

PLAN DE MERCADEO CENTRO CULTURAL COLOMBO AMERICANO

CAMILO ANDRÉS VILLEGAS LOZANO

Plan de mercadeo

Asesor

Mg. Ángela Maria Henríquez Díaz

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN MERCADEO

PEREIRA

2021

Tabla de contenido

Resumen	6
Palabras claves.....	7
Introducción.....	7
1.Presentación de la empresa y su orientación estratégica corporativa.....	9
1.1 Misión.....	9
1.2 Visión	9
1.3 Valores corporativos.....	9
1.4 Modelo de negocio	9
2. Análisis de la situación (entorno externo e interno de la empresa).....	11
2.1 Análisis competitivo de la industria en que desarrolla sus actividades.....	11
2.2 Análisis del entorno externo y sus variables:	15
2.3 Análisis del entorno interno.....	20
3. Análisis de mercado	28
3.1 Segmentación, segmentos del mercado, mercado meta.	28
3.2 Tamaño de mercado	30
3.3 Participación.....	31
3.4 Posicionamiento	32

4. Objetivo general	34
5. Planteamiento de investigaciones de mercado requeridas.....	36
6. Despliegue de las estrategias de mercadeo.....	44
6.1 Producto – Precio – Plaza – Promoción.	44
7. Presupuesto.....	46
8. Cronograma de actividades	48
9. Proyección de ventas y utilidades.....	49
10. Control y seguimiento	55
10.1 KPI y control de resultados	55
10.2 Planes de contingencia	57
11. Lecciones aprendidas.....	59
11.1 Desde la óptica del mercado.....	59
11.2 Desde la óptica de la organización	60
11.3 Desde la óptica del proceso de Intervención	61
Bibliografía.....	63

Lista de figuras

Figura 1. Estructura jerárquica principal	21
Figura 2. Estructura jerárquica de innovación y negocios	22
Figura 3. Estructura jerárquica de cultural	23
Figura 4. Estructura jerárquica de financiero	24
Figura 5. Estructura jerárquica de académico	25
Figura 6. Fórmula para calcular el tamaño de la muestra.....	37
Figura 7. Calculo del tamaño de la muestra	37
Figura 8. Primer paso para establecer campañas en facebook	41
Figura 9. Segundo paso para establecer campañas en facebook	42
Figura 10. Tercer paso para establecer campañas en facebook.....	43
Figura 11. Cantidad de estudiantes.....	50
Figura 12. Crecimiento de estudiantes en porcentaje.....	51
Figura 13. Ingresos por año	52
Figura 14. Crecimiento de las ventas en porcentaje	53
Figura 15. Utilidad neta por año	54

Lista de tablas

Tabla 1. Portafolio de servicios.....	10
Tabla 2. Fuerzas de porter	14
Tabla 3. Matriz DOFA	27
Tabla 4. Contenido estratégico y táctico del objetivo 1	34
Tabla 5. Contenido estratégico y táctico del objetivo 2	35
Tabla 6. Despliegue de las estrategias de mercadeo.....	44
Tabla 7. Despliegue de las estrategias de mercadeo.....	45
Tabla 8. Propuesta de presupuesto objetivo 1	46
Tabla 9. Propuesta de presupuesto objetivo 1	47
Tabla 10. Cronograma de actividades	48
Tabla 11. Proyección de ventas y utilidades	49
Tabla 12. Control de resultados.....	56

Resumen

El presente trabajo de grado contiene la propuesta de un plan de mercadeo para la empresa Centro Cultural Colombo Americano, ubicada en la ciudad de Cali, empresa dedicada a la comercialización de servicios del aprendizaje del idioma inglés.

Después de realizar un análisis interno y externo se encuentra que han existido periodos en donde la demanda cae de manera considerable y que esto se debe a la pandemia del COVID-19, que surgió a principios del año 2020 y a las diferentes problemáticas que atravesó el país en cuanto a orden público, es por esta razón que los objetivos que se plantearon están encaminados al incremento de ventas, disminuir la deserción y posicionamiento de la marca en el mercado. Se considera que el Colombo Americano debe implementar estrategias de marketing digital, gestión de comunidades en redes sociales y opciones de financiación como herramienta para disminuir la deserción.

A través de los objetivos, estrategias y tácticas se plantea incrementar las ventas para generar un impacto positivo en los resultados económicos de la empresa. Además, se hará uso de nuevas herramientas de marketing que harán del plan de mercadeo un trabajo fácil de entender y ejecutar, y que posicionarán al Centro Cultural Colombo Americano como el principal centro de idiomas del Valle del Cauca. También, se determinará un presupuesto de inversiones relacionado exclusivamente a la ejecución del plan de mercado, el cual está acompañado de un cronograma de actividades con sus respectivas áreas responsables, así mismo, se realizará una proyección de crecimiento de estudiantes y utilidades. Por último, se analizará y se desarrollará un control de

seguimiento con el fin de garantizar el avance y cumplimiento de cada uno de los indicadores propuestos.

Palabras claves

Plan de mercadeo, CPL (Costo por lead), estrategias de mercadeo, segmentar.

Introducción

Actualmente Colombia se encuentra entre uno de los países con más bajo nivel de inglés, según English Proficiency Index (EPI), de la firma Education First, el cual realiza una medición de desempeño del idioma inglés en 100 países cuya lengua nativa es diferente al inglés. Del resultado de la medición se obtuvo que Colombia se encuentra en la posición 77, con una clasificación de nivel de inglés muy inferior. Según El Espectador, 2 de cada 100 colombianos hablan inglés (El Espectador, 2013), lo cual refuerza el estudio realizado por Education First.

En la ciudad de Cali se encuentran 6 centros de idiomas que cuentan con un gran posicionamiento de marca. De los 6 centros de idiomas, el Colombo Americano es el más reconocido por la sociedad caleña, ya que cuenta con más 65 años en el mercado y brinda una experiencia cultural diferencial para el aprendizaje del idioma inglés. Adicional a esto, se encontró que los públicos que más consumen servicios de inglés son la población que se encuentran entre 15 y los 30 años, estudiantes de colegio, universidades y personas ya en el mercado laboral buscando una mejor calidad de vida o ascenso laboral. También encontramos a personas que desean migrar a otro país y encuentran en el idioma una herramienta fundamental para lograrlo.

Debido a la pandemia, el mercado laboral sufrió un fuerte cambio, dada la modalidad de teletrabajo, empresas del extranjero ya pueden contratar personal de otro país y Colombia no fue ajeno a esta nueva coyuntura que demanda saber el idioma inglés. Por tal razón, se propone este plan de mercadeo que pretende incrementar las ventas y disminuir la deserción de los estudiantes, basándose en estrategias de marketing digital con base en el conocimiento del mercado objetivo.

1. Presentación de la empresa y su orientación estratégica corporativa

1.1 Misión

Ofrecer a la comunidad experiencias transformadoras de diálogo cultural con los Estados Unidos.

1.2 Visión

Ser la ventana al mundo para las personas que se atreven a soñar, aprender y descubrir.

