

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA



**DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES
PARA LA ACADEMIA ACTUALIZAR**

Presentado por: Silvana Leal Quintero

Tutor: Luisa Fernanda Moncada

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

31 DE MAYO DE 2016

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	12
2. Diagnóstico unidad de negocio <i>Preicfes</i>	13
2.1 Fortalezas:	15
2.2 Debilidades:.....	16
2.3 Oportunidades:	17
2.4 Amenazas:	19
3. Planteamiento del problema	20
4. Antecedentes.....	20
5. Justificación	23
6. Objetivos.....	24
6.1 Objetivo General	24
6.2 Objetivos específicos.....	24
7. Marco teórico y conceptual	24
7.1 Marco teórico:	24
7.2 Marco conceptual	27
8. Metodología.....	28
9. Desarrollo de Capítulos	29
9.1. Capítulo 1	29
9.2 Capitulo 2	49
9.3. Capítulo 3	56
10. Presupuesto	60
11. Conclusiones	61
12. Bibliografía	63
13. Anexos	66
.....	81

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Medios de consulta temas de interés	31
Ilustración 2. Frecuencia uso televisión	32
Ilustración 3. Frecuencia uso internet.....	32
Ilustración 4. Frecuencia uso periódico.....	33
Ilustración 5. Frecuencia uso revistas.....	33
Ilustración 6. Frecuencia uso redes sociales.....	34
Ilustración 7. Frecuencia uso radio.....	34
Ilustración 8. Estudiantes que poseen celular.....	35
Ilustración 9. Actividades realizadas en internet.....	35
Ilustración 10. Red social más utilizada.....	36
Ilustración 11. Medios para buscar cursos Preicfes	37
Ilustración 12. Aspectos para elección de un Preicfes – ambiente y comodidad -.....	37
Ilustración 13. Aspectos para elección de un Preicfes – recomendación de un amigo -.....	38
Ilustración 14. Aspectos para elección de un Preicfes – resultados –	39
Ilustración 15. Aspectos para elección de un Preicfes – Herramientas tecnológicas –	39
Ilustración 16. Aspectos para elección de un Preicfes – Calidad profesores –	39
Ilustración 17. Aspectos para elección de un Preicfes – Infraestructura –	40
Ilustración 18. Aspectos para elección de un Preicfes – Plan de estudios –	40
Ilustración 19. Aspectos para elección de un Preicfes – Precio del curso –	41
Ilustración 20. Disposición a pagar por un curso Preicfes	42
Ilustración 21. Conocimiento curso Preicfes Academia Actualizar	42
Ilustración 22. Personas que reciben volantes.....	43
Ilustración 23. Personas que leen volantes.....	43
Ilustración 24. Personas que investigarían los cursos Preicfes	44
Ilustración 25. Recordación cursos Preicfes.....	44
Ilustración 26. Personas que investigaron los cursos Preicfes	45
Ilustración 27. Recomendación Academia Actualizar	45
Ilustración 28. Cumplimiento expectativas curso Preicfes	46
Ilustración 29. Medios por los cuales conoció el curso.....	46
Ilustración 30. Propuesta anuncio Google Adwords.....	58
Ilustración 31. Propuesta de Post Promocional para Facebook.....	59
Ilustración 32. Carta aval tutor	66
Ilustración 33. Certificado Corrector de Estilo	67
Ilustración 34. Etapas y fases de un Plan de Marketing.....	68
Ilustración 35. Promoción Academia Actualizar	78
Ilustración 36. Promoción Ipler.....	79
Ilustración 37. Promoción Preicfes Javeriana	80
Ilustración 38. Promoción Preicfes Helmer Pardo	81
Ilustración 39. Promoción Preicfes Milton Ochoa	82
Ilustración 41. Promoción Preicfes Ingrese a la U	83

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matriz DOFA	14
Tabla 2. Benchmarking de empresas competidoras de la Academia Actualizar	50
Tabla 3. Factor diferenciador de la Academia Actualizar frente a la competencia	54
Tabla 4. Desventajas de la Academia Actualizar frente a la competencia	55
Tabla 5. Presupuesto campaña	60

1. Introducción

La academia Actualizar es una institución dedicada a ofrecer servicios educativos, según los requerimientos específicos de los clientes. Ofrece una preparación especializada para el Examen del ESTADO (Prueba Saber 11 del ICFES), tutorías a domicilio como un refuerzo importante para estudiantes en áreas como matemática, biología, física, química, sociales, lenguaje y economía. También entre los servicios que brinda están los cursos de sistemas para particulares y empresas (Excel, Access, Office, Redes Sociales, Diseño) y cursos de redacción y ortografía.

Actualizar lleva 18 años en el mercado, es un negocio familiar que actualmente cuenta con dos directivos, una persona encargada de la publicidad y un equipo multidisciplinario de 30 profesores para atender a los clientes.

Fue fundada en 1997 por Carmen Cecilia Quintero, empezó como una academia de validación (llamada en ese entonces ABC de la validación), luego en el 2005 con el ingreso de Roberto Leal a la compañía pasa a ofrecer los otros servicios educativos y cambia su nombre a Actualizar.

La Academia actualmente se encuentra pasando por un momento difícil, el sector es altamente competitivo, el entorno es dinámico lo que ha generado dificultad en el momento de abordar los clientes. Por ende, este trabajo busca responder la pregunta ¿Cuáles son las estrategias comerciales que la Academia Actualizar debe implementar con el fin de generar recordación de marca e incrementar sus ventas?

Para resolver esta pregunta, se realizó un diagnóstico de la estrategia comercial que lleva a cabo Actualizar para el Preicfes y se determinaron los medios más efectivos para abordar al cliente. Esto se logró por medio de una entrevista estructurada a la Directora de la Academia y

a través de una encuesta realizada a los estudiantes de undécimo de colegios de Bogotá así como a los alumnos del Preicfes. Luego, se realizó un análisis de la competencia tomando en cuenta el producto, precio, promoción y distribución. Por medio del bechmarking se determinó las fortalezas frente al mercado, así como los aspectos en los que debe mejorar. Por último, en el tercer objetivo se proponen las estrategias comerciales sugeridas a la empresa tomando en cuentas los hallazgos de los objetivos anteriores.

Finalmente, se encontró que la mejor forma de abordar a los jóvenes es por medio del internet y las redes sociales, y que la competencia actualmente se destaca por sus estrategias comerciales enfocadas a los medios virtuales. Por ende, se planteó que las estrategias comerciales que debe implementar el Preicfes de la Academia Actualizar debe tener un enfoque de marketing digital, es fundamental contar con una página web actualizada constantemente y estar presentes en las redes sociales principalmente en Facebook; generar alto movimiento para conseguir cada vez más seguidores. Se propone usar herramientas tales como Google Adwords y Post promocionales en Facebook dos veces al año (Calendario A y B), con una duración mínima de un mes. Por último, debe continuar con las estrategias tradicionales que maneja la academia tales como el volanteo y las páginas amarillas.

2. Diagnóstico unidad de negocio *Preicfes*

El presente trabajo va enfocado a la unidad de negocio del curso *Preicfes*, prestando una especial atención a las estrategias comerciales que se han venido desarrollando en esta área, área que está siendo afectada fuertemente por los cambios en el entorno. Para poder definir la situación del área se realiza un análisis DOFA identificando así sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Tabla 1. Matriz DOFA.

ÁMBITO INTERNO	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuenta con 18 años de experiencia en la preparación para La prueba Saber 11, lo que ha llevado a la Academia a ofrecer un curso integral con excelentes resultados. ▪ Los profesores son altamente capacitados en su área y entrenados en evaluaciones tipo Icfes. ▪ La burocracia es baja, lo cual genera flexibilidad en la toma de decisiones. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los grupos son muy grandes y los alumnos no son clasificados por niveles, esto genera obstáculos en el ritmo del curso. ▪ La estructura de la Academia no es clara, no cuenta con áreas establecidas ni metas comerciales definidas. ▪ No analiza la competencia ni lleva a cabo análisis de información. ▪ Muestra ser resistente al riesgo lo que hace que no se adapte a los cambios en el entorno.
ÁMBITO EXTERNO	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La prueba Saber 11 es un examen que necesita preparación pues no es memorístico, los estudiantes y colegios desean obtener excelentes puntajes. ▪ Los colegios están buscando formar alianzas con cursos Preicfes y el gobierno, al ofrecer becas de SER PILO PAGA, lo que lleva a los estudiantes a una mayor preparación. ▪ Hay nuevas herramientas para dar a conocer 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe una alta competencia en los cursos Preicfes, no solo instituciones particulares, sino muchas veces el curso se lleva a cabo por los mismos colegios. ▪ Existen varias modalidades, presencial, online e interactivos. ▪ Existe una regulación donde solo los mayores de edad pueden ser graduados por el Estado, lo cual reduce el mercado.

	el curso, como lo es el marketing digital.	
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

2.1 Fortalezas:

- **Lleva 18 años de experiencia en la preparación de estudiantes para presentar el examen de estado (Prueba saber 11):** refleja experiencia y preparación a lo largo del tiempo, conoce perfectamente la estructura del examen y adapta su curso a los cambios que se han venido dando en la prueba a través de los años. Estos son factores importantes que brindan confianza y seguridad en sus clientes.
- **Ofrece un curso integral en busca de lograr excelentes puntajes_**(Actualizar, Academia, 2015):
 - ✓ Se prioriza las áreas de Física, Química y Matemáticas, Pensamiento Lógico y Lectura Crítica.
 - ✓ Abarcan Competencias: Interpretativa, Argumentativa, Propositiva.
 - ✓ Se aprenden técnicas de Lectura y Concentración.
 - ✓ Incluye una importante sesión para aprender a manejar el *stress* y la ansiedad durante el Examen.
 - ✓ La Academia facilita periódicamente importante material virtual y físico, actualizado para las clases.
 - ✓ Aplica simulacros formales del examen Saber 11 (incluye preguntas abiertas), así como mini simulacros con retroalimentación inmediata.
- **Cuenta con un equipo de profesores altamente capacitados:** Cada profesor está especializado en su área; la mayoría pertenecen a la Universidad Nacional de Colombia; para el proceso de selección, primero, se analiza su Hoja de Vida; luego, se realiza una entrevista individual con la Directora y una clase de prueba;

posteriormente, se les realiza un entrenamiento en evaluaciones tipo Icfes. Además, conocen bien el *pensum* del bachillerato, por medio de las tutorías domiciliarias que también ofrece la academia.

- **Autonomía a la hora de actuar:** al ser un negocio familiar hace que la toma de decisiones no dependan del consenso de una junta; en Actualizar las líneas de acción las plantean únicamente dos personas y se encargan de ejecutarlas; esto hace que la academia sea flexible y exista poca burocracia.
- **Ha generado resultados:** en el segundo semestre de 2015, uno de sus estudiantes obtuvo un segundo puesto en las pruebas con 456 puntos, tres estudiantes consiguieron un tercer puesto y cuatro obtuvieron el quinto puesto; 24 de sus 29 estudiantes (82.7%) sacaron un puntaje por encima de 330; además, una estudiante fue seleccionada por el programa del gobierno SER PILO PAGA.

2.2 Debilidades:

- **No clasifica a sus estudiantes por niveles:** Al mezclar a todos sus usuarios en el mismo curso de preparación para el Icfes, no se tienen en cuenta las diferentes necesidades de profundización en un área específica que pueden desear los mismos estudiantes ni las debilidades en competencias de cada uno (reuniéndolos por grupos). Esto hace que muchas veces la clase no sea productiva para algunos, quienes ya dominan el tema, a diferencia de otros que necesitan abarcarlo más. En consecuencia, la percepción de valor disminuye para el usuario, siendo una gran desventaja en comparación con la competencia.
- **Los grupos de estudiantes son muy grandes:** Los grupos son en promedio de 20 alumnos; esto hace que las clases muchas veces sean tediosas, tanto para el profesor,

como para los mismos usuarios, quienes no sienten que sus necesidades personales sean abarcadas.

- **Falta de análisis de la información:** la Academia actualmente cuenta con un seguimiento riguroso de sus estudiantes (puntajes obtenidos en el examen y universidades a las cuales ingresan); sin embargo, Actualizar no analiza la información, no tabula ni lleva registros históricos de los estudiantes, es decir, no lleva control de las cifras. Lo mismo aplica para la retroalimentación del curso dada por los alumnos, a pesar de que se toma en cuenta sus opiniones, no se tiene un registro a través de los años de la evaluación.
- **No analiza a la competencia:** Al no compararse con las empresas competidoras, Actualizar no las toma en cuenta para tomar decisiones; esto hace que no conozca su propio valor agregado ni las áreas con más falencias para trabajar.
- **Resistencia al riesgo:** al ser un negocio familiar prefieren realizar su actividad dentro de un entorno conocido y bajo control, el cambio lo hacen cuando se ven obligados por las circunstancias. Esto se evidenció en el año 2009, cuando Actualizar se vió obligado a buscar una nueva manera de llegar a los clientes como consecuencia de la salida de las Páginas Amarillas.
- **La estructura de la academia no está bien definida:** La Academia no cuenta con áreas establecidas; en consecuencia se generan diversas falencias, por ejemplo, en el sector de ventas no se cuenta con estrategias comerciales definidas; esto quiere decir que no existe una meta establecida ni un monitoreo de cumplimiento.

2.3 Oportunidades:

- **La Prueba Saber 11 necesita preparación:** no es memorística, es de análisis y comprensión de la realidad, por ende, se necesita preparación para entender las

diferentes condiciones que pueden surgir desde los contenidos básicos de las áreas de estudio del bachillerato. Según el DANE (DANE, 2014) son 42.903 estudiantes en Bogotá - al año en promedio - que se encuentran cursando grado undécimo en la educación oficial, estudiantes que pueden requerir de un curso *Preicfes*.

- **Los colegios están preparando a sus estudiantes por medio de un *PRE-ICFES privado*:** buscar alianzas con los colegios es una oportunidad para la Academia Actualizar, convirtiéndose en el *Preicfes* oficial de las diferentes instituciones educativas. De esta forma logrará crecer garantizando siempre un mínimo de estudiantes y por ende unos ingresos fijos.
- **Los estudiantes y los colegios desean tener un buen resultado en el examen del ICFES:** según el MEN (Ministerio de Educación Nacional, 2014) el Examen de Estado sirve como criterio para el Ingreso a la Educación Superior, informa a los estudiantes sobre sus competencias en cada área, aporta a la autoevaluación y mejoramiento continuo en los colegios y sirve como criterio para otorgar becas. Todo esto hace que tanto el estudiante como las instituciones escolares se esfuercen por obtener un buen puntaje, lo cual implica preparación para el examen.
- **Actualmente el gobierno otorga becas con el programa SER PILO PAGA:** “busca garantizar el acceso a la educación superior de los mejores estudiantes del país que no pueden pagar sus estudios superiores” (Icetex, 2014). En el 2014 se brindaron casi 11.000 becas en donde los estudiantes deben elegir una de las 33 instituciones acreditadas (Ministerio de Educación Nacional, 2014). En consecuencia, existe mayor competencia para ingresar a las universidades

acreditadas; esto lleva a los estudiantes a luchar por obtener un excelente puntaje en el SABER 11 y no tener problemas con el cupo en la educación superior.

- **Herramientas de mercadeo en internet:** Actualizar podría aprovechar la actual tendencia de mercadotecnia en internet y darse a conocer, para promocionar y vender el servicio. Podría hacer uso de la publicidad *online* como lo es: anuncios en páginas *web*, envíos de correo masivo, optimización en buscadores, uso de redes sociales y *blogs*. Hoy en día, el internet es una herramienta fundamental; por este medio se puede abordar nuevos usuarios.

