEO 2024                  |                                                                                          |                                                        |                                                                                                                                                                                                                            |           |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |          |          |              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|----------|----------|--------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Nº                                     | OBJETIVO PRINCIPAL                                                                       | TÁCTICAS                                               | ACTIVIDADES                                                                                                                                                                                                                | PERIÓDICO |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           | REVISIÓN | RECURSOS | RESPONSABLES |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                        |                                                                                          |                                                        |                                                                                                                                                                                                                            | ENERO     | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE |          |          |              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1                                      | Reorganizar la estructura de canales operativos para ofrecer productos más competitivos. | Identificación de la estructura de canales operativos. | 1. Análisis de precios del mercado.<br>2. Identificar las áreas donde pueda optimizar los gastos.<br>3. Identificar las áreas donde pueda implementar cambios.<br>4. Implementación de las acciones financieras definidas. |           |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |          |          |              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Resumen del rendimiento de los canales |                                                                                          |                                                        |                                                                                                                                                                                                                            |           |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |          |          |              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |



## PLAN DE MERCADEO 2024

| N° | ESTRATEGIA<br>CANALES DE DISTRIBUCIÓN                                                                        | TÁCTICAS                                                           | ACTIVIDADES                                                                                                                                                                                                                             | CRONOGRAMA |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           | INVERSIÓN | RECURSOS | RESPONSABLE |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-----------|----------|-------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----|
|    |                                                                                                              |                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                         | 2022       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           | 2023  |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    |
|    |                                                                                                              |                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                         | ENERO      | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    |
| 1  | Realizar alianzas estratégicas con el sector empresarial para ampliar el segmento de mercado que se atiende. | Establecimiento de alianzas estratégicas con el sector empresarial | 1. Determinar los socios o colaboradores presentes en el sector educativo.<br>2. Definir los parámetros de selección de los socios o colaboradores para la ejecución del proyecto<br>3. Negociar las condiciones del convenio o alianza |            |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |           |          |             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | </ |

**EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE MARKETING PARA EL GIMNASIO  
INFANTIL MI ALEGRÍA DE VIVIR**



El Plan de Marketing requiere revisión y seguimiento constante para mantenerlo dentro de los parámetros establecidos y asegurar el logro de los objetivos propuestos. Este control y evaluación permite detectar desviaciones y tomar acciones oportunamente.

| SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACIÓN |                               |                                               |
|---------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------|
| MI ALEGRÍA DE VIVIR             |                               |                                               |
| ÁREAS CLAVES                    | INDICADORES DE COMPORTAMIENTO | OBJETIVO RESULTADO ESPERADO GLOBAL (ESTANDAR) |
|                                 |                               |                                               |

MONITORÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MARKETING DEL GIMNASIO INFANTIL MI ALEGRÍA DE VIVIR



ORGANIZACIÓN (Empresa): GIMNASIO INFANTIL MI ALEGRÍA DE VIVIR

| ÁREA CLAVE:                                   |           |                      |                   |                                   | PERIODO DE EVALUACIÓN:      |                     |                   |
|-----------------------------------------------|-----------|----------------------|-------------------|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------|-------------------|
| OBJETIVO RESULTADO ESPERADO GLOBAL (ESTANDAR) | INDICADOR | OBJETIVO PARCIAL (A) | LOGRO PARCIAL (B) | INDICE DE GESTION PARCIAL (C-B/A) | INDICE DE GESTIÓN ACUMULADO | RESPONSABLE (CARGO) | CONTRALOR (CARGO) |
|                                               |           |                      |                   |                                   |                             |                     |                   |

## **DISEÑO DE ENTREVISTA PARA AUDITORÍA INTERNA EN MARKETING DEL GIMNASIO INFANTIL MI ALEGRÍA DE VIVIR DE LA CIUDAD DE NEIVA**