1.3 Valores corporativos

Los valores institucionales guían el pensamiento y la acción de todos los colaboradores, estos valores están arraigados y definen los comportamientos de los integrantes de la institución y les indica claramente las pautas para la toma de decisiones, el desarrollo de sus actividades y de sus acciones.

- Respeto: Aceptar y tolerar las diferencias, brindando un trato digno.
- Honestidad: Manejo transparente de las acciones y decisiones.
- Excelencia: Hacer las cosas bien, buscando siempre la mejora continua.
- Pasión: Amor, entrega y compromiso por todo lo que se hace.
- Adaptabilidad: Disposición para enfrentar positivamente el cambio o las situaciones inesperadas.

1.4 Modelo de negocio

El Centro Cultural Colombo Americano es una institución de formación para el trabajo y el desarrollo humano, que ofrece programas de inglés para niños, jóvenes y adultos que les permiten adquirir las competencias correspondientes hasta el nivel B1 del MCER. Estos programas se orientan a desarrollar las competencias comunicativas de la comprensión lectora, comprensión

auditiva, interacción oral, expresión oral y expresión escrita en cualquiera de sus formas, usando como referencia los lineamientos del Marco Común Europeo de referencia.

Tabla 1. Portafolio de servicios

Niveles según el MCE*	Tipo de Certificación	Cursos que se ofrecen para llegar a este nivel	Programa
A2	Conocimientos Académicos	Transition 1 y 2 Kids 1 al 8 Junior 1 y 2	Niños
		Teen 1 al 6	Jóvenes
		Fundamental 1 al 4 Fundamental Plus 1 al 4	Adultos
B1	Conocimientos Académicos	Teen 7 y 8 Advanced 1 y 2	Jóvenes
		Pre-Independent 1 al 4 Independent 1 al 4	Adultos

Nota. Descripción de los programas académicos.

2. Análisis de la situación (entorno externo e interno de la empresa)

2.1 Análisis competitivo de la industria en que desarrolla sus actividades

- Clientes: Actualmente el Colombo Americano cuenta con dos sedes en la ciudad de Cali ubicadas estratégicamente en el sur y norte de la ciudad, con la finalidad de abarcar los públicos objetivos de interés y que para el cliente sea más fácil ubicar la sede según conveniencia. Adicional a estas sedes, el Colombo Americano contaba con sedes en la ciudad de Buga y Palmira, pero debido a la pandemia, estas sedes cerraron. No obstante, generó un convenio con la empresa Comfandi, la cual brinda espacio en los colegios de las ciudades de Tuluá, Buga y Palmira para no perder participación y ganar mercado en estas ciudades.

Lo anterior le permite al Colombo Americano mitigar un poco la competencia, ya que hacen presencia en las principales ciudades del Valle del Cauca y las dos sedes de la ciudad Cali están adecuadas con espacios pensados para el estudiante, en los cuales puede vivir la experiencia americana. No obstante, en las ciudades en donde hace presencia, se presenta gran cantidad de competidores que se encuentran en el mercado, esto le permite al cliente poder cambiar fácilmente de centros de idiomas según su variable de toma de decisión de compra, ya sea por calidad, precio, cercanía u otro factor de conveniencia. Por otro lado, la pandemia tuvo una fuerte influencia en que el Colombo Americano acelerara su proceso de transformación digital, generando así portafolio de servicios virtuales, lo cual implica que se aumenta la cantidad de competidores en el mercado y que los clientes tengan una

gran variedad de centros de idiomas en los cuales pueden tomar clases, inclusive de manera gratuita.

De lo anterior se puede deducir que, en el mercado de centros de idiomas, los clientes tienen un poder de negociación alto debido a la gran cantidad de oferta que se tiene, tanto en la enseñanza presencial como virtual.

- Proveedores: El Colombo Americano utiliza para la adecuada enseñanza del idioma inglés las plataformas de MyELT de la National Geographic y Google Classroom, las cuales son la principal herramienta en la que los docentes se apoyan para brindar las clases. No obstante, no son los únicos proveedores que se encuentran en el mercado, por lo que el Colombo Americano tiene un poder de negociación alto. Pearson es una editorial que ofrece gran variedad de plataformas y herramientas que sirven a docentes para transmitir el conocimiento del idioma. Para uso de los colaboradores del Colombo Americano cuenta con la plataforma Team de Microsoft, la cual a su vez también podría ser usada por docentes para brindar clases.
- Productos sustitutos: El Colombo Americano cumple su promesa de valor hacia el cliente ofreciendo clases presenciales y virtuales para el aprendizaje del idioma inglés, debido a la pandemia, como se mencionó anteriormente. La digitalización de los servicios ha llevado a la empresa a avanzar y mejorar las clases ofrecidas a los estudiantes. No obstante, se considera que las aplicaciones móviles son un producto sustituto para la enseñanza del idioma inglés y que tienen gran relevancia, ya que todo el tiempo están disponibles en los teléfonos móviles, lo que les brinda una gran penetración y posicionamiento en el mercado;

un ejemplo de estas apps es Duolingo, la cual se caracteriza por enseñar idiomas por medio de una app, logrando tener 30 millones de usuarios activos por mes según (Forbes, 2020).

- Nuevos competidores: El Colombo Americano de Cali cuenta con una importante penetración de mercado en el centro y sur del Valle del Cauca, abarcando ciudades como Buga, Palmira y Jamundí. En la ciudad de Cali es uno de los centros de idiomas más reconocido por la sociedad caleña debido a su antigüedad y la calidad de formación brindada. A pesar de ser un centro de idiomas reconocido, las barreras de entradas de nuevos competidores en este mercado no son fuertes, y se logra evidenciar competidores como Natural English fundada en 2016. A pesar de que se exige una normativa que cumplir como estructura de representación, espacios adecuados para brindar las clases y docentes calificados, no representa una barrera de entrada alta al mercado, puesto que no es tan complicado lograr tener todos los documentos exigidos para la apertura un centro de idiomas.
- Rivalidad entre los competidores: La quinta fuerza es el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores puede llegar a definir la rentabilidad de un sector, es decir, cuantos más competidores se constituyan, muy seguramente haya menos rentabilidad, por el contrario, el resultado será diferente en aquellos sectores donde el número de empresas competidoras sea más reducido.

Actualmente el Colombo Americano tiene 4 competidores directos, que son los grandes institutos de idiomas, los cuales llevan más de 25 años en el mercado, dentro de esos competidores se encuentran las siguientes:

- Learn English – Cuenta con tres sedes en la ciudad de Cali.

- Skool centro educativo – Cuenta con una sede en la ciudad de Cali.
- Berlitz – Cuenta con sedes en la ciudad de Barranquilla, Pereira, Medellín, Cali, Bogotá y Cartagena.
- Fast English International – Cuenta con una sede en la ciudad de Cali.