2.4 Amenazas:

- **Alta competencia en los cursos *Preicfes*:** la Academia Actualizar no está sola en el mercado, cuenta con grandes competidores que al igual que ellos buscan quedarse con una mayor porción del mercado. Estos competidores no son solo instituciones particulares, sino que el *Preicfes* muchas veces es desarrollado por los mismos colegios y universidades. Existen diferentes modalidades de *Preicfes* como lo son presencial, *online*/virtual e interactivos (*CDs* o *DVDs*). Entre los competidores más grandes se encuentra *IPLER*, Ingrese a la Universidad, Formarte, Instruimos y *Preicfes* Javeriana.
- **El Estado dispuso una regulación en la cual las personas menores de edad no pueden ser graduadas por el Estado:** El MEN (Ministerio de Educación Nacional, 2009) estableció en el decreto No. 299 que sólo pueden validar el bachillerato en un solo examen los mayores de 18 años. Este decreto afectó de sobremanera a la Academia, generó una pérdida de mercado (pues la mayoría de los clientes buscaban graduarse por medio del examen del *Icfes*) y generó un cambio de enfoque.

3. Planteamiento del problema

Las ventas de la Academia Actualizar en cuanto al *Preicfes* han venido incrementando levemente al pasar de los años. A pesar de esto, la Academia se encuentra pasando por un momento difícil, no solo porque la competencia en el sector de educación es muy alta, sino porque el entorno ha traído grandes cambios tales como:

- Las Páginas amarillas ya no son un medio para conseguir clientes; anteriormente los clientes llegaban solos, ahora la Academia tiene que salir a buscarlos.
- Los colegios ahora cuentan con su propio *Preicfes*; los estudiantes poco buscan un *Preicfes* por fuera.

La organización se ha venido adaptando lentamente a los cambios, sin embargo, cada vez se encuentra con la dificultad de conseguir alumnos para el curso. Esto se debe a que utiliza medios básicos para llegar a los clientes, invierte muy poco en publicidad y la innovación en las estrategias comerciales ha sido muy baja. Al ser un negocio familiar, no cuenta con un área comercial estrictamente establecida que se encargue de definir las estrategias, hacer pronósticos o proponer metas y monitorear su cumplimiento.

El presente trabajo busca resolver la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las estrategias comerciales que la Academia Actualizar debe implementar con el fin de aumentar sus ventas?

4. Antecedentes

La Prueba Saber 11 es el Examen de Estado que deben presentar los estudiantes como requisito de ingreso a la educación superior. Inicialmente, en 1968 se realizaba el examen por demanda y se hacían en las universidades solicitantes; el mismo consistía en unas pruebas de

selección y clasificación; hasta 1999 el examen contaba con 5 áreas: ciencias naturales, lenguaje, matemáticas, ciencias sociales y una electiva. Los resultados se daban a los estudiantes en términos de prueba, por área, promedio de las pruebas y puntaje total (suma del puntaje de las 5 áreas).

En el año 2000 el examen de Estado cambia sus contenidos a un enfoque por competencias. Esto se produce como consecuencia de los cambios a nivel mundial, la globalización que trae consigo cambios sociales, políticos, culturales y económicos. El MEN (Ministerio de Educación Nacional, 2014) establece los siguientes objetivos para el Icfes:

Servir como un criterio para el Ingreso a la Educación Superior.

Informar a los estudiantes acerca de sus competencias en cada una de las áreas evaluadas, con el ánimo de aportar elementos para la orientación de su opción profesional.

Apoyar los procesos de autoevaluación y mejoramiento permanente de las instituciones escolares.

Constituirse en base e instrumento para el desarrollo de investigaciones y estudios de carácter cultural, social y educativo.

Servir de criterio para otorgar beneficios educativos.

Para el año 2007 la prueba Saber 11 presenta dos componentes: un núcleo común (lenguaje, matemática, biología, química, física, ciencias sociales, filosofía e inglés) y un componente flexible (prueba de profundización y prueba interdisciplinar). Finalmente, en el año 2014, se incluyó 8 preguntas abiertas que ayudan a evaluar a los estudiantes de forma cualitativa.

Así bien, la Academia Actualizar llega en 1997 a preparar a los estudiantes para el examen del Icfes (ahora llamado Saber 11). A través de los años ha tenido que ir adaptando su programa a los cambios que se han generado en el examen, pero también han tenido que

evolucionar en cuanto a la manera en que se aborda a los clientes dadas las transformaciones que se han dado en el ambiente.

Cuando la academia inició, su objetivo era preparar a los estudiantes que quisieran validar el bachillerato y, a través del examen del Icfes, ser graduados por el Estado como bachiller académico. La forma de conseguir clientes consistía exclusivamente en las Páginas Amarillas que, en ese entonces, se distribuía gratuitamente en todas las residencias y negocios y era la principal fuente de búsqueda. Por esto, la academia es llamada inicialmente ABC de la validación y luego Actualizar, nombres estratégicos para aparecer de primeras en el directorio;

Además, compraba espacios publicitarios en este medio para que el anuncio fuera más grande y llamativo que el de sus competidores. Pero esta forma de llegar a los clientes se ve afectada desde el 2011 por los cambios tecnológicos; si una persona necesita consultar algo simplemente entra a internet y lo busca. “Las guías telefónicas han perdido la utilidad que tenían hace muchos años. Por el contrario, se han convertido en un problema ecológico y en un desperdicio de papel” (Flores, 2011).

Esto obliga a la Academia Actualizar a buscar nuevos medios para abordar a los clientes, en donde se observa mayoritariamente actividades como repartir volantes en los colegios y enviar correos informativos a estudiantes de grado décimo y undécimo. También, se ha logrado atraer clientes por medio del voz a voz. Adicionalmente, en el año 2013 se creó la página web de la empresa y se establece una misión y visión lo cual ayuda a formalizar y enfocar el negocio familiar.

Por último, la academia ha buscado hacer alianzas con colegios para brindarles el Preicfes; sin embargo, solo lo ha conseguido con el Colegio Anglo Colombiano en el 2013.

Como se puede evidenciar, no ha sido fácil para la Academia mantener su participación en el mercado; esto resulta como consecuencia de haber trabajado sin direccionar sus acciones hacia unas metas concretas, es decir, no tener definido un horizonte ni un camino.

5. Justificación

La Academia Actualizar lleva 18 años en el mercado, 18 años llenos de transformaciones en el entorno, no solo ha traído nuevos competidores al sector de educación, sino que ha hecho que el esfuerzo por obtener un número superior de estudiantes en el Preicfes sea cada vez más difícil. Es por esto que la Academia Actualizar debe tener claro los medios más efectivos para abordar los clientes, de esta manera optimizará tiempo y esfuerzo y logrará aumentar tanto la recordación de la marca como las ventas. De esta forma, se podrán definir las estrategias comerciales, la Administración de Empresas establece que “La estrategia de ventas es un pilar fundamental de la estrategia integral de la empresa, ya que en ella se definen las acciones que contribuirán a su crecimiento, a su posicionamiento en cada uno de los segmentos de mercado y a alcanzar la rentabilidad esperada” (Haneine, 2014).

Por esto, es fundamental que la Academia Actualizar defina su estrategia comercial y que establezca procedimientos de control que garanticen su eficiencia. A través de la planificación estratégica Actualizar va a pensar antes de actuar, lo cual le llevará a obtener mejores resultados, a plantearse metas y a buscar conseguir las.

Para este trabajo se diseñará un plan de estrategias comerciales que ayudará a incrementar las ventas así como generar una mayor cuota de mercado.

6. Objetivos

6.1 Objetivo General

Determinar las estrategias comerciales que generen recordación de marca de la Academia Actualizar y a la vez incrementar las ventas de los Preicfes.

6.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la estrategia comercial que está llevando a cabo la Academia Actualizar con el fin de determinar las oportunidades de mejora.
- Llevar a cabo un análisis de la competencia teniendo en cuenta el *marketing mix* con el fin de saber cómo se encuentra Actualizar con respecto al mercado y los aspectos en los que puede mejorar.
- Determinar los medios más efectivos para abordar al cliente que puede llegar a implementar la Academia Actualizar con el fin de aumentar las ventas.

7. Marco teórico y conceptual

7.1 Marco teórico:

La gestión de mercado en una empresa es fundamental para la existencia misma de la organización, pues se encarga del cumplimiento de su función social y económica; de la misma forma, el éxito del mercadeo se garantiza solo si existe una adecuada implementación de las estrategias comerciales.

Las estrategias comerciales son las acciones que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos de mercadeo, tales como aumentar las ventas, incrementar la participación de mercado o dar a conocer un nuevo producto.

Según (Espinosa, 2016) es necesario identificar y priorizar aquellos productos que tengan un mayor potencial y rentabilidad, seleccionar al público al cual se va a dirigir y trabajar

de forma estratégica las diferentes variables que forman el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación).

Para establecer las estrategias comerciales se debe hacer un plan de mercadeo: “Un documento que representa una detallada formulación de las acciones necesaria para llevar a cabo el programa de mercadeo, lleva a la acción, es el manual para la implementación, la evaluación y el control de mercadeo” (Ferrel & Hartline, 2006). Según (Ospina Díaz & Sanabria Rangel, 2010) dicho documento cuenta con cinco etapas (Anexo C):

7.1.1 Análisis de la situación:

Se debe realizar un diagnóstico de la situación tanto interna como externa (análisis del entorno). En la situación externa se describen los factores que son incontrolables por la empresa pero que la afectan directamente. Entorno general (datos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales y medioambientales), entorno sectorial (barreras de entrada, proveedores y gustos e intereses de los clientes) y entorno competitivo (estudio detallado de los principales competidores).

En cuanto al análisis interno se debe analizar las finanzas, mercadeo, clientes y recursos con los que se cuenta. Para realizar el diagnóstico se pueden utilizar herramientas como el DOFA, La Matriz BCG, La Matriz Producto-Mercado, entre otras.

7.1.2 Determinación de objetivos:

Una vez analizada la situación se deben establecer los objetivos; este componente establece lo que se quiere conseguir para la organización. (Muñiz, 2010) establece que los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Las características son las siguientes: son relevantes (adecuados y coherentes),

son específicos (concretos), medibles y se dan en un tiempo determinado (ajustados a un plan de trabajo). Este componente establece lo que se quiere conseguir para la organización.

7.1.3 Elaboración y selección de estrategias:

Las estrategias son los caminos de acción que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía (Muñiz, 2010). Las mismas equivalen a los cursos de acción para obtener los objetivos planteados. El proceso para elegir las estrategias se basa en: definir el público objetivo, definir los objetivos específicos de las 4 “P” (producto, precio, plaza y promoción), determinar el presupuesto y establecer la persona responsable.

7.1.4 Establecimiento de un presupuesto:

Se deben traducir las estrategias y tácticas a programas y planes de acción de forma que quede incorporado el presupuesto, todos los costos asociados y los resultados previstos para cada una de ellas (indicadores). Allí se detallan los costos de implementación del plan y los ingresos que se espera recibir con el fin de determinar la sostenibilidad económica y académica de la misma (Ospina Díaz & Sanabria Rangel, 2010).

7.1.5 Control:

A través del control se logra establecer el cumplimiento de los objetivos, principalmente, por los cuadros de mando. Al realizar la supervisión, se puede corregir en el camino las posibles fallas que se detectan. Además, se puede identificar los aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento. La capacidad de respuesta permite aumentar el grado de competitividad.

Por último, (Checa, 2014) nos plantea que los pequeños negocios debe seguir la política de la empresa orientada a la satisfacción del cliente; el dinamismo del mercado lleva a las empresas a la mejora continua, a no ser solo buena sino ser la mejor y de esta manera brindar el mejor servicio posible a los clientes. (Franco Restrepo & Restrepo Restrepo, 2014) manifiesta que el éxito de las pequeñas empresas depende de la eficacia del mercadeo, de la optimización de los recursos, de las capacidades para buscar oportunidades en el mercado y aprovecharlas a través de acciones de marketing. Además, las empresas de servicio deben desarrollar una adecuada gestión de marketing para crear sensaciones positivas y opiniones favorables.

Zeithaml, y Bitner (2002) citados por (Franco Restrepo & Restrepo Restrepo, 2014) consideran que en las empresas de servicios es necesario practicar y gestionar tres tipos de mercadeo por medio de los cuales se tienda a forjar relaciones duraderas con los clientes, estas son: mercadeo externo (actividades tradicionales de mercadeo como publicidad, ventas, promociones o fijación de precios), mercadeo interactivo (mantener una comunicación constante con el cliente) y endomarketing (mercadeo interno dirigido hacia los empleados).

7.2 Marco conceptual

Producto: Define las características del producto que se le va a ofrecer a los consumidores. Producto es el paquete total de beneficios que el consumidor recibe cuando compra. Justificar la selección del producto o servicio, observando en todo caso que ésta fue el resultado de una preselección cuidadosa.

Plaza (Supply chain management): Determina los intermediarios a través de los cuales su producto llegará a los consumidores (mayoristas, minoristas, distribuidores, agentes, etc).

Promoción (comunicaciones integradas de mercadeo): Selecciona los medios para hacerle saber a los intermediarios de la distribución de sus productos, así como también a los consumidores actuales y potenciales, la existencia y las ventajas del producto

8. Metodología

En el presente trabajo se plantea un enfoque de investigación mixto, es decir una fusión entre el método cuantitativo y el método cualitativo. Esto se debe a que, para cumplir los objetivos, se llevará a cabo análisis de datos (numérico), pero también se busca obtener respuestas de la observación, de las entrevistas y de la evaluación de experiencias. Una vez definido el método de investigación, a continuación se presenta la metodología para abordar cada objetivo.

- El proyecto busca establecer un plan de acción que logre incrementar las ventas de la Academia; el primer paso es realizar un diagnóstico de la estrategia comercial que viene llevando la empresa, donde se utilizara como método de recolección una entrevista estructurada a la directora. Por medio de esta entrevista se podrá establecer que estrategias comerciales usa actualmente, y que se ha venido haciendo a través del tiempo, esto con el fin de saber de dónde se parte. Además, se hará una encuesta a los actuales estudiantes de undécimo de diferentes colegios y a los alumnos actuales o de cortes pasados del curso, para indagar sobre aspectos que hay que tener en cuenta para abordarlos.
- Posteriormente, se realizará un análisis comparativo, con respecto a la competencia, que permitirá saber cómo está el desempeño de Actualizar. Para lograr esto se hará un benchmarking, donde se analizará el precio, producto,

plaza y promoción. Luego se podrá establecer en que sobresale la academia y en qué aspectos debe mejorar con respecto a la competencia.

- Por último, se analizará la información recolectada en los dos puntos anteriores y se debe hacer una descripción de las estrategias que la empresa debe realizar para ser más competitiva y lograr una mayor participación en el mercado.

9. Desarrollo de Capítulos

9.1. Capítulo 1

Diagnóstico de la estrategia comercial llevada a cabo por el Preicfes de la Academia

Actualizar y estudio de los medios más efectivos para abordar al cliente

9.1.1. Entrevista estructurada:

Se realizó una entrevista estructurada a la Directora de la Academia Actualizar (Anexo D) para conocer como actualmente se lleva a cabo la estrategia comercial, las falencias y las oportunidades de mejora. A partir de esta se obtuvieron varios hallazgos:

- **Producto:** El *Preicfes* se dicta los miércoles y sábados hasta completar un total de 13 sesiones. Cuenta con profesores expertos en su área y están entrenados en evaluaciones tipo *Icfe*s. Incluye una sesión de manejo de estrés, simulacros, mini simulacros y material virtual y físico. Se hace énfasis en técnicas de lectura crítica, en las preguntas abiertas y en el desarrollo de un pensamiento lógico. El grupo es en promedio de 20 personas. Cuenta con una única sede ubicada en la 126 con autopista norte.
- **Promoción:** La forma de llevar a cabo la estrategia comercial es pasiva, principalmente se maneja el volanteo en los colegios, el voz y a voz y los referidos. Su participación en las redes sociales y en internet es baja; cuenta con página web pero no es su principal medio de conseguir clientes. Su inversión en publicidad es limitada y su

fuerza de ventas no es sólida (solo cuenta con dos personas encargadas de la repartición de volantes). Por otro lado, no tiene metas de venta establecidas, solo sabe que mínimo con 4 estudiantes abre el curso.