### **AUDITORÍA DE LOS MERCADOS Y SERVICIOS**

1. ¿Cuáles son los principales mercados a los cuales apunta el gimnasio infantil?
2. Ahora bien, teniendo claridad sobre esos mercados, ¿cuáles son los principales segmentos de cada mercado? (ubicación geográfica, estimación de ingresos, tipos de cliente, aptitudes.
3. ¿Tiene claridad acerca de su participación en esos segmentos? O del mercado.
4. ¿Cuál considera que son sus servicios principales? ¿Tiene una estimación sobre cómo se ha comportado en los últimos 3 años las ventas de esos servicios?
5. ¿Se han establecido objetivos de ventas anuales por segmento?
6. ¿Qué controles utiliza usted sobre las ventas?

### **AUDITORÍA DE LOS SISTEMAS DE MARKETING**

1. ¿La información acerca del desarrollo del mercado está centralizada en usted, solamente?
2. ¿De qué manera se informa usted sobre el desarrollo del mercado? (Clientes, prospectos, competidores, proveedores)
3. ¿Cree que la forma en que está obteniendo esta información es segura, suficiente y a tiempo?
4. ¿Cómo planea el sistema de búsqueda y recolección de información sobre el desarrollo del mercado?
5. ¿Lleva un registro del pronóstico de ventas y el cumplimiento de las mismas?
6. ¿Qué procedimiento de control está llevando a cabo para asegurar que las metas anuales se alcancen?
7. ¿De qué manera analiza la rentabilidad del servicio principal?
8. ¿Cómo examina los costos asociados a marketing?
9. ¿Cree usted que el Gimnasio Infantil está bien organizado para garantizar, generar y proteger ideas sobre nuevos servicios?
10. ¿Tiene establecido conceptos de investigación y análisis de negocios antes de invertir en nuevas ideas?
11. ¿Realiza pruebas de mercado antes de lanzar nuevos servicios?
12. ¿Utiliza herramientas tecnológicas como soporte para la gestión de marketing?

### **AUDITORÍA DE LA PRODUCTIVIDAD DE MARKETING**

1. ¿Conoce la rentabilidad de cada uno de los servicios ofertados por el gimnasio infantil, mercado o segmento?

2. De acuerdo con los análisis que previamente ha realizado sobre su negocio, ¿debería el gimnasio infantil entrar, expandirse, contraerse o retirarse de cualquier segmento del negocio y tiene estimada las posibles consecuencias en utilidades en el corto o largo plazo?
3. De las actividades de marketing que esté llevando a cabo actualmente, ¿considera que alguna de ellas puede tener costos excesivos?

## **AUDITORÍA DE LA FUNCIÓN DE MARKETING**

1. ¿Conoce las actitudes de los compradores de su negocio hacia la calidad del servicio, características, diseño del espacio, personal que labore allí? La misma pregunta, pero sobre su competencia.
2. Cuando establece o fija los precios, las políticas, las estrategias y procedimientos, ¿sobre qué se basa? ¿Tiene incidencia esta fijación sobre la competencia?
3. ¿Ven sus clientes los precios de la empresa relacionados a la propuesta de valor?
4. ¿Conoce o relaciona el concepto de elasticidad de la demanda y curva de experiencia?
5. ¿Tiene definida y puede mencionarme su cadena de valor?
6. ¿Qué tan efectivos son los miembros de su cadena de valor?
7. ¿Tiene definidos los objetivos publicitarios del Gimnasio Infantil?
8. ¿Considera que se está gastando en publicidad la cantidad adecuada? ¿Cómo determina el presupuesto?
9. ¿Considera que son efectivos los temas y textos publicitarios? ¿Qué piensan sus clientes y el público sobre la publicidad?
10. ¿Cómo selecciona los medios publicitarios?
11. ¿Cuenta con presupuesto definido para la promoción de ventas? ¿Son suficientes las herramientas de promoción utilizadas? (cupones, descuentos, etc.)
12. ¿Cómo está organizado el equipo de trabajo de fuerza de venta?
13. ¿Cuenta con un plan de marketing?