Las academias de idiomas mencionadas son muy fuertes en cuanto promoción, mercadeo y precio. En cuanto a la última variable mencionada, se caracterizan por brindar el precio más bajo del mercado de cursos de inglés, Fast English International es uno de estos. Al analizar estas empresas podemos concluir que el Colombo Americano se diferencia de estas por sus instalaciones, las cuales son mucho más grandes y brindan servicios por medio de los cuales los estudiantes pueden conocer, a través de diferentes actividades, sobre la cultura americana. Adicional a esto, el fuerte posicionamiento de marca ha llevado al Colombo Americano ser el centro de idiomas con mayor cantidad de estudiantes registrados, logrando tener un promedio mensual de 8.000 alumnos.

A continuación, se mostrará un resumen del análisis competitivo del Colombo Americano:

Tabla 2. Fuerzas de porter

Cuadro resumen de las 5 fuerzas de Porter.	
Amenaza de entrada de nuevos competidores	ALTA
Poder de Negociación con proveedores	BAJA
Poder de negociación con clientes	ALTA
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	ALTA
Rivalidad entre Competidores	ALTA

Nota. Impacto de las fuerzas de porter en el Colombo Americano.

2.2 Análisis del entorno externo y sus variables:

- Política: La educación pública en Colombia actualmente afronta dos retos: cerrar las diferencias existentes entre la cantidad de niños que pueden acceder a la vida escolar y brindar una educación de calidad. Las desigualdades comienzan desde edades tempranas; muchos niños desfavorecidos nunca van a la escuela, adicional a esto, se dificulta su inicio a edades óptimas para un adecuado proceso de formación. Las diferencias resultantes, en términos de nivel de estudios alcanzados generan gran preocupación. En Colombia, la expectativa de vida escolar de los estudiantes en estratos dos y tres es de solo seis años, en comparación con la cifra de 12 años de los estratos superiores y solo el 9% se matricula en educación superior, en comparación con el 53% de los pertenecientes a las familias más adineradas. La baja calidad de la educación es un factor muy importante de este retiro progresivo según (Mineducación, 2016). Estos factores se ven reflejados en los resultados obtenidos en inglés en las pruebas saber pro, por esta razón los centros de idiomas adquieren una participación muy importante para el complemento de la formación académica, sumándose a políticas que adoptan las cajas de compensación como principal ente ejecutor de presupuestos y políticas del Estado para formar personal con un nivel de inglés en un B1 o B2, según el marco común europeo(MCE), con la finalidad de mejorar los indicadores de empleo en el país, ya que se cuenta con empresas como Teleperformance y Sitel que están

demandando capital humano con estas cualidades para seguir creciendo en nuestro país.

Para el 2022, Colombia afrontará procesos de elección presidencial, lo que genera cierta incertidumbre por nuevas políticas y reformas, especialmente la reforma tributaria. La reforma pretende aplicar impuestos de rentas a personas naturales y jurídicas, lo que afecta directamente a toda la población del país. Sumado a lo anterior, el mundo vive una pandemia que llevó al gobierno brindar ayudas económicas a los empresarios, con el fin de contribuir a su estabilidad y sostenimiento en el mercado.

- Económico: Para el mes de junio de 2021, la tasa de desempleo fue 14,4%, lo que representó una reducción de 5,4 puntos porcentuales, comparado con el mismo mes del 2020 (19,8%) (DANE, 2021). Esto empieza a mostrar una reactivación económica que afecta de manera positiva todos los sectores económicos del país. El DANE reportó que la inflación de julio fue del 0,32%, lo que dejó el promedio anual en el 3,47%, se venía reportando un comportamiento positivo en estos indicadores, a pesar del paro nacional, se sigue trabajando por impulsar la economía del país (DANE, 2021).

Revisando las perspectivas crediticias 2020-2021 en medio de la pandemia, Asobancaria destacó que la cartera crediticia registró un crecimiento cercano a 2,7% real al cierre del año pasado y se espera un mayor impulso en 2021, hacia niveles de 4,5% (La República, 2020). Es información relevante ya que reporta el

comportamiento de las pymes, que viene en recuperación con un crecimiento en cartera crediticia del 4,5%.

El PIB de Colombia en el primer trimestre de 2021 ha crecido un 2,9% respecto al trimestre anterior del mismo año. Esta tasa es 32 décimas menor que la del cuarto trimestre de 2020, cuando fue del 6,1% (Datos Macro, 2021). Es importante aclarar que este crecimiento negativo se presenta por el inicio de la pandemia que ha afectado todos los sectores económicos. Como sabemos, el consumo es uno de los principales factores que aporta al PIB, pero al tener que afrontar un confinamiento obligatorio para cuidar las vidas de las personas, afectó el consumo y a su vez el crecimiento económico y para el Colombo Americano fue un gran golpe a las finanzas, ya que se vio obligado a cerrar las sedes y migrar todos los servicios de manera virtual. Mientras se daba este proceso de adaptación, el Colombo Americano paso dos meses donde no pudo ofrecer ni brindar servicios a los estudiantes, por ende, no se presentaron ingresos.

- Social: Comúnmente se puede encontrar en medios de comunicación los bajos resultados de Colombia en pruebas internacionales con relación al dominio del inglés, así como los esfuerzos, tanto del sector público como del sector privado, para mejorarlos. La mayoría de la información que se encuentra dice que la relación entre las políticas públicas y las percepciones que se tienen sobre saber un idioma son determinantes para tomar la iniciativa de aprender un segundo idioma.

Se identificaron las percepciones que tienen los colombianos frente al aprendizaje de inglés. Se realizó una encuesta a 1.000 colombianos, donde se encontró que el 47% considera que existe un lazo muy fuerte entre el inglés y conseguir un mejor trabajo y el 48% piensa que este idioma está asociado con una mejor educación y así con mejores ingresos al momento de enfrentarse al mercado laboral (British Council, 2015).

De lo anterior se obtiene como resultado que los colombianos aprenderían inglés si tuvieran la oportunidad de hacerlo. Asocian el inglés con una mejor calidad de vida, logrando así una mejor empleabilidad.

Para aprender inglés se encuentra un factor fundamental para lograrlo, el cual son los maestros, los cuales afrontan desafíos económicos, acceso y motivación, que se presentan como barreras para el aprendizaje asertivo del inglés dentro de la educación formal. Al 2019, Colombia contaba con 488.537 maestros de escuela primaria y secundaria. Donde se encuentra que lo común es que los maestros de escuela primaria enseñan toda una gama de materias y por lo tanto, no se especializan en inglés (Dane, 2019).