Se generan dos etapas de inscripción, en la primera etapa el curso es más económico (pago hasta cierta fecha); luego, al llegar a la segunda etapa se incrementa el precio. Las únicas formas de pago son por medio de efectivo o consignación en la cuenta corriente de la Academia.

- **Precio:** Al tener costos tan bajos, tiene la posibilidad de cobrar precios competitivos con el fin de atraer a los clientes. Los precios incrementan anualmente, son establecidos tomando en cuenta el incremento en la inflación, más no basados en el estudio de los precios de la competencia.

- **Distribución:** El curso se dicta en la sede ubicada en el norte de Bogotá, en el Barrio el Batán (Calle 126 # 50-30); en promedio, los grupos son de 20 personas pero se reciben hasta 30 estudiantes.

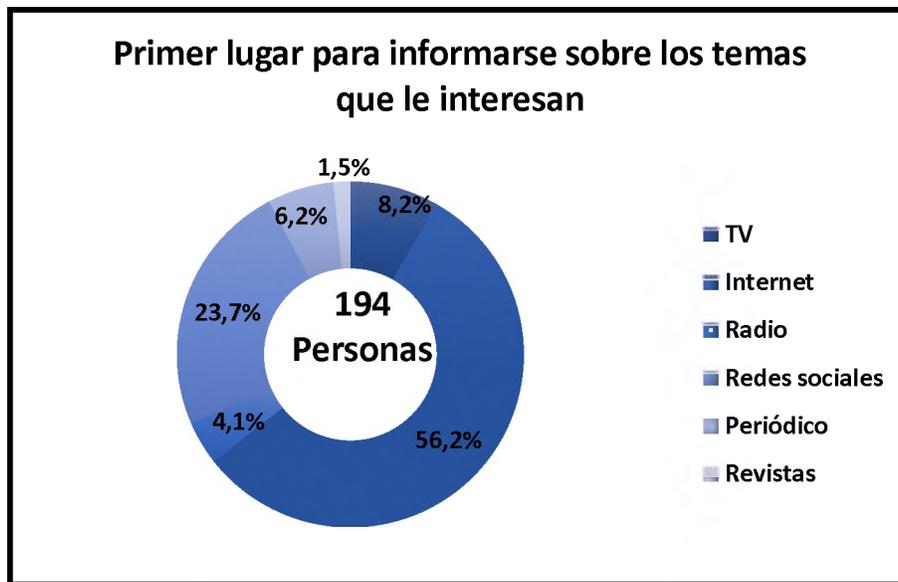
9.1.2 Encuesta a estudiantes:

Ahora bien, el trabajo se enfoca en la definición de las estrategias comerciales, en buscar una solución a la forma pasiva en la que actúa la Academia en los momentos de conseguir clientes. Para esto, se debe establecer la mejor forma de abordar al público objetivo, por lo cual se realizó una encuesta a estudiantes de undécimo de colegios del norte de Bogotá y a alumnos actuales y de cortes pasados del Preicfes de la Academia Actualizar. El total de la muestra fue de 194 estudiantes en donde 146 pertenecen a grado 11 y 48 cursaron o se encuentran cursando el Preicfes en la Academia Actualizar. Por medio de la encuesta se indagó sobre los medios en

que los jóvenes buscan información, en que invierten su tiempo, lo que tienen en cuenta para elegir un producto etc. A continuación se analizan los resultados obtenidos.

Pregunta 1. *¿Cuál de estos medios consulta en primer lugar para informarse sobre los temas que le interesan?*

Ilustración 1. Medios de consulta temas de interés

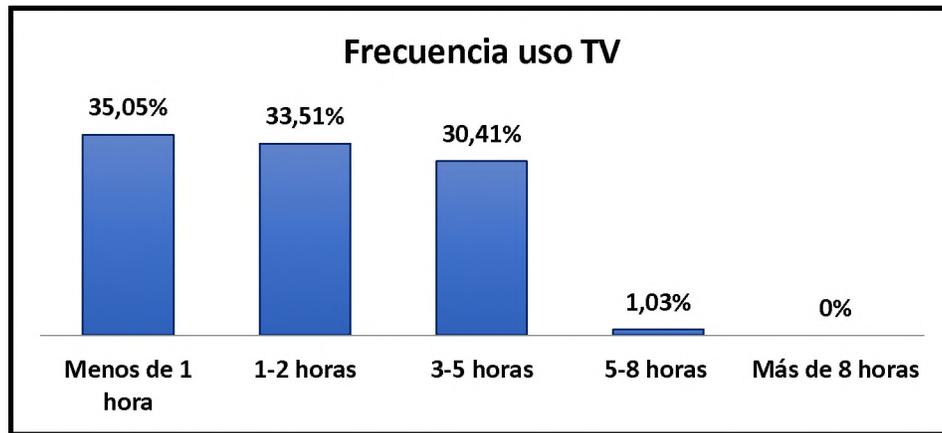


Fuente: Elaboración propia

Se encontró que el 56.19% usa el internet como principal medio de consulta y, como segunda opción, buscan en las redes sociales (23,7%). Revistas y Radio son los medios menos consultados con 1,55% y 4,12%, respectivamente.

Pregunta 2. *¿Con que frecuencia usted utiliza durante el día los siguientes medios de comunicación?*

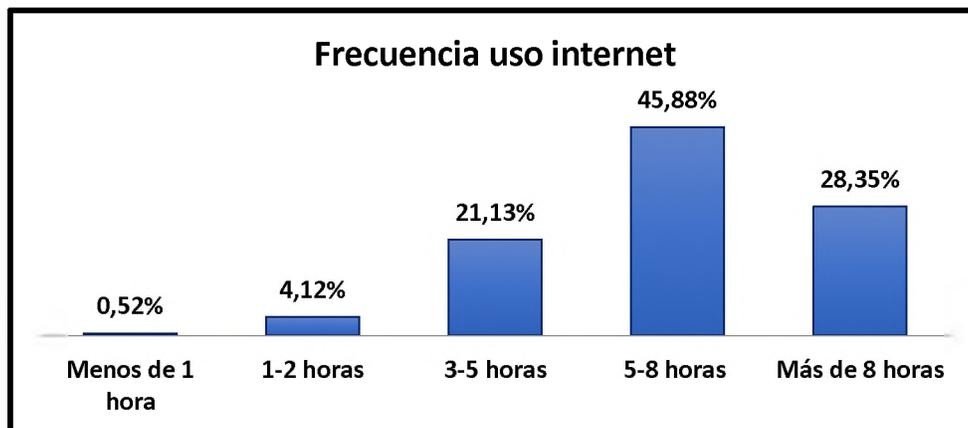
Ilustración 2. Frecuencia uso televisión



Fuente: Elaboración propia

La televisión se usa muy pocas horas al día, el 35% de los encuestados la usan menos de una hora al día y el 33.5% solo ven televisión entre 1 y 2 horas diarias.

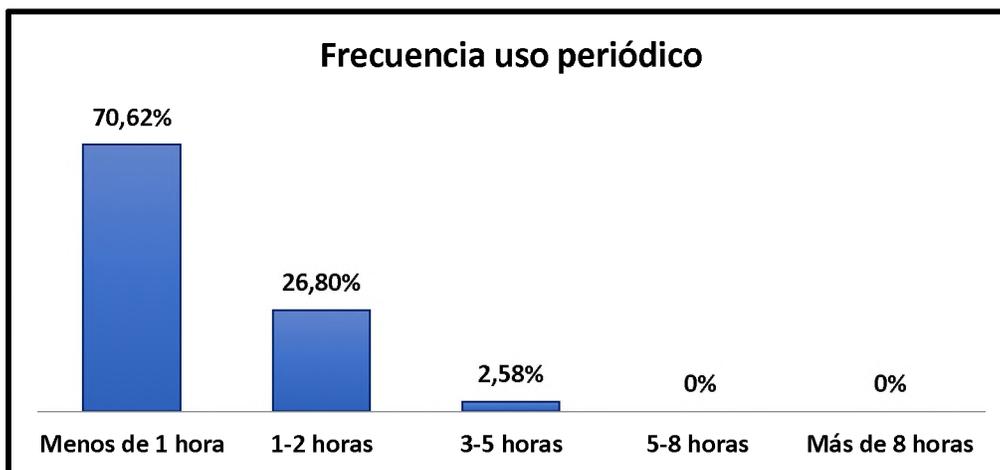
Ilustración 3. Frecuencia uso internet



Fuente: Elaboración propia

El internet es un medio muy utilizado por los jóvenes, el 45.9% lo utiliza de 5 a 8 horas diarias y el 28.35% más de 8 horas al día.

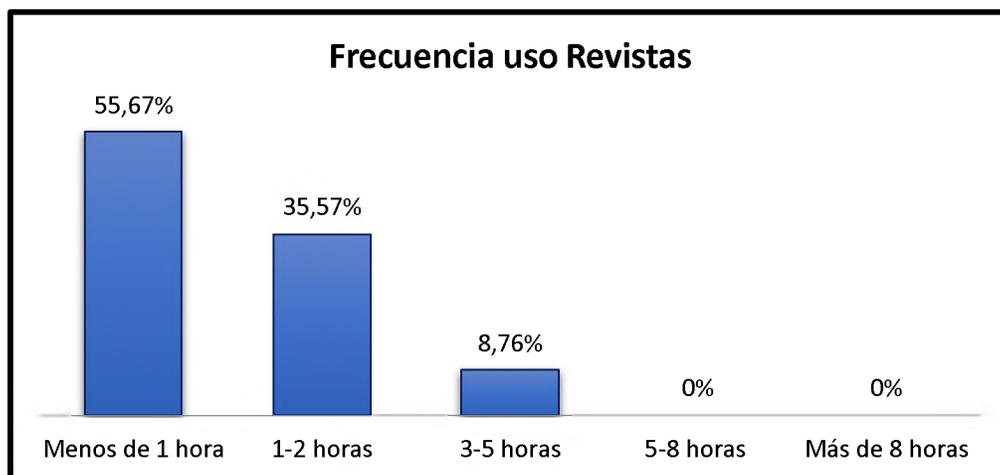
Ilustración 4. Frecuencia uso periódico



Fuente: Elaboración propia

El periódico no es un medio de comunicación tan común en los encuestados: 70.62% solo le dedica al día menos de 1 hora, seguido por el 26.8% que únicamente le dedican de 1 a 2 horas diarias.

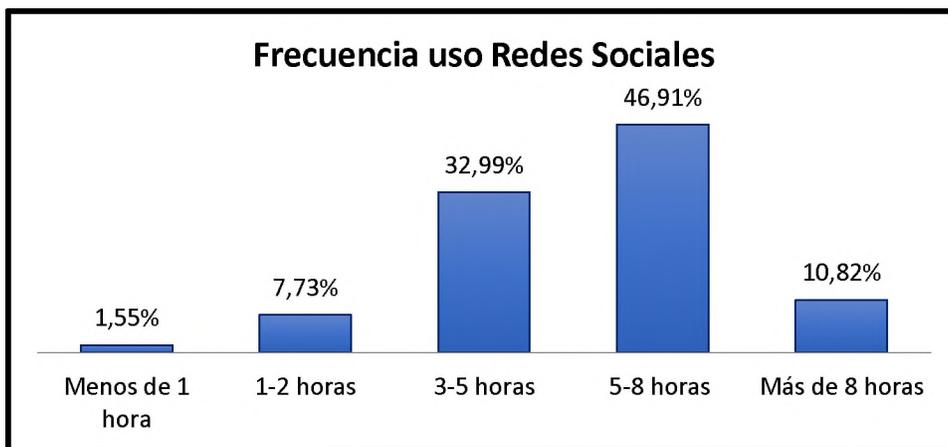
Ilustración 5. Frecuencia uso revistas



Fuente: Elaboración propia

El 55.67% de los participantes nos indican que le invierten máximo una hora al día a este medio, mientras el 35.57% le invierten máximo dos. Esto nos muestra que no es tan común el uso de revistas en los adolescentes.

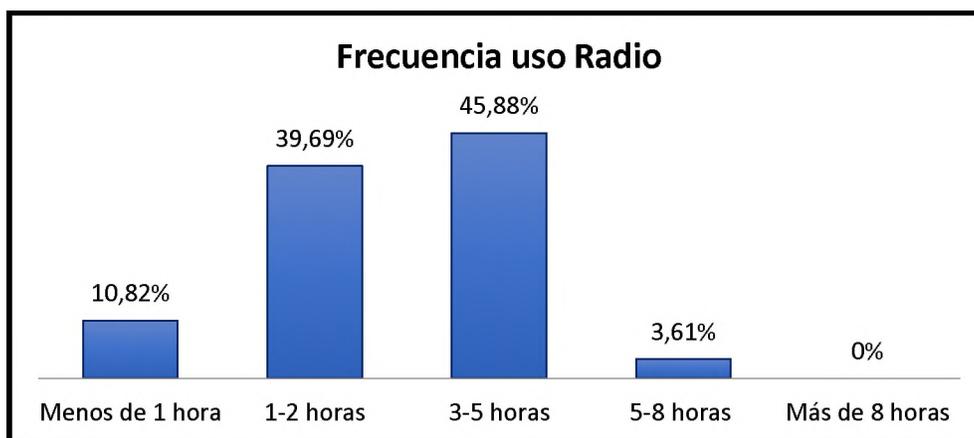
Ilustración 6. Frecuencia uso redes sociales



Fuente: Elaboración propia

Las redes sociales son un medio concurrente en los adolescentes encuestados: 32.99% las utiliza entre 3 y 5 horas diarias, 46.91% las usa de 5 a 8 horas al día y 10.8% más de 8 horas.

Ilustración 7. Frecuencia uso radio



Fuente: Elaboración propia

El 45.88% de los encuestados escuchan la radio de 3 a 5 horas al día, 39.7% solo de 1 a 2 horas diarias y el 10.8% menos de una hora.

Pregunta 3. *¿Cuenta con internet en el celular?*

Ilustración 8. Estudiantes que poseen celular



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los estudiantes (93.81%) tienen internet en el celular.