- Tecnológico: Las TIC (tecnologías de la información y la comunicación) y la educación en Colombia van de la mano, pero en la actualidad, la diferencia entre la educación urbana y rural toma una brecha muy grande debido al acceso que tiene a las TIC. Una de ellas se relaciona con el uso de computadoras en áreas urbanas y rurales. Se encontraron datos que generan una gran preocupación, como el acceso a una computadora en áreas urbanas es del 69% para los jóvenes, en las áreas

rurales solo lo hace el 36,7%, mostrando una desigualdad considerable (Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia, 2018), es importante mencionar que durante el año de la pandemia, Colombia aumentó el acceso a internet, pues mientras que a finales de 2019 habían cerca de 7 millones de puntos de acceso fijo a internet, para septiembre la cifra ya se ubicaba en 7,6 millones, es decir que hay 15 accesos por cada 100 habitantes (MinTIC, 2021). Aunque se haya incrementado el acceso de internet en el país, se incrementó aún más la brecha entre las escuelas de las zonas rurales y urbanas, generando un reto mayor: lograr llevar educación de calidad a zonas lejanas del país.

- Legal: La Ley 30 de 1992 busca que la educación superior esté a la altura con la apertura económica. Se encamina a que las universidades aporten al desarrollo de nuevas tecnologías. De esta manera, tanto el sector privado como el público podrán participar con mayor relevancia en el mercado mundial. La ley propone cambios en el quehacer de las instituciones de educación superior, los cuales se pueden resumir en los siguientes aspectos: Fortalecer la investigación, vía libre a la participación, autonomía universitaria y fuentes de financiación. Al tener como objetivo esta ley, preparar académicamente a las futuras generaciones del país, la enseñanza del idioma inglés toma gran relevancia, ya que es la lengua universal para formar unas generaciones competitivas ante el mercado mundial.
- Ecológico: El Colombo Americano está comprometido en aportar en la reducción del calentamiento global e inculcar esta cultura de cuidado del planeta a los estudiantes, por esta razón, las dos sedes cuentan con paneles solares que generan

toda la energía que se consume para el funcionamiento de estas. El sistema fotovoltaico ayuda a reducir la emisión de gases con efecto invernadero. Se espera que para el 2030, según el pacto de compromiso en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio climático, se reduzca en un 20% la emisión de carbono en el país (ATS Gestion Documental, 2018).

Colombia no es indiferente con esta problemática, en septiembre de 2015, en el marco de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático (COP 21), el país se comprometió a reducir el 20 % de sus emisiones de gases de efecto invernadero para el año 2030. Aunque el país solo es responsable del 0,46 % de las emisiones globales, se calcula que, de no tomar prontas medidas, las emisiones podrían aumentar cerca de un 50 % en los próximos 13 años. Por eso, el Gobierno también se comprometió a que el 100 % del territorio nacional contará con planes de cambio climático implementados (El Tiempo , 2017).

2.3 Análisis del entorno interno

El Colombo Americano cuenta con un personal altamente capacitado en el área comercial, área administrativa y docentes. La rotación de personal es baja en el área comercial y administrativa; lo contrario pasa en el área de docentes, debido a la alta demanda de personal con niveles de inglés B1 a C1 por parte del sector empresarial, lo que genera una alta deserción de trabajo, por causa de mejores salarios.

El Colombo Americano tiene una junta directiva, la cual se encarga, entre otros, de nombrar el director general, el cual debe ser (obligatoriamente) de nacionalidad

americana y debe tener formación académica basada en la enseñanza. De esta dirección, se desprenden cuatro direcciones más, las cuales son: la dirección de innovación y negocios, la dirección cultural, y la dirección administrativa y financiera y dirección académica.

Figura 1. Estructura jerárquica principal



Nota. Descripción de la composición jerárquica principal.

- La dirección de innovación y negocios tiene a su cargo:

Coordinador de mercadeo: Se encarga de toda la estrategia comercial, estrategia de comunicación, venta y ecosistema digital.

Jefe de servicios integrales: Se encarga de coordinar todas las asesoras y atención en sedes.

Coordinador de programación: Se encarga del adecuado registro y cantidad de estudiantes en clase.

Jefe de desarrollo de producto: Se encarga de diseñar los cursos según los contenidos temáticos que demande el mercado.

Asesor de ventas institucionales: Se encarga de la consecución de nuevos clientes y manejar todo el mercado institucional.

Asesor de Education USA: Se encarga de cumplir todos los lineamientos que estipula Educatios USA en los estándares de búsqueda de intercambios, becas o inmersiones culturales en los Estados Unidos, adicional a esto, todo el mercado de exámenes internacionales.

Figura 2. Estructura jerárquica de innovación y negocios



Nota. Descripción de la composición jerárquica del área de innovación y desarrollo de negocios.

- La dirección cultural tiene a su cargo:

Jefe de servicios culturales: Se encarga de toda la generación de contenido cultural basado en los Estados Unidos.

Jefe de biblioteca: Se encarga del adecuado uso por parte de los estudiantes de los espacios bibliotecarios y su organización.

Auxiliar técnico: Se encarga de brindar soporte técnico en todos los eventos presenciales que brinda el Colombo Americano.

Figura 3. Estructura jerárquica de cultural



Nota. Descripción de la composición jerárquica del área cultural.

- La dirección administrativa y financiera tiene a su cargo:

Jefe de gestión financiera y contable: Se encarga de toda la parte legal y contable del Colombo Americano.

Jefe de gestión humana: Se encarga de velar por el bienestar de los colaboradores y también la contratación de nuevo personal.

Coordinador de TI: Se encarga de brindar soporte a toda la parte informática del Colombo Americano y soporte técnico a los colaboradores.

Jefe de mantenimiento y recursos físicos: Se encarga del adecuado estado físico de las sedes.

Figura 4. Estructura jerárquica de financiero



Nota. Descripción de la composición jerárquica del área financiera.

- La dirección académica tiene a su cargo:

Subdirección académica: Se encarga de velar el adecuado funcionamiento del servicio brindado por los docentes, metodologías de estudio y herramientas físicas y digitales para la enseñanza.

Coordinadores de sede: Se encargan del adecuado funcionamiento de la sede asignada y coordinación de docentes.

Coordinador de proyectos especiales: Se encarga del adecuado funcionamiento de las licitaciones ganadas con el estado.

Investigador académico: Se encarga de aplicar nuevas metodologías de estudio sobre la enseñanza del idioma inglés.

Figura 5. Estructura jerárquica de académico

Nota. Descripción de la composición jerárquica del área académica.

Como se puede observar, el Colombo Americano cuenta con una estructura organizacional robusta, la cual tiene como objetivo brindar la mejor experiencia, tanto a los estudiantes como a los colaboradores internos.

El Colombo Americano tiene dos sedes propias, una ubicada en el sur y la otra ubicada en el norte de la ciudad de Cali. La sede norte es la más grande, cuenta con siete pisos de los cuales seis están habilitados con aulas de clases. Todas las aulas estas adecuadas con instrumentos tecnológicos como televisores y teatros en casa para el adecuado uso del material de estudio. Cada piso tiene baños y cuenta con un ascensor para brindar mejor experiencia a los estudiantes que presentan discapacidad. El primer piso de la sede tiene todas las oficinas administrativas, biblioteca y auditorio. El cuarto piso cuenta con el Idea lab, un espacio diseñado para los estudiantes donde realizan proyectos maker. La sede sur cuenta con cuatro pisos, los cuales todos están adecuados con aulas de clases y cuentan con los mismos

implementos de la sede norte, en el primer piso cuenta con el área de recepción, oficinas académicas y biblioteca.