Pregunta 4. *¿Para qué usa internet? (Marque todas las opciones que considere)*

Ilustración 9. Actividades realizadas en internet

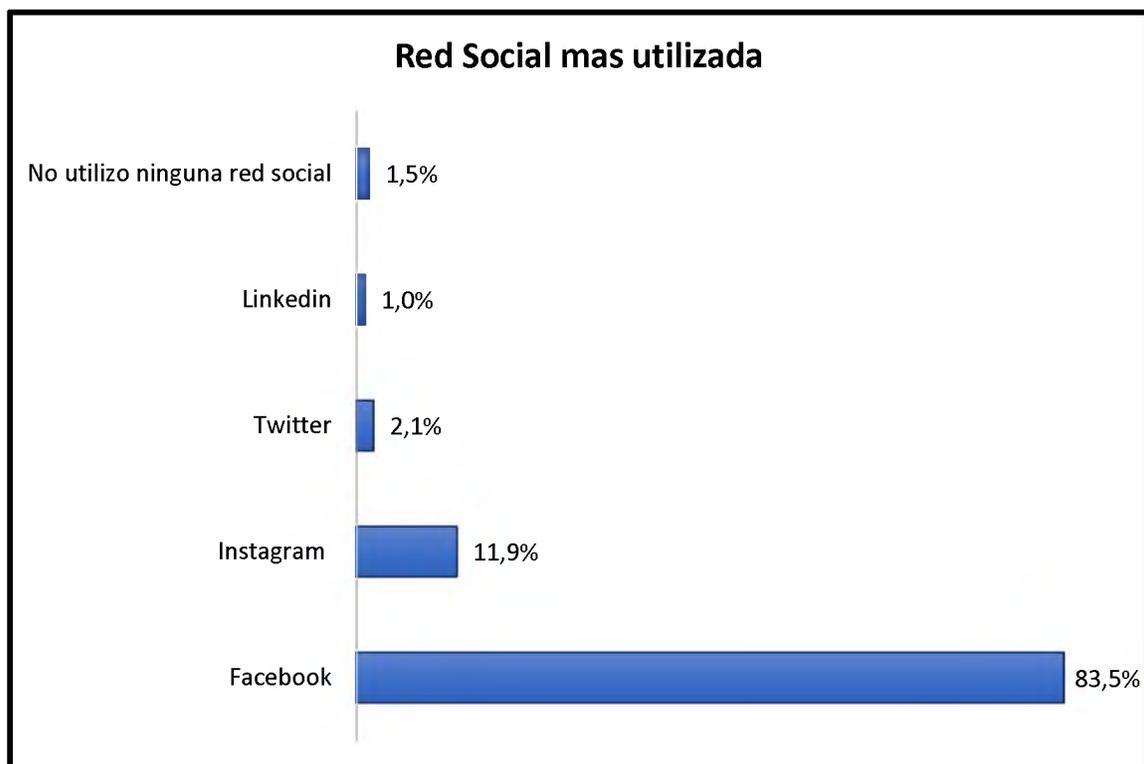


Fuente: Elaboración propia

El internet lo utilizan principalmente para revisar correo electrónico (98.97%), participar en redes sociales (97.42%) y buscar información (91.75%). Para lo que menos se usa es para jugar *online* (9.79%) y bajar música (26.8%).

Pregunta 5. *¿Cuál es la red social que más utiliza?*

Ilustración 10. Red social más utilizada

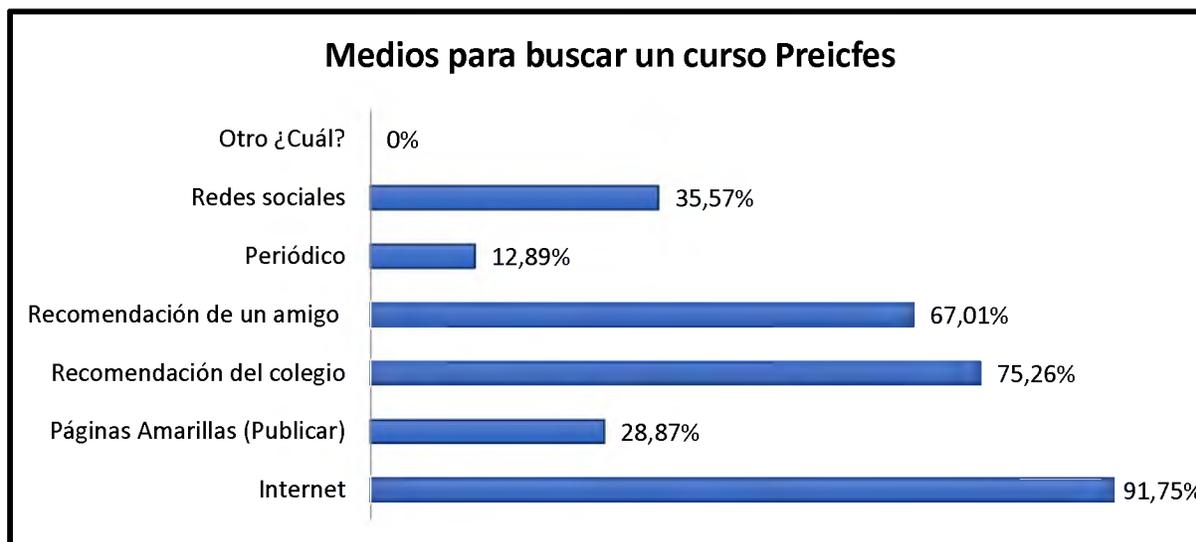


Fuente: Elaboración propia

La red social más consultada es *Facebook* con 83.5%, seguido por *Instagram* con 11.89%.

Pregunta 6. *¿En qué medios buscaría usted un Curso Preicfes? (Puede seleccionar más de uno)*

Ilustración 11. Medios para buscar cursos Preicfes

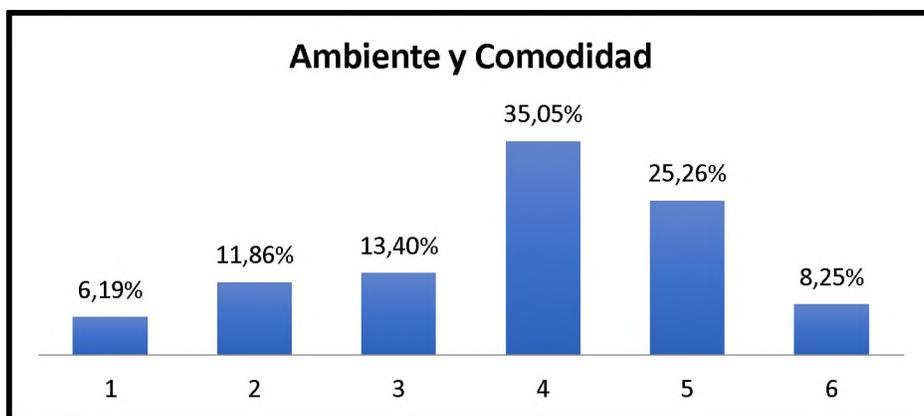


Fuente: Elaboración propia

El medio que más se utiliza en busca de un curso *Preicfes* es el internet con 91.75%, seguido por la recomendación del colegio con 75.26% y recomendación de un amigo con 67%.

Pregunta 7. *Califique los aspectos relevantes que tiene usted en cuenta al momento de elegir un Preicfes, siendo 6 el de mayor importancia.*

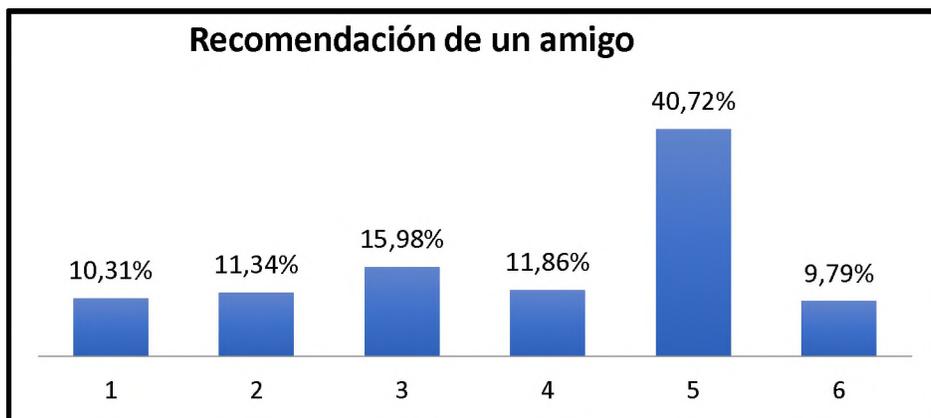
Ilustración 12. Aspectos para elección de un Preicfes – ambiente y comodidad -



Fuente: Elaboración propia

La moda de este factor está en 4 con 35.06%, seguido por 5 con 25.26%. Es decir, es un factor importante para la selección de un curso.

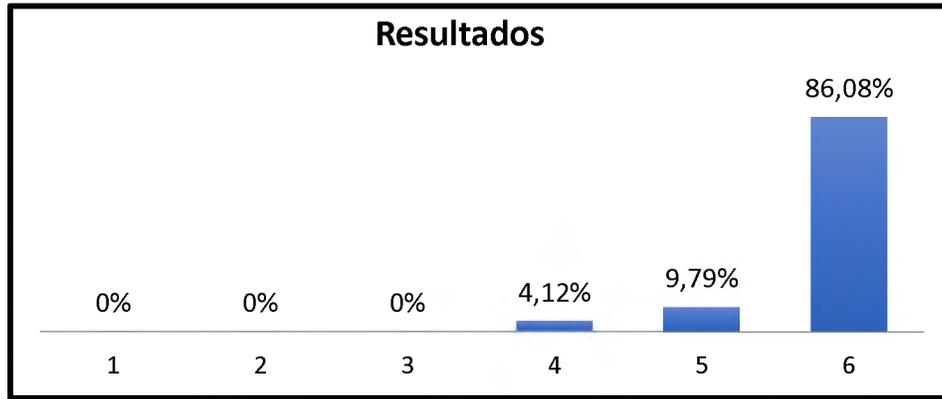
Ilustración 13. Aspectos para elección de un Preicfes – recomendación de un amigo -



Fuente: Elaboración propia

El 40.72% de los encuestados le dan un 5. Esto lo hace un factor importante; sin embargo, el restante 39.3% se encuentra dividido en los otros números, es decir, no hay uniformidad en las respuestas.

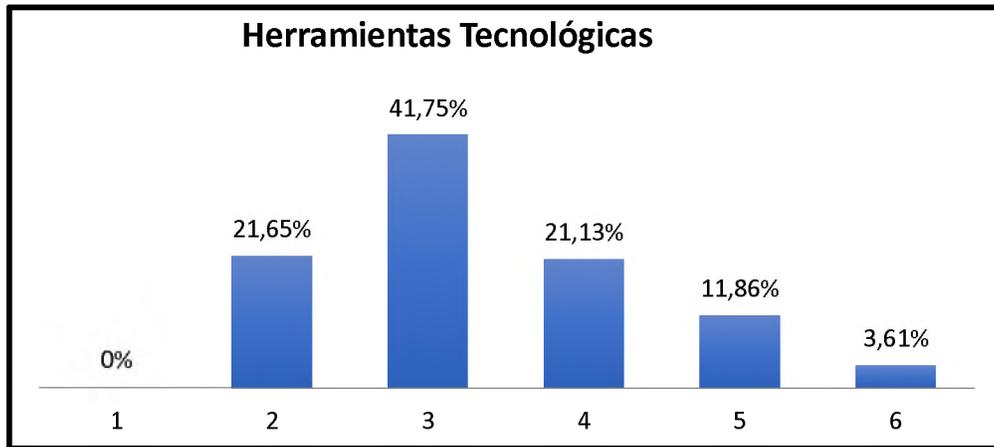
Ilustración 14. Aspectos para elección de un Preicfes – resultados –



Fuente: Elaboración propia

Este ítem es fundamental en la selección de un *Preicfes*, esto se puede evidenciar en el alto resultado registrado en el número 6 (86.1%).

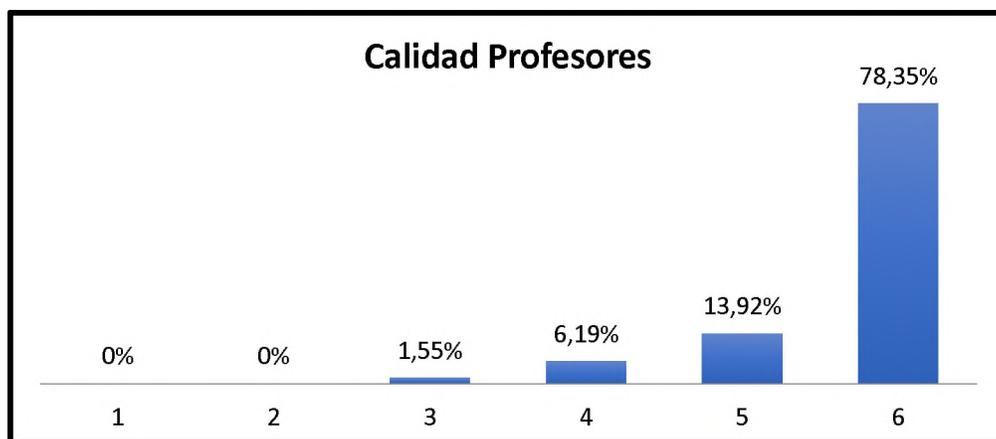
Ilustración 15. Aspectos para elección de un Preicfes – Herramientas tecnológicas –



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados le otorgan un 3 a esta categoría, lo que nos muestra que no es fundamental en la elección de un curso.

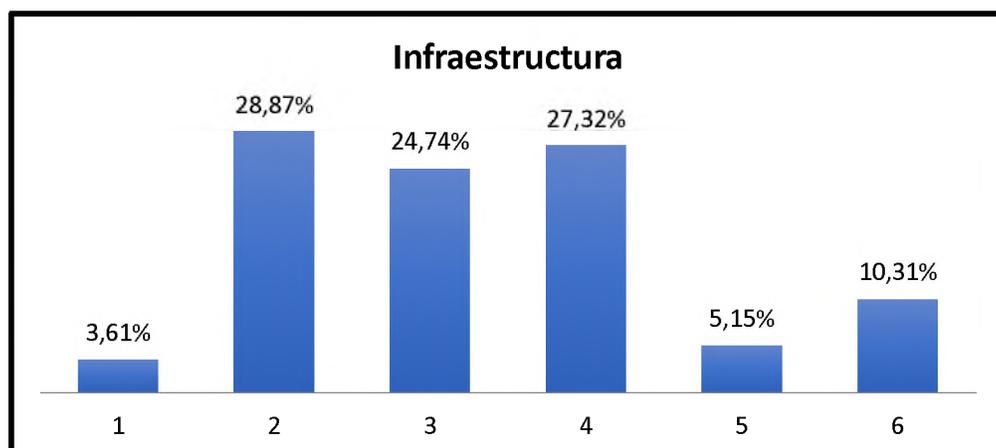
Ilustración 16. Aspectos para elección de un Preicfes – Calidad profesores –



Fuente: Elaboración propia

Este factor es muy importante a la hora de elegir un curso; la evidencia es el alto porcentaje (78,35%) obtenido en el número 6.

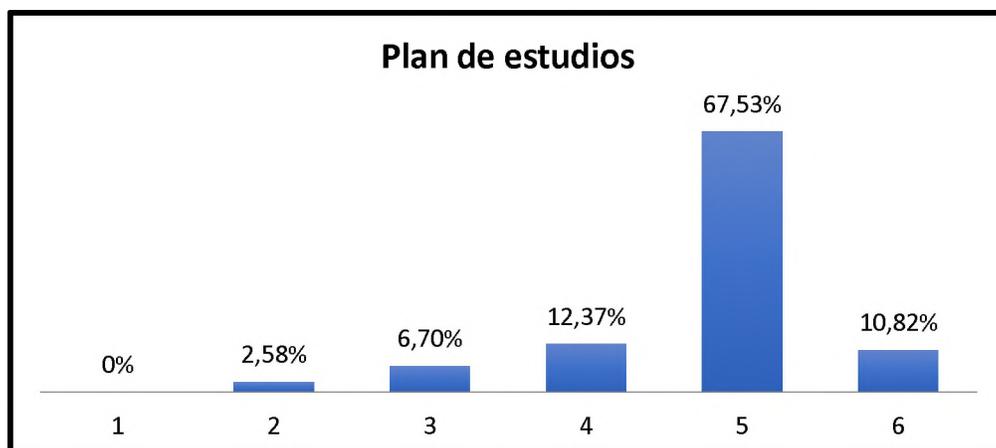
Ilustración 17. Aspectos para elección de un Preicfes – Infraestructura –



Fuente: Elaboración propia

La infraestructura no es un factor que se tome mucho en cuenta a la hora de elegir el *Preicfes*; 28.9% votaron por el 2, 24.74% por el 3 y 27.32% por el 4.