El Colombo Americano desarrolló el software SOFI, el cual maneja la parte contable, administrativa y logística de toda la empresa, adicional manejan página web y catálogo de productos virtual. Pero a su vez es importante notar que aún no se cuenta con un sistema de CRM que permita tener un relacionamiento y conocimiento más amplio de sus estudiantes.

Tabla 3. Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> *Personal y docentes calificados. *Experiencia en el sector. *Reconocimiento y posicionamiento de marca. *Gran variedad de servicios. *Precios competitivos. *Presencia a nivel nacional. *Sedes grandes y muy completas *Aulas adecuadas con herramientas tecnológicas. *Instalaciones adecuadas para recibir estudiantes con discapacidades. *Google Classroom y MyELT como herramientas digitales para las clases presenciales y virtuales. *Mi nivel de inglés como herramienta digital de nivelación de estudiantes. *Education USA, área avalada por la embajada americana para asesoría de estudios en Estados Unidos. *Call center externo para contractibilidad y seguimiento comercial de posibles registros. 	<ul style="list-style-type: none"> *Capacidad de fuerza de ventas (Pocos asesores). *Cantidad de recursos humanos bajo. *Ausencia de departamento de ventas. *Sistema interno con deficiencia SOFI. *Poca publicidad. *Poca experiencia en el mercado institucional. *Dependencia de proveedores externos que brindan soporte al sistema interno SOFI para el adecuado proceso de registro y pago. *Plataforma de pagos. *Capacidad de financiamiento para los clientes.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> *Ampliar su mercado, no solo En Colombia, sino también en otros países *Posicionamiento estratégico. *Adquisición de nuevos productos y proveedores (ampliar el portafolio de servicios). *Mercado local y poblaciones no atendidas. 	<ul style="list-style-type: none"> *Productos sustitutos. *Ataques cibernéticos. *Decrecimiento del sector por temas de COVID-19. *Fluctuaciones en la moneda extranjera (dólar). *Competencia fuerte y muy bien posicionada. *Cambios culturales en los clientes con preferencia hacia aprender inglés por medio de aplicaciones móviles. *Nuevos competidores. *Poca disponibilidad de docentes.

Nota. Se especifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

3. Análisis de mercado

3.1 Segmentación, segmentos del mercado, mercado meta.

Variable demográfica: El segmento de mercadeo del Colombo Americano son todas los hombres y mujeres mayores de 18 años, que deseen aprender a escribir y hablar el idioma inglés en el departamento del Valle del Cauca, personas que conforme núcleo familiar sin importar su estado civil, con hijos mayores de 6 años, estrato socioeconómico dos, tres y cuatro. Como centro cultural no se discrimina la religión y mucho menos la cultura.

Variables psicográficas: Los segmentos de mercado que se encuentran están determinados por la edad, como lo mencionamos anteriormente, el Colombo Americano ofrece dos programas de inglés donde segmenta el mercado, programa de inglés para adultos y programa de inglés para niños y jóvenes.

Teniendo claros los segmentos de mercado, para estos se pueden determinar las siguientes necesidades:

- Inmersión en el segmento niños y jóvenes con la necesidad de ofrecerse como una actividad extraescolar.
- Competencias y certificaciones: Este segmento pertenece al mercado de adultos, para el cual es de relevancia la preparación para entrevistas de trabajo; mejora de las competencias en diferentes ámbitos laborales y negocios; certificaciones propias de universidades americanas como el TOEFL, IELTS y MET, que son las que amplían las probabilidades de estudiar en una universidad extranjera o encontrar trabajo en el exterior.

- Constante practica del idioma: Clubes de conversación y foros.

Como centro binacional avalado por la embajada de los Estados Unidos de Norte América, el Colombo Americano, teniendo muy claras las necesidades del segmento objetivo, ofrece toda inmersión cultural americana como experiencia en el proceso de estudio del idioma inglés. Adicional a esto, pone a disposición la oficina de Education USA, donde se brindan todo tipo de asesorías para inmersión culturales y de estudio en los Estados Unidos.

Variable geográfica: El público objetivo se encuentra en el Valle del Cauca, tomando como referencia la ciudad de Cali como su principal plaza, donde se encuentra el 90% de su mercado meta. También hace presencia en ciudades como Tuluá, Buga y Palmira. Información de proyecciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE indican que a 2020 la población del Valle del Cauca se estima en 4.532.152 habitantes, que habitan en 42 municipios. Cincuenta y dos por ciento (52,5%) son mujeres y el restante cuarenta y siete por ciento (47,5%), son hombres. (DANE, 2010)

Variable conductual: La pandemia impactó la formación académica de la población mundial y el Valle del Cauca no fue una excepción, los estudiantes del Colombo Americano perciben una mejor educación de manera presencial que de manera virtual, esto debido a que el Colombo Americano en sus 68 años de funcionamiento, siempre ha brindado su portafolio de servicios de manera presencial en sus sedes. No obstante, el Colombo Americano toma la pandemia como una oportunidad para trascender en su modelo de negocio e implementa las clases virtuales, un servicio muy bien estructurado donde su objetivo final es hacer sentir al estudiante que está recibiendo clases presenciales a través de un dispositivo móvil o computador, lo que genera fidelidad a la marca debido a que la gran

mayoría de cursos de inglés virtuales están estructurados en aprendizaje de autogestión y está comprobado que para un adecuado aprendizaje del idioma se debe interactuar de manera constante con el docente y los compañeros de clase.

3.2 Tamaño de mercado

En el ranking del estudio English Proficiency Index (EPI) realizado por EF Education First, el cual mide las habilidades de lectura y comprensión del idioma inglés en personas no nativas, en este caso Colombia pasó del puesto 68 en el 2019, a la posición número 77 al 2020. Es de gran preocupación para el país presentar estos índices de conocimiento del idioma inglés, puesto que, al compararse con países de Latinoamérica, se ubica en el puesto 17 de 19, pasando de un nivel de inglés malo a muy malo, teniendo por encima países como Nicaragua, que presenta menor desarrollo económico.

Colombia presenta un dominio del inglés muy bajo, con una calificación de 44,8 puntos sobre 100. El informe lo lideran los países del norte de Europa, el primer puesto lo ocupa Holanda, con una calificación de 65 puntos, seguido de Dinamarca, con 63 puntos. (Portafolio, 2019).