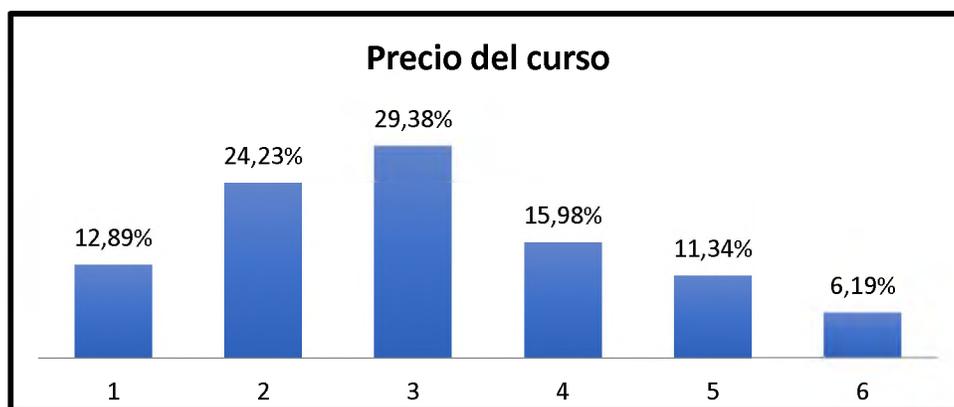
Ilustración 18. Aspectos para elección de un Preicfes – Plan de estudios –



Fuente: Elaboración propia

El plan de estudios se tiene en cuenta de forma significativa, pues el 67.53% lo establecieron en el número 5.

Ilustración 19. Aspectos para elección de un Preicfes – Precio del curso –

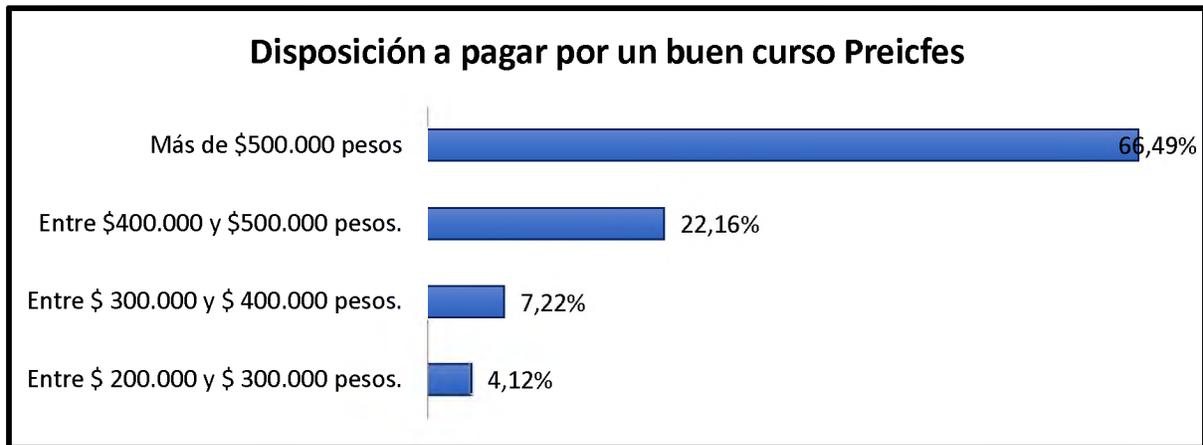


Fuente: Elaboración propia

Se observa que el precio no es un factor primordial para la selección del curso, pues la mayoría de los encuestados (29.38%) marcaron el número 3 seguido del 2 con (24.23%).

Pregunta 8. *¿Cuánto está dispuesto a pagar por un buen curso Preicfes?*

Ilustración 20. Disposición a pagar por un curso Preicfes

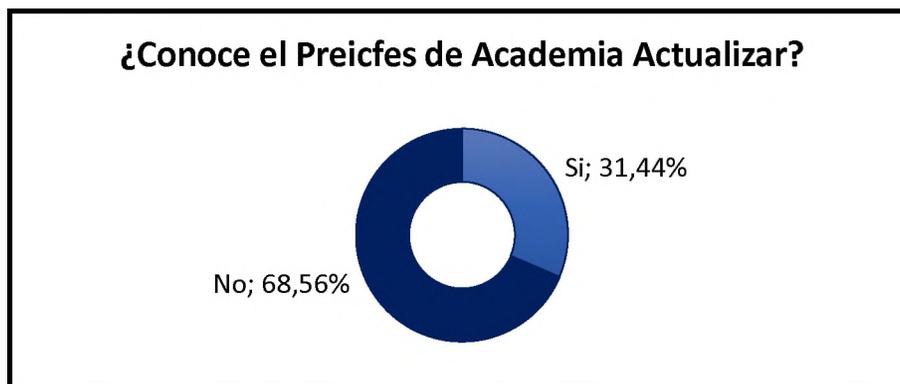


Fuente: Elaboración propia

El 66.49% de los estudiantes pagarían más de \$500.000 pesos por un buen curso *Preicfes*, seguido del 22.16% que pagaría entre \$400.000 y \$500.000 pesos. Esto muestra que el precio no es un factor fundamental para elegir el curso; se busca es un buen curso sin importar el valor.

Pregunta 9. *¿Conoce usted el Preicfes de la Academia Actualizar?*

Ilustración 21. Conocimiento curso Preicfes Academia Actualizar

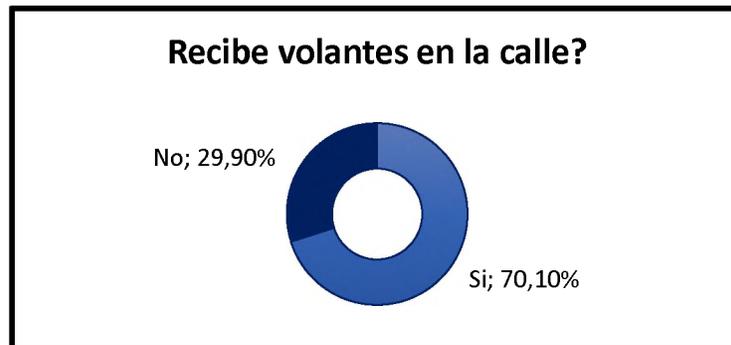


Fuente: Elaboración propia

Solo el 31.44% de los encuestados conocen el *Preicfes* de la Academia Actualizar.

Pregunta 10a. *Cuando le entregan en la calle un volante, ¿lo recibe?*

Ilustración 22. Personas que reciben volantes

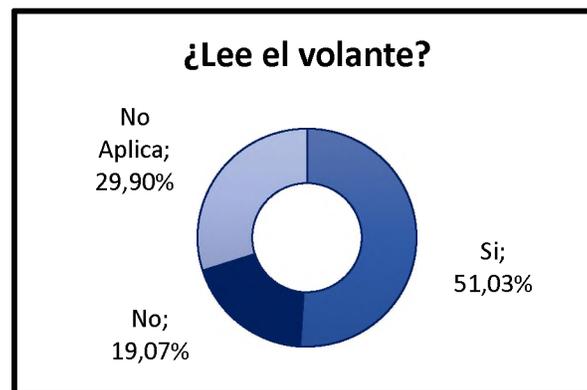


Fuente: Elaboración propia

El 70.1% recibe el volante.

Pregunta 10b. *Si recibe el volante, ¿lo lee? (De lo contrario lo bota sin leerlo)*

Ilustración 23. Personas que leen volantes



Fuente: Elaboración propia

Del 70.1% de los encuestados que reciben el volante, el 51% lo lee, el 19% lo bota sin leerlo.

Pregunta 10c. *¿Se tomará el tiempo para investigar diferentes cursos y elegir el mejor?*

Ilustración 24. Personas que investigarían los cursos Preicfes

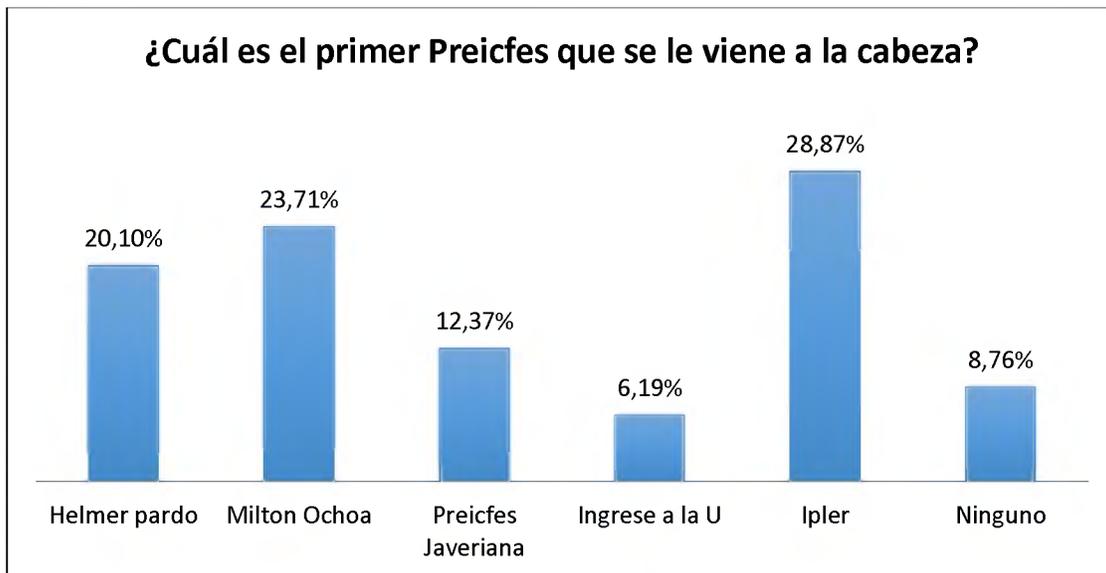


Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados (70.1%) se toman el tiempo de investigar y elegir el mejor curso *Preicfes*.

Pregunta 11. *¿Cuándo piensa en cursos Preicfes, cuál es el primero que se le viene a la mente?*

Ilustración 25. Recordación cursos Preicfes



Fuente: Elaboración propia

El *preicfes* más reconocido por los estudiantes encuestados es *Ipler* con 28.87%, seguido por Milton Ochoa (23.71%) y Helmer Pardo (20.1%). El 8.76% no conocen ningún curso.

Responda solo sí es o fue estudiante del Preicfes de la Academia Actualizar

Pregunta 11a. *¿Se tomó el tiempo para investigar diferentes cursos y elegir el mejor?*

Ilustración 26. Personas que investigaron los cursos Preicfes

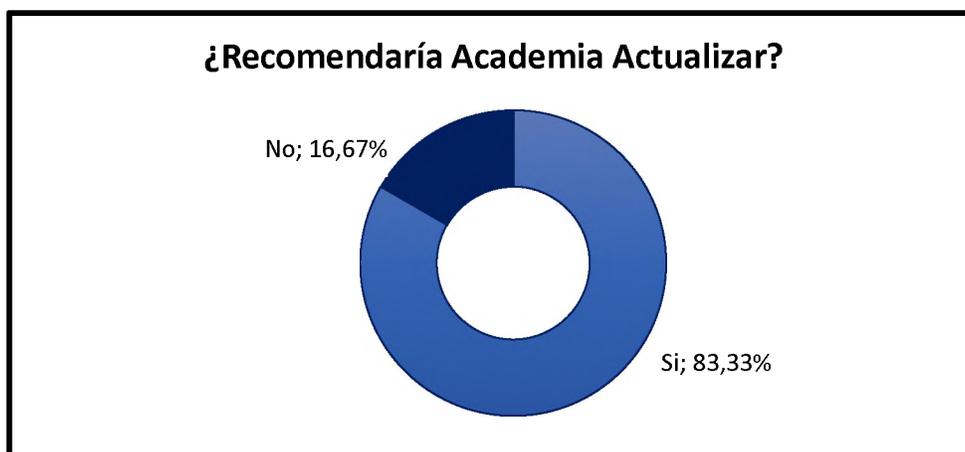


Fuente: Elaboración propia

El 62.5% de los estudiantes de la Academia Actualizar se tomaron el tiempo de investigar diferentes cursos *Preicfes* y elegir el mejor.

Pregunta 11c. *¿Le recomendaría a alguien inscribirse en el Preicfes de la Academia Actualizar?*

Ilustración 27. Recomendación Academia Actualizar

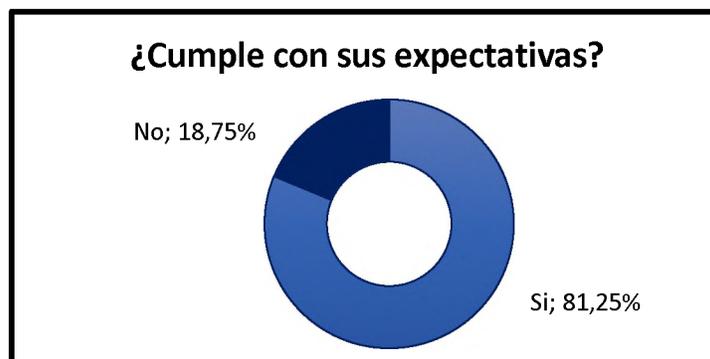


Fuente: Elaboración propia

El curso es recomendado por la mayoría de los encuestados, solo el 16.7% de los encuestados dicen no recomendarlo.

Pregunta 11d. *¿El Preicfes cumple con sus expectativas?*

Ilustración 28. Cumplimiento expectativas curso Preicfes

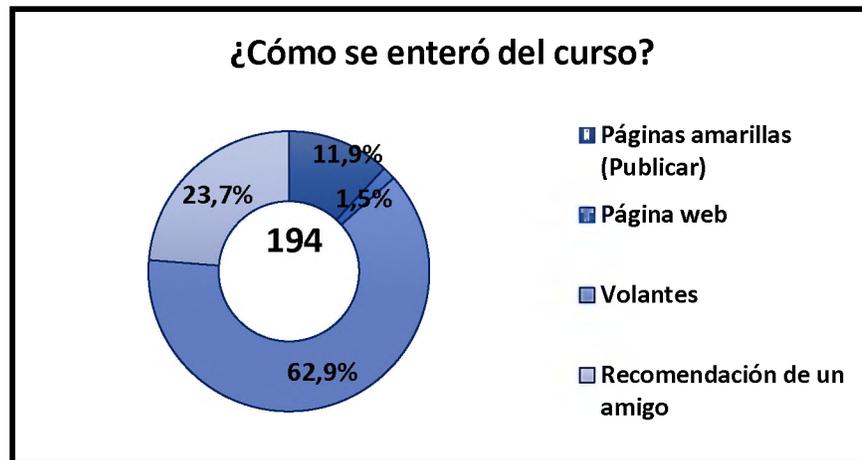


Fuente: Elaboración propia

El curso cumple con las expectativas del 81.25%.

Pregunta 12. *¿Cómo se enteró del curso?*

Ilustración 29. Medios por los cuales conoció el curso



Fuente: Elaboración propia

A través de la repartición de volantes la mayoría de estudiantes se enteraron del curso de la Academia Actualizar con 62.9%, seguido por la recomendación de un amigo (23.7%) y páginas amarillas con 11.9%. La página web es el medio que menos clientes trae (1.5%).

9.1.3 Principales hallazgos de la encuesta:

- Los jóvenes usan el internet, en primer lugar, para informarse sobre los temas que le interesan y, como segunda opción, usan las redes sociales.
- La frecuencia con la que se usa durante el día los medios de comunicación corresponde a: las redes sociales (46,91% 5-8 horas diarias) e Internet (45,88% 5-8 horas diarias), siendo ambos medios los que más se utilizan; y los que menos se utilizan son el periódico (el 70,62% menos de 1 hora al día), las revistas (el 55,67% menos de 1 hora al día) y la televisión (el 35,05% menos de 1 hora al día).
- 93,81% de los encuestados cuentan con internet en su celular y se utiliza principalmente para revisar correo electrónico (98,97%), participar en redes sociales (97,42%) y buscar información (91,75%). La red social más utilizada es *Facebook* con 83,5%.

- En cuanto a los medios utilizados para buscar un curso *Preicfes*, el principal es internet con 91,75%, seguido por recomendación del colegio (75,26%) y recomendación de un amigo (67,01%).
- Los factores que influyen en la elección de un curso *Preicfes* son, principalmente, los resultados, la calidad de los profesores y el plan de estudios. En cuanto al precio, el 66% de los encuestados están dispuestos a pagar más de \$500.000 pesos, lo que nos muestra que el precio no forma parte de los factores determinantes de la elección, como sí lo son los resultados y la calidad.
- El 70% de los estudiantes reciben los volantes, pero solo el 51% los leen.
- Únicamente el 32% de los encuestados conocen el *Preicfes* de la Academia Actualizar.
- El primer *Preicfes* que se le viene a la mente de los estudiantes es *Ipler* (28,87%), seguido por Milton Ochoa (23,71%) y Helmer Pardo (20,10%).
- 62.9% de los alumnos se enteraron del *Preicfes* a través de la entrega de volante, mientras que el 23% lo conocieron por voz a voz; 62,5% de estos estudiantes se tomaron el tiempo de investigar las diferentes ofertas y elegir la mejor.
- El 83% de los alumnos recomiendan el *Preicfes* de Actualizar y cumple con las expectativas del 81% de los encuestados.

9.2 Capítulo 2

Benchmarking- Estudio y análisis de la competencia tomando en cuenta el marketing mix.

En la Tabla 2. Se presenta un benchmarking con las principales empresas competidoras de la Academia Actualizar. Se analizan las 4P's para cada uno de los oferentes y luego se determinan las ventajas y desventajas de la Academia Actualizar frente a la competencia.

Tabla 2. Benchmarking de empresas competidoras de la Academia Actualizar

	Producto	Precio	Distribución	Promoción
Academia Actualizar	Sábados de 9:30 a.m. - 12:00 p.m. o los miércoles de 4:30 p.m. -7:00 p.m.; en total son 13 sesiones. Incluye simulacros y mini simulacros, taller de manejo de estrés, técnicas de lectura crítica, material físico y virtual.	\$298.000 pesos Primer corte \$350.000 pesos Segundo corte	Barrio el Batán: Calle 126 con autopista norte. Grupo en promedio de 20 estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Se maneja la repartición de volantes en los colegios como principal medio para darse a conocer. • Se encuentra en las Páginas amarillas (Publicar) en la Octava posición. • Cuenta con página web, sin embargo, la empresa no aparece en Google bajo el criterio de búsqueda “Preicfes en Bogotá”. • Se encuentra en <i>Facebook</i> y en <i>Twitter</i>, solo tiene 100 seguidores y tiene muy bajo movimiento; la última publicación fue el 2 de febrero de 2016. (Anexo G).
Ipler	<i>Preicfes</i> personalizado; duración según horas requeridas por el estudiante	El valor depende del número de	2 sedes: Chico: Calle 98 # 22-64 Local 4	<ul style="list-style-type: none"> • Alta presencia en redes sociales. <i>Facebook</i>, <i>Twitter</i>, <i>Google plus</i> y <i>Youtube</i>. 4349 seguidores en <i>Facebook</i> y publicaciones diarias.

	(examen de ingreso). Flexible. Incluye simulacros, lectura rápida y comprensiva y método de estudio. El precio de un curso se encuentra en promedio en \$1.400.000 + \$90.000 pesos el examen de clasificación	horas que requiere el estudiante. La hora oscila entre \$28.000-\$74.000 pesos.	Soledad: Cra. 29B # 39-18 Personalizado: máximo 10 estudiantes por grupo.	<ul style="list-style-type: none"> • Paga por publicidad en <i>Facebook</i> (Historias patrocinadas, <i>P</i> promocionales y anuncios). • Alto movimiento en la página <i>web</i> y la misma se encuentra actualizada. • Está en la cuarta posición en las Páginas amarillas. • Aparece en sexta posición cuando se realiza la búsqueda en <i>Google</i> del término “<i>Preicfes Bogotá</i>” • Paga por <i>Google Adwords</i> (anuncios). (Anexo H)
Preicfes Javeriana	Sábados de 7 a.m. -4 p.m. (85 horas en total); incluye material de estudio, medios audiovisuales y simulacro de cada una de las áreas.	\$730.000 pesos	Instalaciones Universidad Javeriana Cra. 7 #40-62. Grupos grandes	<ul style="list-style-type: none"> • Aparece en tercera posición cuando se realiza la búsqueda en <i>Google</i> del término “<i>Preicfes en Bogotá</i>”. El <i>link</i> lleva directamente a la página web de la Universidad Javeriana, sección <i>Preicfes</i>. • Se envían propuestas directamente a grupos interesados. • No utiliza redes sociales ni Páginas amarillas. (Anexo I)
Helmer Pardo	<i>Preicfes</i> Vacacional intensivo, 100 horas 8 a.m. -	\$430.000 pesos	-Cuenta con 17 sedes alrededor	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con redes sociales como lo son <i>Facebook</i>, <i>Twitter</i> y <i>Youtube</i>.

	6 p.m. (2 semanas). Incluye 3 simulacros y 5 textos. -Grupo de 30 estudiantes.		del país. -La sede en Bogotá se encuentra ubicada en la Cra. 17 # 114A-32	<ul style="list-style-type: none"> • En <i>Facebook</i> cuenta con 1614 seguidores; la última publicación fue hecha el 23 de abril (movimiento en redes sociales medio). • Trabaja directamente con los colegios (convenios) • No se encuentra en las Páginas amarillas y aparece entre los primeros enlaces mediante la búsqueda en <i>Google</i> del término “<i>PreIcfes Bogotá</i>”. (Anexo J).
Milton Ochoa	<i>Preicfes</i> Vacacional intensivo, 84 horas 7 a.m. -2 p.m. (2 semanas). Incluye 2 simulacros y 2 textos.	\$460.000 pesos	Sede: Calle 52 No. 22 – 05. Grupo de 30 estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene presencia en <i>Facebook</i> con 2876 seguidores. Su última publicación fue el 26 de abril de 2016. • Aparece entre los primeros enlaces (cuarta posición), cuando se busca en <i>Google</i> “<i>Preicfes Bogotá</i>”. • Tiene convenios con los Colegios. • No se encuentra en las Páginas amarillas. (Anexo K)
Ingreso a la U	115 horas de preparación para el examen; horarios	\$580.000 pesos de	Sede Chapinero: Calle 50 No. 16-	<ul style="list-style-type: none"> • Paga por anuncios en <i>Google</i> (<i>Google Adwords</i>). • Aparece en las primeras posiciones de búsqueda en <i>Google</i>

	<p>lunes a viernes diurnos y nocturnos y sábados 8 a.m.- 1 p.m. 3 simulacros, orientación profesional y curso de manejo de estrés, redacción y análisis de preguntas abiertas.</p> <p>Si no pasa a la Universidad nacional se devuelve el dinero (solo si asistió al 90% de las clases y tiene nota igual o superior a 7.5).</p>	<p>contado \$680.000 pesos en 2 cuotas</p>	<p>39</p> <p>Sede Av. 1ra de Mayo: Av. 1 de mayo N° 12 G - 34 Sur</p> <p>Grupos de 60 Personas.</p>	<p>del término “<i>Preicfes Bogotá</i>”.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene presencia en <i>Facebook, Youtube, Instagram y Twitter</i>. • En <i>Facebook</i> cuenta con 9034 seguidores y la última publicación fue el 4 de abril. • Aparece de terceras en las Páginas amarillas; además, paga por tener anuncios extra en este medio. • La página <i>web</i> se encuentra actualizada. (Anexo L)
--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

A partir de la tabla anterior se pueden sacar varias observaciones:

- **Producto:** Los diferentes cursos Preicfes son muy similares (simulacros, material físico y virtual, lectura crítica); en este aspecto sobresale IPLER quien tiene flexibilidad en los horarios y dicta las clases de manera semi-personalizada (grupos pequeños y no de forma magistral); esta diferenciación se ve reflejada en un precio del curso más alto.
- **Precio:** el precio más bajo lo tiene la Academia Actualizar con \$298.000 pesos, seguido por Helmer Pardo (\$430.000 pesos). El más alto es el de IPLER con \$1'490.000 pesos. Este es el factor diferenciador de Actualizar.
- **Distribución:** Helmer Pardo y Milton Ochoa cuentan con sedes a nivel nacional. Ingres a la U e Ipler tienen dos sedes en Bogotá; en cambio la Academia Actualizar y Preicfes Javeriana cuentan con una única sede.
- **Promoción:** se observa la tendencia a los medios virtuales, redes sociales, páginas web, anuncios, seguidores en Facebook, etc. Existe participación de la mayoría en las Páginas Amarillas.

En la Tabla 3. Se muestran los aspectos diferenciadores del Preicfes de la Academia Actualizar, respecto a los cuales sobresale de la competencia

Tabla 3. Factor diferenciador de la Academia Actualizar frente a la competencia

Factor diferenciador de la Academia Actualizar frente a la competencia?				
<i>IPLER</i>	<i>Preicfes Javeriana</i>	Helmer Pardo	Milton Ochoa	Ingres a la U
Precio bajo	Precio bajo	Precio bajo	Precio bajo	Precio bajo
Entrega de	Entrega de volantes	Entrega de	Entrega de	Entrega de

volantes en los colegios	en los colegios	volantes en los colegios	volantes en los colegios	volantes en los colegios
	Presencia en Páginas amarillas	Presencia en Páginas Amarillas	Presencia en Páginas Amarillas	
	Presencia en redes sociales			

Fuente: Elaboración propia

La Academia Actualizar se destaca por tener un precio bajo, inferior al de todos sus competidores, además, el volanteo en los colegios tampoco es llevado a cabo por la competencia. Por otro lado, tiene presencia en las Páginas amarillas a diferencia de Preicfes Javeriana, Helmer Pardo y Milton Ochoa.

En la Tabla 4. Se observan las desventajas de la Academia Actualizar frente a la competencia:

Tabla 4. Desventajas de la Academia Actualizar frente a la competencia

Desventajas de la Academia Actualizar frente a la competencia				
IPLER	<i>Preicfes</i> personalizado.	Horario Flexible.	Dos sedes en Bogotá.	Gran seguimiento en redes sociales, <i>Google adwords</i> ; anuncios en <i>facebook</i> y de los primeros enlaces en la búsqueda en <i>Google</i> .
<i>Preicfes</i> Javeriana	En primer lugar en la búsqueda en <i>Google</i> .			
Helmer Pardo	Sedes a nivel Nacional	Convenios con colegios	Gran seguimiento en las redes	

			sociales.	
Milton Ochoa	Sedes a nivel Nacional	Convenios con colegios	De los primeros lugares en la búsqueda en <i>Google</i> .	Gran seguimiento en redes sociales.
Ingrese a la U	Dos sedes en Bogotá	Si el estudiante no pasa a la Universidad Nacional, bajo ciertas condiciones, se le devuelve el dinero.	Gran seguimiento en redes sociales, <i>Google adwords</i> ; de los primeros lugares en la búsqueda en <i>Google</i> . <i>Anuncio en las Páginas Amarillas</i>	

Fuente: Elaboración propia

En lo referente a las desventajas de la Academia Actualizar, frente a la competencia, se encuentran falencias principalmente en la infraestructura, en no tener convenios con colegios y en tener una estrategia de promoción muy pasiva y poco enfocada al marketing digital.

El Preicfes de la Academia no aparece entre los primeros enlaces en Google search, no cuenta con anuncios ni en google ni en Facebook y no cuenta con muchos seguidores en Facebook (como si lo hace IPLER, Ingrese a la U, Milton Ochoa y Helmer Pardo).

9.3. Capítulo 3

Propuesta de estrategias comerciales para el Preicfes de la Academia Actualizar para lograr su permanencia en el mercado e incrementar sus ventas

El propósito de este capítulo es proponer las estrategias comerciales para conseguir más clientes y obtener mayor reconocimiento, teniendo en cuenta los hallazgos de los capítulos anteriores. Uno de los principales hallazgos es el factor diferenciador del Precio de la Academia

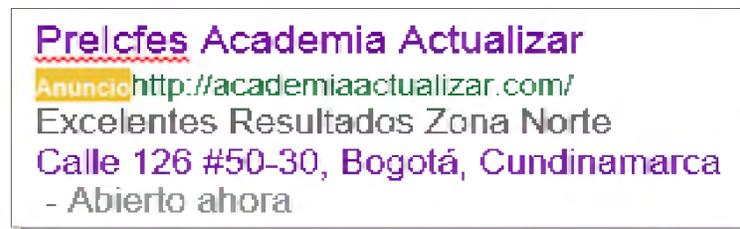
Actualizar, este se encuentra por debajo de los competidores, sin embargo, la encuesta revela que el precio no es un factor principal para la selección y que los consumidores se encuentran dispuestos a pagar un alto precio a cambio de resultados. Por esto, la Academia debe buscar un precio más acorde a los otros jugadores del mercado (ya que el precio también refleja la calidad), y los márgenes que se obtengan deben ser usados en las estrategias comerciales que se proponen a continuación.

- **Volanteo en los colegios:** actualmente el 62.9% de los estudiantes de la Academia se enteraron de la existencia de ella por este medio; además, la encuesta revela que el 70% de los estudiantes reciben los volantes lo que nos confirma que es un medio atractivo para llegar a los prospectos; adicionalmente, es una estrategia que no utiliza la competencia. Se recomienda repartir los volantes un mes antes del inicio del curso tanto en colegios de calendario A como de calendario B.
- **Google Adwords:** La página web de la Academia Actualizar no aparece entre los primeros enlaces de búsqueda de curso Preicfes; lograr un posicionamiento en buscadores es una tarea difícil, depende de la legitimidad (relevancia, sitios muy citados que se convierten en sitios de referencia), infraestructura tecnológica (rapidez de la web, calidad del servidor, etc.) y las palabras que se escriben en el buscador (porcentaje de veces que esa palabra aparece en el texto de la página). Por lo complicado que es lograr esto, se recomienda usar como estrategia comercial un anuncio en Google (Google adwords) lo que hace que en la búsqueda de “Preicfes Bogotá” aparezca el anuncio de la Academia Actualizar. Como se evidenció en la encuesta, 91% usa como primera opción

para buscar un curso Preicfes el internet. En este caso se paga por cada clic, es decir, la Academia debe pagar cada vez que alguien haga clic en el anuncio. Se estima un presupuesto de \$10.000 a \$20.000 pesos diarios. Se recomienda pagar por el anuncio en esta herramienta de mercadeo, un mes antes de comenzar el curso hasta una semana después de comenzar el mismo. En el anexo L se encuentra la propuesta del anuncio.

En la Figura 30. Se presenta la propuesta del anuncio:

Ilustración 30. Propuesta anuncio Google Adwords



Fuente: Elaboración propia

Post Promocionales en Facebook: El 46.9% de los jóvenes pasan de 5 a 8 horas en las redes sociales, principalmente en Facebook tal como lo muestra la encuesta. Por esto, es importante contar con una estrategia comercial en este medio. El Post promocional en Facebook es un anuncio que aparece en el newsfeed y llega a un determinado número de usuarios. Estos usuarios pueden ser seleccionados por segmentación. La segmentación en este caso se debe ser geográfica (Bogotá) y demográfica (Edad 17 y 18 años). A medida que se va seleccionando criterios, Facebook va indicando el número aproximado de público objetivo con el que cuenta la plataforma. En este caso se paga por impresión, es decir por número de veces que aparece en el newsfeed de los prospectos. El Post que se propone se presenta en la Figura 30.

Ilustración 31. Propuesta de Post Promocional para Facebook



Fuente: Elaboración propia

Al dar Clic en “Inscríbete aquí” lo traslada automáticamente a la página web de la Academia, a la sección de contacto, donde la persona registrará sus datos y un asesor de la Academia será el encargado de contactarlo. Esto debe ir de la mano con el anuncio en Google y el volanteo, es decir, debe ser llevado a cabo en las mismas fechas.