El último censo realizado en Colombia fue en el 2018, al consultarlo por información sobre el nivel de inglés de la población, se encontró que en este censo no se realizó ninguna medición sobre este tema, por tal razón, se ejecuta la consulta en el censo del 2005, ya que en este se midió el nivel de bilingüismo del país. El cual afirma que en Cali y su área metropolitana, es decir, Palmira, Yumbo, Jamundí, Candelaria, La Cumbre, Vijes y Florida se contaban 2.197.598 habitantes con 10 años o más, de los cuales solo 114,149 personas

declararon hablar inglés, lo que representa el 5.2 % de la población en estos municipios. Según proyecciones de bilingüismo brindadas por DANE, se cree que para el año 2020, en el Valle del Cauca aumentarían a un 8% los habitantes con conocimientos del idioma inglés; de lo cual podemos deducir que al año 2020 el Valle del Cauca tendría 2.624.405 habitantes con 14 años o más. De los cuales solo 209.952 (El 8% de la proyección) declararían hablar inglés, brindando así un gran potencial de mercado por abarcar del 92% con un aproximado de 2.414.453 personas para aprender inglés. (Centro de investigación en economía y Finanzas, 2011)

3.3 Participación

La pandemia sin duda algún afectó la economía mundial en muchos sectores y uno de estos fue el sector educación; el Colombo Americano antes de la llegada de la pandemia, ofrecía clases de inglés de manera presencial en cuatro sedes en el Valle del Cauca, dos ubicadas en Cali, una en Buga y por último una en Palmira. Logrando así, una fuerte presencia en las ciudades principales del Valle del Cauca; el Colombo Americano tenía un promedio de 9.000 estudiantes por mes, donde el 70% de estos estaban ubicados en las sedes de Cali, 20% ubicados en la sede de Palmira y el 10% restante en la sede de Buga. La llegada de la pandemia lleva al Colombo Americano cerrar las sedes de Palmira y Buga, concentrando todo su esfuerzo en generar un portafolio de clases virtuales. Después de lograr una transformación digital acelerada, la institución logra retener y conseguir un importante número de estudiantes, siendo un total de 5.000 estudiantes promedio por mes. Lo que

nos permite concluir que, de 2.414.453 clientes potenciales en el Valle del Cauca, el Colombo Americano tiene una participación del 0.25% del mercado.

3.4 Posicionamiento

El Colombo Americano realiza diferentes actividades para generar el posicionamiento y reconocimiento de marca que tiene en el Valle del Cauca; adicionalmente, realiza inversión en posicionamiento del SEO de palabras claves para generar tráfico orgánico a la página web. Las redes sociales son un gran aliado para generar reconocimiento de marca, por esta razón, el Colombo Americano realiza campañas pagas en Facebook, donde permite realizar una segmentación muy detallada del público objetivo en el Valle del Cauca. Continuando con la estrategia digital, realiza envíos de mailing y SMS.

Para complementar el posicionamiento de marca realiza inversión en radio, seleccionando las emisoras estratégicas para impactar los mercados objetivos ya mencionados, las emisoras seleccionadas son:

- MIX, la cual es una emisora muy escuchada por personas entre los 15 a los 30 años.
- Blue radio, la cual es una emisora muy escuchada por personas entre los 35 años en adelante.
- La X, la cual es una emisora escuchada por personas que les gusta la música en inglés y por ende el idioma, ya que, solo ofrece música en inglés.

También hace presencia con pauta en estaciones de servicio público, aprovechando el gran aforo que presentan estas, y por último realiza pauta en uno de los periódicos más leídos por los vallecaucanos, que es el ADN, ya que es gratuito.

Según Viviendo en Cali (Viviendo Cali, 2019), el ranking de las mejores academias de idiomas en la ciudad es el siguiente:

1. Colombo Americano
2. Learn English
3. Berlitz
4. Skool
5. Fast English
6. American School Way

4. Objetivo general

Tabla 4. Contenido estratégico y táctico del objetivo 1

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	INDICADORES	RESPONSABLES	RIESGOS
Objetivo 1 Aumentar la cantidad de estudiantes en un 10% en el primer semestre del año 2022.	Estrategia 1.1 Plan de medios digitales y de mercadeo tradicional POP.	Táctica 1.1.1 Generar publicidad y pautar en las diferentes redes sociales (Facebook e Instagram). Automatización de mailing.	- Para redes sociales: Número de nuevos seguidores, CPL, Impresiones y alcance. - Trafico a página web, tasa de rebote. - % de apertura y rebote de correos. - Medición del top of mind y awareness con encuestas.	Comité de adquisición, coordinación de mercadeo.	-No contar con suficiente cantidad de leads para alimentar las bases de datos. -No generar los key visuales que conecten con las audiencias. -Por pandemia no se pueda contar con un gran número de ferias universitarias en colegios o eventos empresariales. -No poder realizar las ruedas de servicios por pandemia o por no generar le interés deseado.
		Táctica 1.1.2 Crear cuatro key visuales acorde a los hábitos de consumo de los clientes.			
	Táctica 1.2.1 Participación de ferias educativas con el fin de dar a conocer todo el portafolio de servicios.				
	Táctica 1.2.2 Generar rueda de servicios con las principales instituciones educativas.				
	Estrategia 1.2 Generar un plan de participación en instituciones educativas.				

Nota. Se muestra toda la ejecución de la estrategia

Tabla 5. Contenido estratégico y táctico del objetivo 2

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	INDICADORES	RESPONSABLES	RIESGOS
Objetivo 2 Disminuir la deserción de estudiantes del 40% a un 35%, mejorando la retención para el primer semestre del año 2022.	Estrategia 2.1 Conocer las principales causas de deserción de los estudiantes.	Táctica 2.1.1 Crear encuestas por medio de Google forms, donde se les pregunta cuál es la causa de la deserción que se enviarán por mailing	- % de apertura y rebote de correos. - Cantidad de registros en el forms. - Cantidad de contactos gestionados. - % de efectividad de personas contactadas. - Cantidad de estudiantes que acceden a la financiación. - Cantidad de registros por modalidad de pago a cuotas.	Financiero, coordinación de mercadeo y servicio al cliente.	-No generar la encuesta adecuada. -No contar con la suficiente base de datos para obtener la información. - No contar con un aliado adecuado para la financiación de los niveles. - Presentar fallas en la plataforma de llamadas. - No contar con una herramienta adecuada para el manejo de los pagos a cuotas de los niveles.
		Táctica 2.1.2 Capacitar al personal de servicio al cliente para realizar la encuesta de deserción vía telefónica.			
	Estrategia 2.2 Generar una alternativa de financiación para los estudiantes y padres.	Táctica 2.2.1 Realizar convenio con empresa de financiación.			
		Táctica 2.2.2 Realizar esquema de pago a cuotas de los cursos.			

Nota. Se muestra toda la ejecución de la estrategia

5. Planteamiento de investigaciones de mercado requeridas

- Objetivo general: Aumentar la cantidad de estudiantes en un 10% en el primer semestre del año 2022.
- Objetivo de la investigación de mercados: Identificar los principales elementos que valora el cliente con respecto a la marca, para el adecuado desarrollo de los key visuales propuestos. Se espera lograr tener los resultados de las encuestas para el 01 de febrero del 2022.
- Técnica de recolección de datos: esta se llevará a cabo por medio de encuestas.
- Fechas: las encuestas se inician desde el 01 de diciembre del 2021 y se finalizan el 25 de enero del 2022.
- Para el desarrollo del plan de mercadeo se plantea llevar a cabo una investigación cualitativa, la cual tiene la finalidad de obtener una comprensión más profunda de los criterios de decisión y motivación del público objetivo. Para realizarla se tomará una muestra de 418 personas con un nivel de confianza del 1.645, teniendo en cuenta que el Colombo Americano cuenta con **3.211** estudiantes en el programa de adultos.

Figura 6. Fórmula para calcular el tamaño de la muestra

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la Población o Universo

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e = Erro de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = (1 - p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Nivel de confianza	Z _{α/2}
99.7%	3
99%	2,58
98%	2,33
96%	2,05
95%	1,96
90%	1,645
80%	1,28
50%	0,674

Nota. Se especifica todo el componente de la fórmula para calcular el tamaño de la muestra.

Figura 7. Calculo del tamaño de la muestra

CALCULO TAMAÑO DE MUESTRA FINITA

Parametro	Insertar Valor
N	3.211
Z	1,645
P	80,00%
Q	20,00%
e	3,00%

Tamaño de muestra

"n" =

418,50

Nota. Se muestra el cálculo para determinar el tamaño de la muestra.

A continuación, se mostrará el modelo de encuesta que se realizará a los 418 estudiantes del Colombo Americano.

MODELO ENCUESTA	
	Cuestionario No. _____
Popayán _____ de diciembre de 2020	
Buenos días/ tardes/ noches,	
Mi nombre es _____ Estudiante de la Maestría de Mercadeo de la Universidad EAFIT, la cual está realizando una encuesta para conocer los elementos que usted valora de los servicios prestados por el Colombo Americano. De antemano agradecemos su tiempo por colaborarnos.	
1 – Nombre del estudiante:	
<hr/>	
2 – Documento de identidad:	
<hr/>	
3 – Correo electrónico:	
<hr/>	
4 – ¿En cuál de las sedes estudias?	
A – Cali Norte	
B - Cali Sur	
C – Virtual	
5 – De los servicios brindados por los docentes, califique 1 de a 5, donde 5 es totalmente satisfecho y 1 totalmente insatisfecho:	
A – Preparación de la clase ().	
B – Utilización del material de estudio MyELT ().	
C – Utilización de diferentes espacios de las sedes para brindar la clase ().	
6 – De los siguientes servicios brindados por el Colombo Americano, califique 1 de a 5, donde 5 es totalmente satisfecho y 1 totalmente insatisfecho:	
A – Biblioteca ().	
B - Club de práctica del inglés ().	
C - Asesoría para estudiar en los Estados Unidos ().	
D - Asesoría para VISA ()	

E - Servicios culturales ().

7 - ¿El inglés tuvo un aporte significativo en tu vida?, califique 1 de a 5, donde 5 es totalmente satisfecho y 1 totalmente insatisfecho:

A – Laboral ().

B – Académica ().

C – Personal ().

8 - ¿Qué percepción tiene usted acerca del Colombo Americano en cuanto a calidad y precio de los servicios en comparación a la competencia?

A – Bueno

B – Malo

C – Regular

9 - ¿Qué opinión tiene usted acerca del servicio y la atención que brinda el Colombo Americano?

A – Muy oportuna

B – Oportuna

C – Neutral

D – Poco oportuna

E – No oportuna

10. ¿Qué medio digital utiliza usted para informarse sobre marcas, precios, calidad de centros de enseñanza del inglés?

Puede marcar más de una opción

A – Facebook

B – Instagram

C - Tictok

D – Página Web

E – Google

F – Youtube

G – Mail

H – Otro, cual _____

11 – ¿Desea continuar sus estudios del idioma inglés para el siguiente nivel?

A – Si

B – No

12 – Si la respuesta anterior fue NO, cuéntenos cuál de las siguientes razones lo lleva a tomar la decisión:

A – No me gustaron las clases

B – No tengo dinero

C – No tengo tiempo

D – Otro, cual _____

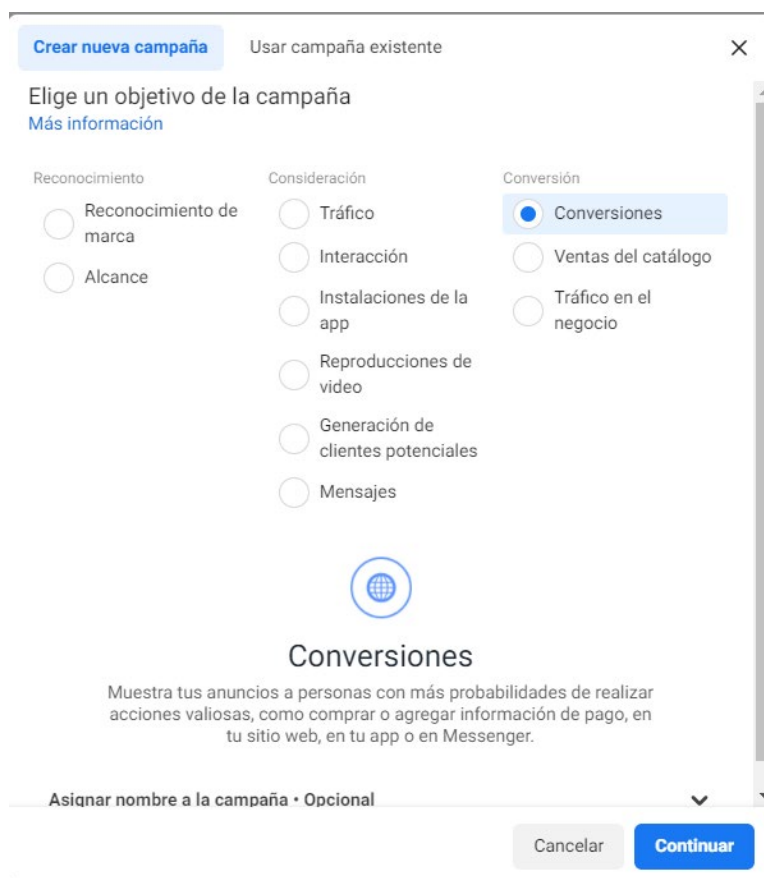
Muchas gracias por su disposición y participación de la encuesta.

La anterior encuesta se implementará por medio de la plataforma DOPPLER, la cual es proveedor del Colombo Americano para envío de campañas de mailing, se le realizará monitoreo diario durante 5 días para verificar la respuesta de los estudiantes y lograr recolectar los datos deseados.

Para la implementación de las tácticas por redes sociales, se contará con un presupuesto mensual para activar las campañas pagas por Facebook ADS con el objetivo CPL (Costo por lead).