- **Manejo de redes sociales:** como se evidenció en el Benchmarking la competencia de la Academia se encuentra presente en las redes sociales, al explorarlas se evidenció el elevado número de seguidores con los que cuenta así como su constante movimiento en la redes. Además, la encuesta refleja que los

jóvenes se encuentran mayor parte del día sumergidos en este medio; por todo esto es necesario que Actualizar use las redes sociales (principalmente Facebook) como uno de los principales medios de abordar a los clientes. Para esto, es necesario usar herramientas de Facebook tales como historias patrocinadas, anuncios o post promocionales que lleven a las personas a conocer la Página de Facebook del Preicfes, también se debe promover las redes sociales en la página web, en los volantes e invitar a los prospectos a darle Like. Por ende esta debe estar en constante movimiento en cuanto a las publicaciones, información etc.

- **Páginas Amarillas (Publicar):** se recomienda continuar en este medio; 12% de los alumnos encuestados llegaron por las Páginas amarillas, no debe ser la forma principal de abordar a los prospectos pero si se debe aprovechar que parte de la competencia (Helmer Pardo, Milton Ochoa y Javeriana) no cuentan con este medio.

10. Presupuesto

El presupuesto establecido para la campaña se encuentra en la siguiente tabla:

Tabla 5. Presupuesto campaña

PRESUPUESTO		
	AÑO 1	AÑO 2
PUBLICARD	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000
VOLANTES	\$ 220.000	\$ 220.000
MANEJO DE REDES SOCIALES Y PÁGINA WEB	\$ 2.140.000	\$ 0
GOOGLE ADWORDS	\$ 900.000	\$ 900.000
ANUNCIOS EN FACEBOOK	\$ 400.000	\$ 400.000
TOTAL	\$ 7.160.000	\$ 5.020.000

Publicard (Páginas Amarillas) y la compra de volantes es algo en lo que la Academia ya viene invirtiendo anualmente \$3.720.000 pesos. En cuanto a los nuevos mecanismos de marketing digital que se proponen, se necesita capacitar a la persona que actualmente se encarga de las ventas. Para esto se recomienda un curso en la Universidad Javeriana llamado “Marketing digital para Gerentes Globales” tiene una duración de 100 horas y un valor de \$2.140.000 pesos. Este curso solo debe hacerse el primer año. En cuanto a los Google Adwords se establece un presupuesto de \$15.000 pesos diarios por dos meses (Preicfes calendario A y Calendario B), lo que nos da un total de \$900.000 pesos al año. Por último, los anuncios en Facebook se les otorgan \$400.000 pesos al año. Todo esto nos genera una inversión de \$7.160.000 pesos para el primer año y \$5.020.000 para el segundo año.

11. Conclusiones

El objetivo general de determinar las estrategias comerciales para la Academia Actualizar busca aumentar las ventas de los cursos Preicfes así como su reconocimiento en el mercado.

Al realizar el diagnóstico sobre las estrategias comerciales llevadas a cabo por Actualizar, se encontró que son extremadamente pasivas enfocadas principalmente al volanteo en los colegios y a los referidos, lo que hace que sólo el 32% de los encuestados conozcan el curso.

Por medio de la encuesta se descubrió que los jóvenes pasan mayor parte del día en las redes sociales y en el internet, que usan estos medios para informarse de los temas que le interesan, que la mayoría cuentan con internet en el celular y que la principal red social que utilizan es el Facebook. Además el principal medio para buscar un Preicfes es el internet y lo eligen especialmente por los resultados.

En cuanto al volanteo, es el medio primordial en que los estudiantes de la Academia se enteraron

del curso, muestra que este medio funciona, pero se debe trabajar en nuevas estrategias comerciales para llegar a nuevos clientes.

Ahora bien, en el benchmarking, se manifiesta que las estrategias comerciales de la competencia se enfocan principalmente en el marketing digital, en estar presente en las redes sociales, crear anuncios en Facebook y en Google. Las estrategias comerciales de la competencia van enfocadas principalmente al medio virtual, factor en el que la Academia Actualizar se ha quedado atrás.

Por todo esto, se propone a Actualizar innovar en sus estrategias de marketing, continuar con sus estrategia de volanteo y páginas amarillas (que lo han llevado a sobrevivir estos 18 años) pero, enfocarse en las estrategias virtuales que es lo que mueve el mundo de hoy.

La Academia al tener costos bajos puede cobrar precios inferiores a la competencia, no se le recomienda dado que los hallazgos rebelan que este no es un factor determinante de la elección de un curso y los clientes están dispuestos a pagar un precio alto por un curso que genere resultados. Sin embargo, la Academia puede aprovechar su ventaja obteniendo altos márgenes (Precio-costos) e invertirlos en medios virtuales que generen recordación de marca y aumentar las ventas.

Siendo así, se recomienda hacer uso del marketing digital y no quedarse atrás de los competidores en cuanto a estrategias comerciales. En este orden de ideas, la Academia debe estar presente y generar impacto en las redes sociales, debe además dos veces al año sacar Google Adwords al tiempo que post promocionales en Facebook un mes antes del inicio del curso como forma de promover el Preicfes. Además, debe tener actualizada la página web ya que por medio de estas estrategias esta se promoverá y habrá mayor tráfico en la página web. Todo esto se

logrará con una inversión de \$7.160.000 pesos en el primer año y \$5.020.000 pesos en el segundo año.

12. Bibliografía

- Actualizar, Academia. (2015). Academia Actualizar. Recuperado el 25 de febrero de 2016, de Academia Actualizar: <http://academiaactualizar.com/service/preicfes/>
- Checa, E. (2014). Dirección de las actividades empresariales de pequeños negocios o microempresas. Madrid, España: ProQuest Ebray.
- Crece Negocios. (2015). Crece Negocios. Recuperado el 3 de marzo de 2016, de <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>
- DANE. (2014). Investigación Educación Formal. DANE. Recuperado el 7 de marzo de 2016, de <http://www.dane.gov.co/index.php/educacion-cultura-y-gobierno/poblacion-escolarizada/89-sociales/educacion/3901-educacion-formal>
- Espinosa, R. (2016). Blog de marketing y ventas. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>
- Ferrel , O., & Hartline, M. (2006). Estrategia de Marketing. México D.F: Thomson.
- Flores, P. (2 de mayo de 2011). ¿Se acerca la muerte de las Páginas Amarillas? Recuperado el 20 de febrero de 2016, de Hipertextual: <http://hipertextual.com/2011/05/%C2%BFse-acerca-la-muerte-de-las-paginas-amarillas>
- Franco Restrepo, J. G., & Restrepo Restrepo, J. C. (2014). La gestión del mercadeo: un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín. Ebscohost, 150-174.

Haneine, R. (24 de junio de 2014). Manual para crear tu estrategia de venta. CNN expansión.

Obtenido de <http://www.cnnexpansion.com/especiales/2014/06/17/aprende-a-hacer-tu-estrategia-de-ventas>

Icetex. (2014). Icetex. Recuperado el 26 de febrero de 2016, de

<http://www.icetex.gov.co/dnnpro5/CR%C3%89DITOEDUCATIVO/Pregrado/SerPiloPaga2014/tabid/330/default.aspx>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. Mexico: Pearson.

Ministerio de Educación Nacional. (4 de febrero de 2009). Decreto No. 299. Obtenido de

Ministerio de Educación: http://www.mineduacion.gov.co/1759/articulos-182744_archivo_pdf.pdf

Ministerio de Educación Nacional. (18 de diciembre de 2014). Centro Virtual de Noticias de la Educación. Recuperado el 24 de febrero de 2016, de

<http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-347856.html>

Ministerio de Educación Nacional. (2014). Colombia aprende. Recuperado el 25 de febrero de

2016, de <http://www.colombiaprende.edu.co/html/home/1592/article-156080.html>

Muñiz, R. (2010). marketing en el siglo XXI. En R. Muñiz, marketing en el siglo XXI. Centro de Estudios Financieros.

Ospina Díaz, M. R., & Sanabria Rangel, P. E. (2010). Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de educación superior en Colombia: el modelo migme. Dialnet, 107-136.

Pinilla, J. & Martinez, J. (s.f.). CEO Proyecto Empresarial. Mc Graw Hill.

En Internet:

<http://academiaactualizar.com/>

<http://www.ipler.com/>

<http://www.javeriana.edu.co/educon/politica-y-sociedad/curso-preicfes>

<http://helmerpardo.com/>

<https://www.miltonochoa.com.co/home/index.php>

<http://www.ingresealau.com/>

13. Anexos

Anexo A: Carta Aval Tutor

Ilustración 32. Carta aval tutor


Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

Bogotá D.C. Mayo 27 de 2016.

Señores:

Coordinación de Taller de Grado
Departamento de Administración de Empresas
Pontificia Universidad Javeriana

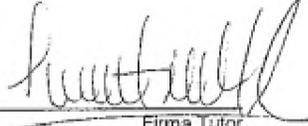
Ref. Aval Entrega Final Proyecto Lider'

Cordial saludo:

Por medio de la presente como Director (a) del estudiante Silvana Galquintero, certifico que conozco el proyecto lider titulado Diferenciación de los establecimientos comerciales frente a la Academia Actualizate, el cual se deberá subir a la plataforma por parte del estudiante el día 31 de Mayo de 2016.

A la fecha falta terminari de desarrollo del objetivo específico 3, principalmente la Propuesta enfocada a muchos museos, falta profundizar en las conclusiones y mejorar la introducción

Atentamente,


Firma Tutor

Nombre: Tizet F. Henao
CC. _____

Anexo B: Certificado Corrector de Estilo

Ilustración 333. Certificado Corrector de Estilo

Bogotá D.C., 31 de mayo de 2016

Señores:

COORDINACIÓN DE TALLER DE GRADO

Departamento de Administración de Empresas

Pontificia Universidad Javeriana

Ref. Certificación Corrección de Estilo

Cordial Saludo;

Por medio de la presente certifico que conozco la monografía titulada "**Definición de las estrategias comerciales para la Academia Actualizar**", escrita por la estudiante Silvana Eslaj Quintero. En este proyecto investigativo brindé soporte en la calidad de la edición del texto y, después de una revisión técnica del contenido, considero que está en óptimas condiciones de redacción, comprensión y uso de las Normas APA.

Este certificado se expide a petición de la interesada el día 31 de mayo de 2016.

Atentamente:

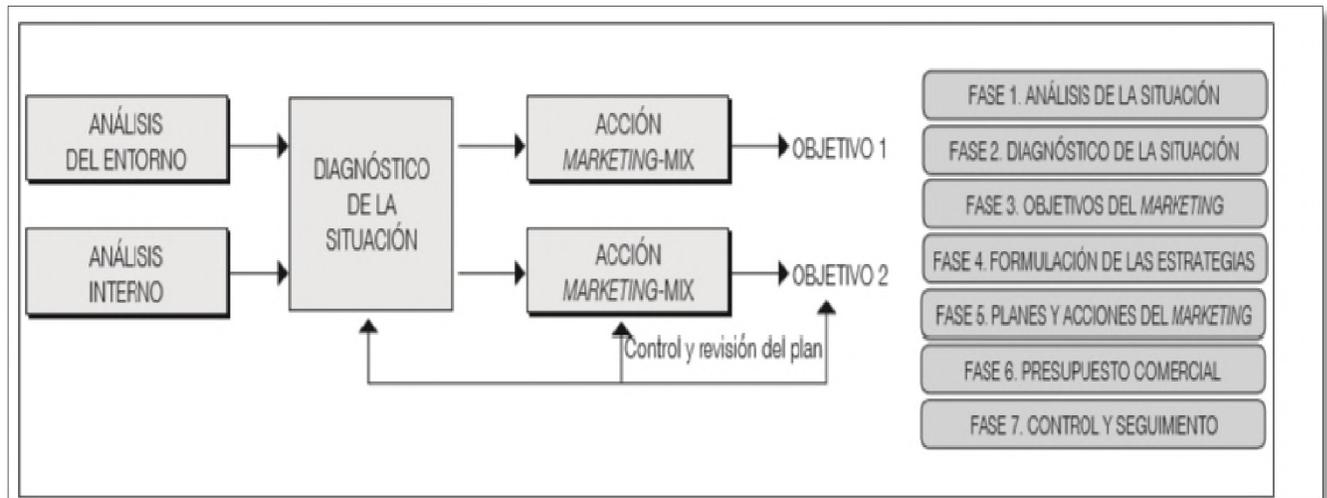


NOMBRE:	Adriana Milena Robayo Pizano
PROFESIÓN:	Especialización en Gerencia de Mercadeo – Universidad EAN Actualmente Esp. en Gerencia de Proyectos – Universidad EAN
CARGO ACTUAL:	Ingeniera de Proyectos INSPECTORATE COLOMBIA LTDA
No. DE CEDULA:	52'832.946
TEL. DE CONTACTO:	3196973941 - 3202037494

Fuente: Corrector de estilo

Anexo C. Etapas y fases de un Plan de Marketing

Ilustración 344. Etapas y fases de un Plan de Marketing



Fuente: (Pinilla, J. & Martínez, J., s.f.)

Anexo D. Entrevista-Directora Academia Actualizar

1. ¿Cuáles son las características del curso?

El *Preicfes* se dicta los sábados de 9:30 a.m. -12:00 p.m. o los miércoles de 4:30 p.m. - 7:00 p.m., en total son 13 sesiones.

Los profesores son expertos en su área (matemáticas, física, lenguaje, biología química y otros), han sido especialmente entrenados en evaluaciones tipo *Icfes*, conocen el pénsum del bachillerato día a día en las tutorías domiciliarias y provienen de las mejores universidades del país.

El curso busca preparar a los estudiantes para el Examen Saber 11, encausando a los participantes hacia el nuevo enfoque de las Pruebas de Estado. Son cursos Integrales;

comprenden el panorama general de todas las áreas: Matemáticas, Lectura Crítica, Sociales y Ciudadanas, Ciencias Naturales e Inglés. Abarcan competencias: interpretativa, argumentativa y propositiva. Se incluye una importante sesión para aprender a manejar el estrés y la ansiedad durante el Examen; se hacen simulacros formales y mini simulacros, y se trabaja las preguntas abiertas (nuevo requerimiento *Icfes*).

Propende la adquisición de Competencias Genéricas y comprender el sentido de las preguntas de los formularios (desarrollar un pensamiento lógico universal). Los estudiantes van a desarrollar técnicas de lectura crítica en todas las áreas, que les facilite el manejo de las pruebas Icfes.

2. *¿Cuáles son las características de los clientes?*

Estudiantes de undécimo, la mayoría tienen entre 17 y 18 años y están con el objetivo de ingresar a la educación superior. Para el *Preicfes* de calendario B, los clientes vienen de los mejores colegios, viven principalmente en el norte, siendo de estratos altos y de familias pudientes.

En cuanto a los estudiantes de calendario A, por lo general, viven más lejos y son más reacios a los precios. Hay que tener en cuenta que aunque los que toman el curso son los estudiantes, el negocio se realiza y lo paga el padre.

3. *¿Cuál es el precio del curso y con qué criterio se fija?*

Actualmente el curso en calendario A está en \$298.000 (etapa 1) y \$350.000 (etapa 2); el de calendario B está en \$450.000 (etapa 1) y \$545.000 (etapa 2). Para fijar estos precios, se toma en cuenta el precio del curso pasado (diferenciando entre calendario A y B) y se le hace un incremento del 7%. Adicionalmente, se hacen cálculos de los costos totales y se encuentra un

punto de equilibrio en donde se establece un mínimo de estudiantes para que se pueda dictar un curso y no se incurra en pérdidas.

4. *¿Cuál es la forma de pago de los clientes?*

El pago se hace en efectivo, directamente en la Academia o a través de una consignación en la cuenta bancaria. Se da la opción de pago en dos cuotas. No se cuenta con pago en línea ni con tarjeta débito o crédito.

5. *¿Cómo es la distribución?*

El curso se dicta directamente en las instalaciones de la Academia Actualizar, la cual está ubicada en el Barrio el Batán (calle 126 con autopista norte). Los grupos son en promedio de 20 alumnos. En caso de tener convenio con un colegio, se dicta en las instalaciones del colegio, pero actualmente no se tiene establecido ningún convenio.

6. *¿Hay intermediarios?*

Actualmente no hay intermediarios; en el momento en que se crean convenios, los colegios pasan a ser intermediarios.

7. *¿Dónde están ubicados los consumidores?*

Se encuentran en los colegios de Bogotá, principalmente en el norte de la ciudad.

8. *¿Se cuenta con una fuerza de ventas?*

La fuerza de ventas consiste en dos personas encargadas de la repartición de volantes en los colegios; se cuenta con una publicista que le da manejo a la página web y la directora de la academia es la que se encarga directamente de hacer contacto con el cliente (recibir llamadas, conseguir referidos, enviar correos etc.)

9. *¿Cuáles son los medios para informar a las personas sobre la existencia del Preicfes?*

- Volanteo
- Voz a voz
- Referidos
- Correo electrónico
- Página web
- Páginas amarillas (Publicar)

10. *¿Cómo ha visto el resultado de cada uno de estos medios?*

Se ha visto que en los colegios de calendario B los clientes llegan principalmente por el volanteo; una vez se inscribe un estudiante empieza a funcionar los referidos y el voz a voz, debido a que siempre terminan en el curso grupos de varios colegios. En cuanto a colegios de calendario A es más difícil conseguir clientes; los pocos que se inscriben llegan principalmente por las páginas amarillas.

11. *¿Se otorga algún tipo de promoción al cliente?*

Si, se generan dos etapas de inscripción: en la primera etapa el curso es más económico (pago hasta cierta fecha); luego, al llegar a la segunda etapa, se incrementa el precio.

12. *¿Se han establecido metas de venta?*

No, se establece un mínimo de estudiantes que cubran los costos y que generen una ganancia que justifique abrir el curso; a partir de este número, cualquier estudiante que ingrese al curso producirá ganancias.

13. *¿Se da seguimiento a las recomendaciones de los clientes?*

Al finalizar el *Preicfes* se reparte una evaluación sobre el curso, donde se tienen en cuenta las sugerencias de los clientes para el proceso de mejora interna.

14. *¿Qué ofrece diferente a la competencia?*

Dado los bajos costos que se generan, permite cobrar un precio bajo por un curso muy completo.

15. *¿Cómo ha definido la estrategia comercial que se lleva a cabo?*

Esta se ha ido dando por medio de las condiciones del entorno; inicialmente, la estrategia comercial consistía en conseguir los clientes por medio del directorio telefónico; actualmente, dado los cambios que se han presentado, se maneja el volanteo en los colegios, el voz a voz y los referidos.

Anexo E. Encuesta estudiantes Undécimo y estudiantes Academia Actualizar

Esta encuesta es realizada por una estudiante de la Pontificia Universidad Javeriana; los datos personales suministrados mediante la presente encuesta se emplearán con fines netamente académicos.

De igual forma, toda la información suministrada es confidencial y no será divulgada sin su consentimiento.

Contestar el siguiente cuestionario le tomará menos de 10 minutos de su tiempo. Agradecemos su disposición, sus respuestas y su tiempo.

1. ¿Cuál de estos medios consulta en primer lugar para informarse sobre los temas que le interesan?

TV	
Internet	
Radio	
Redes sociales	
Periódico	
Revistas	
Otro ¿Cuál?	

2. ¿Con que frecuencia utiliza usted los siguientes medios de comunicación?

	0 minutos al día	30 minutos al día	1-2 horas al día	5-8 horas al día	Más de 8 horas al día
TV					
Internet					
Periodico					
Revistas					
Redes sociales					
Radio					

3. ¿Cuenta con internet en el celular?

Si	
No	

4. ¿Para qué usa internet? (Marque todas las opciones que considere)

Bajar música	
Chatear	
Participar en redes sociales	
Ver videos	
Revisar el correo electrónico	
Buscar información	
Jugar <i>online</i>	
Otro ¿Cuál?	

5. ¿Cuáles redes sociales usa?

<i>Facebook</i>	
<i>Instagram</i>	
<i>Twitter</i>	
<i>Linkedin</i>	
Otro ¿Cuál?	

6. ¿En qué medios buscaría usted un Curso *Preicfes*? (Puede seleccionar más de uno)

Internet	
Páginas Amarillas (Publicar)	
Recomendación del colegio	
Recomendación de un amigo	
Periódico	
Redes sociales	
Otro ¿Cuál?	

7. Califique los aspectos relevantes que tiene usted en cuenta al momento de elegir un *Preicfes*, siendo 6 el de mayor importancia

	1	2	3	4	5	6
Precio del curso						
El ambiente y comodidad						
Ubicación						
Recomendación de alguien						
Resultados						
Utilización de herramientas tecnológicas						
Calidad de los profesores						
Infraestructura						
Contenido del programa						

8. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un buen curso *Preicfes*?

Entre \$ 200.000 y \$ 300.000 pesos.	
Entre \$ 300.000 y \$ 400.000 pesos.	
Entre \$400.000 y \$500.000 pesos.	
Más de \$500.000 pesos	

9. Responda SI o NO a las siguientes preguntas:

	SI	NO
¿Conoce usted el <i>Preicfes</i> de la Academia Actualizar?		
Cuando le entregan en la calle un volante, ¿lo recibe?		
Si recibe el volante, ¿lo lee? (De lo contrario lo bota sin leerlo)		
¿Me tomaré el tiempo para investigar diferentes cursos y elegir el mejor?		

10. Cuando piensa en un curso *Preicfes* ¿cuál es el primero que se le viene a la mente?

--

11. Responda solo sí es o fue estudiante del *Preicfes* de la Academia Actualizar

	SI	NO
¿Se enteró de la existencia de este curso por la publicidad que hacen?		
¿Se tomó el tiempo para investigar diferentes cursos y elegir el mejor?		
¿Le recomendaría a alguien inscribirse en el <i>Preicfes</i> de la Academia Actualizar?		
¿El <i>Preicfes</i> cumple con sus expectativas?		

12. ¿Cómo se enteró del curso?

Página web	
Páginas Amarillas (Publicar)	
Recomendación de un amigo	
Volantes	
Otro ¿Cuál?	

Anexo F. Promoción Academia Actualizar

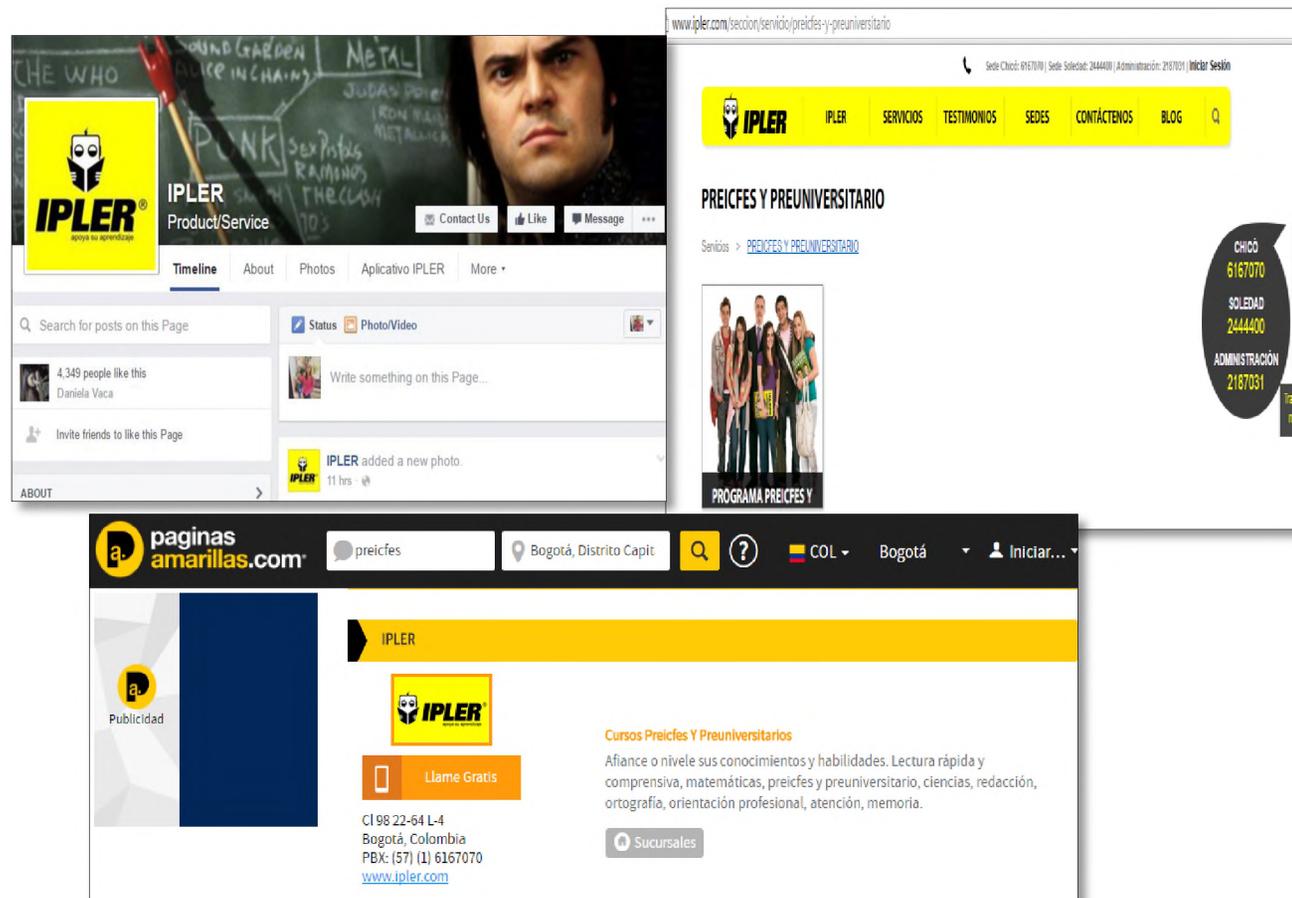
Ilustración 355. Promoción Academia Actualizar

The image displays two overlapping digital interfaces. The top interface is a Facebook page for 'Academia Actualizar' with a blue header. It features a navigation menu (Preifces, Tutorias, Sistemas, Pre-U, Validación), contact information (318 6996311, (031) 2749863), and promotional text: 'PREICFES ACTUALIZADO', 'EXCELENTES RESULTADOS!', 'INSCRIPCIONES ABIERTAS', and '18 AÑOS EDUCANDO'. The page title is 'Academia Actualizar Educación' and it includes a search bar and navigation links (HOME, NOSOTROS, CURSOS, PROGRAMAR CLASES, NOTICIAS, CONTACTENOS). A post from February 9th is visible, titled '5 lessons in life from Dr. Seuss!'. The bottom interface is a search result on 'paginas amarillas.com' for 'preifces' in Bogotá. It shows the 'ACADEMIA ACTUALIZAR' listing with a yellow header, a 'Pre-ICF' logo, and contact details: 'Cr45 127-80 Bogotá, Colombia Tel: (57) (1) 2749863 Más telefonos www.academiaactualizar.com'. A 'Pedir Cotización' button and a 'Llame Gratis' button are also present. The listing includes a list of courses: 'Cursos Preifces Y Preuniversitarios' and 'Conocimiento en acción' (Preifces, Preu, Profesores Domiciliarios, Matemáticas, Química, Física, Ensayos, Economía, Estadística, Biología, Idiomas, Redacción, Lectoescritura, Sociales, Cursos computador, Cursos Empresariales).

Fuente: <http://academiaactualizar.com/>

Anexo G. Promoción *Ipler*

Ilustración 366. Promoción *Ipler*



Fuente: <http://www.ipler.com/>

Anexo H. Promoción *Preicfes* Javeriana

Ilustración 377. Promoción *Preicfes* Javeriana

The screenshot shows a web page for the 'Preicfes Saber 11 - Pruebas SABER 11°' course. The page is part of the 'Política Y Sociedad' section of the Javeriana website. It features a navigation menu on the left with categories like 'Economía y Jurídica', 'Infraestructura, Tecnología, Productividad y Ambiente', 'Artes, Cultura y Educación', 'Salud', and 'Política y Sociedad'. Below the menu are buttons for 'SAPIENTIA', 'EVENTOS', 'INGRESA A LA PLATAFORMA VIRTUAL', 'CONOCE NUESTRO BLOG', 'SOLICITA TUS CERTIFICACIONES', 'CONVIÉRTETE EN MONITOR AHORA', and 'POLÍTICAS DE DESCUENTO'. The main content area is titled 'Preicfes Saber 11 - Pruebas SABER 11°' and includes a sub-header '[Curso de entrenamiento]'. It lists two start dates: 'Fecha de inicio 1: Junio 13 a Junio 24 de 2016' and 'Fecha de inicio 2: Junio 27 a Julio 9 de 2016'. There is a social media sharing section with buttons for 'INSCRIBETE', 'Me gusta' (25), 'Twitter', 'Compartir' (66), and 'G+1' (4). Below this is a 'TABLA DE CONTENIDO' section with tabs for 'TABLA DE CONTENIDO', 'MÁS INFORMACIÓN', and 'INVERSIÓN'. The 'TABLA DE CONTENIDO' tab is active, showing a list of subjects: 'Ciencias Sociales: historia, geografía y Filosofía', 'Ciencias Naturales: biología, química y física', 'Lenguaje', 'Matemáticas', 'Inglés', and 'Talleres' (Ciencia Tecnología y Sociedad). A 'DESCARGAR FOLLETO' button is located at the bottom right of the content area. The page also has a '« IR ATRÁS' button in the top right corner.

Fuente: <http://www.javeriana.edu.co/educon/politica-y-sociedad/curso-preicfes>

Anexo I. Promoción Preifces Helmer Pardo

Ilustración 388. Promoción Preifces Helmer Pardo



Fuente: <http://helmerpardo.com/>

Anexo J. Promoción Preicfes Milton Ochoa

Ilustración 399. Promoción Preicfes Milton Ochoa



Fuente: <https://www.miltonochoa.com.co/home/index.php>

Anexo K. Promoción *PreIcfes* Ingrese a la U

Ilustración 40. Promoción *Preicfes* Ingrese a la U

The image shows a composite of two digital assets for 'Preuniversitario Ingrese a la U'. On the left is a website page with a yellow header 'INSTITUTO INGRESE A LA UNIVERSIDAD'. It features the organization's logo, a 'Lláme Gratis' button, contact information (C11919 B-39 5, Bogotá, Colombia, Tel: (57) (1) 36108866, Más teléfonos, www.ingresealau.com), and a list of services: 'Cursos Preicfes Y Preuniversitarios', 'Cursos Preuniversitarios U. Nacional - Cursos Preicfes - 30 Años de Experiencia - Con Profesores Universidad Nacional - Descuentos Colegio - Orientación Profesional. Programas Semestrales Vacacionales.' There are buttons for 'Sucursales' and 'Galería'. On the right is a Facebook page for 'Preuniversitario Ingrese a la U', an 'Educational organisation'. The cover photo says 'TE PREMIA CON UN iPhone 6S' and 'GANATE UN IPHONE 6S'. The page shows '9,034 people like this' and '137 people have been here'. A post from 'Preuniversitario Ingrese a la U' dated '4 April' is visible. Below the website and Facebook page is a dark blue navigation bar with the logo 'INGRESE A LA UNIVERSIDAD' and menu items: HOME, NOSOTROS, PROGRAMAS, CURSOS, PORTAFOLIO, AULA VIRTUAL, SEDE MEDELLIN, CONTACTO, and social media icons for Q, f, t, and a yellow icon. Below the navigation bar, the text 'PREICFES' and 'Cursos Preicfes' is displayed.

Fuente: <http://www.ingresealau.co>