El primer paso sería seleccionar el objetivo de la campaña para el Colombo Americano, al utilizar estas herramientas, es conversión:

Figura 8. Primer paso para establecer campañas en facebook

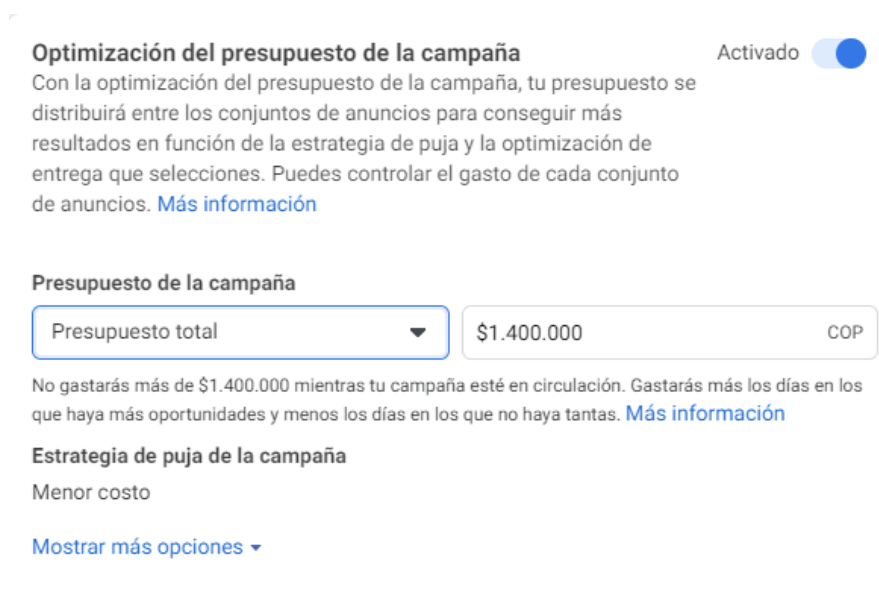


The screenshot shows the Facebook campaign creation interface. At the top, there are two tabs: "Crear nueva campaña" (highlighted in blue) and "Usar campaña existente". Below the tabs, the heading "Elige un objetivo de la campaña" is followed by a link "Más información". The interface is divided into three columns: "Reconocimiento", "Consideración", and "Conversión". Under "Reconocimiento", there are two options: "Reconocimiento de marca" and "Alcance". Under "Consideración", there are five options: "Tráfico", "Interacción", "Instalaciones de la app", "Reproducciones de video", and "Generación de clientes potenciales". Under "Conversión", there are two options: "Conversiones" (which is selected with a blue dot) and "Tráfico en el negocio". Below the options, there is a globe icon and the heading "Conversiones". A descriptive text reads: "Muestra tus anuncios a personas con más probabilidades de realizar acciones valiosas, como comprar o agregar información de pago, en tu sitio web, en tu app o en Messenger." At the bottom, there is a field "Asignar nombre a la campaña • Opcional" and two buttons: "Cancelar" and "Continuar" (highlighted in blue).

Nota. Muestra cuál de los objetivos de campaña se debe seleccionar.

El segundo paso es asignar el presupuesto de la campaña, de lo cual se recomienda manejarlo como presupuesto total.

Figura 9. Segundo paso para establecer campañas en facebook



Optimización del presupuesto de la campaña Activado

Con la optimización del presupuesto de la campaña, tu presupuesto se distribuirá entre los conjuntos de anuncios para conseguir más resultados en función de la estrategia de puja y la optimización de entrega que selecciones. Puedes controlar el gasto de cada conjunto de anuncios. [Más información](#)

Presupuesto de la campaña

Presupuesto total ▼ \$1.400.000 COP

No gastarás más de \$1.400.000 mientras tu campaña esté en circulación. Gastarás más los días en los que haya más oportunidades y menos los días en los que no haya tantas. [Más información](#)

Estrategia de puja de la campaña

Menor costo

[Mostrar más opciones ▼](#)

Nota. Se establece el presupuesto de pauta a ejecutar.

El tercer paso es muy relevante para tener éxito en la campaña, el cual consiste en seleccionar el público objetivo y segmentar muy bien. En este caso para el Colombo Americano se segmentan hombres y mujeres en un rango de edad de 18 a 55 años, ubicados en el Valle del Cauca, principalmente en la ciudad de Cali, en idiomas se adiciona inglés y en segmentación se adicionan palabras claves como inglés, clases de inglés, Colombo Americano, etc. Las cuales sirven de buscadores de público objetivo.

Figura 10. Tercer paso para establecer campañas en facebook

Público
Define quién quieres que vea tus anuncios. [Más información](#)

Crear público Usar público guardado ▼

Públicos personalizados Crear ▼

🔍 Buscar públicos existentes

Excluir

Lugares
Lugar:
• Colombia

Edad
18 - 65+

Sexo
Ambos sexos

Segmentación detallada
Expansión de la segmentación detallada:
• Activada

Idiomas
Todos los idiomas

[Mostrar más opciones ▼](#)

Nota. Se muestra el proceso de segmentación de audiencias.

Por último y cuarto paso, seleccionar la imagen de acuerdo con la estrategia, acompañarla de un copy, el cual conecta con lo que comunica la imagen seleccionada, es muy importante que la imagen cuente con un CTA (Call to action) relevante y habilitarla para que se pueda publicar tanto en Facebook como en Instagram.

6. Despliegue de las estrategias de mercadeo

6.1 Producto – Precio – Plaza – Promoción.

Tabla 6. Despliegue de las estrategias de mercadeo

PRODUCTO - PRECIO	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
<p>Cursos de inglés para niños y jóvenes KIDS AND TEENS (6 a 14 años). Modalidad: Presencial: \$572.000 Virtual: \$ 455.000 Los precios incluyen 51 horas de inglés más el material de estudio.</p>	<p>Este programa se encuentra estructurado de dos maneras: 1 - inglés para niños que contiene los módulos Transition, Kids y Junior. Transition contiene dos niveles, Kids contiene ocho niveles, Junior contiene dos niveles. En estos módulos se ubican los niños que están en los rangos de edad de 6 a 9 años. 2 - inglés para jóvenes que contiene los módulos Teens y Advanced. Teens contiene ocho niveles y Advanced contiene dos niveles. En estos módulos se ubican los niños que están en los rangos de edad de 10 a 14 años. La intensidad de cada nivel es de 6 meses, es decir que por año un estudiante realiza dos niveles.</p>	<p>En cuanto a precio los programas de Kids and Teens y adultos son muy competitivos frente a la competencia, tanto en modalidad presencial como en virtual. Se debe iniciar por ajustar precios, ya que en modalidad virtual somos el más económico del mercado. La etapa de introducción del producto al mercado ya fue superada y la percepción del cliente es que la modalidad virtual es de calidad. Otra propuesta es generar la venta por módulos y que contenga un descuento atractivo para el estudiante, 20% de descuento y se garantiza la continuidad de un estudiante por cuatro niveles, lo que aporta también a disminuir la deserción. Incursionar en nuevos mercados como el institucional, desarrollando programas de inglés a la medida de las empresas. Generar una bolsa de empleo, en la cual empresas interesadas en contratar capital humano con conocimiento del idioma inglés, pueda ofrecer sus vacantes y los estudiantes puedan acceder a estas. Generar una plataforma de suscripción digital, donde los estudiantes encontrarán paquetes de horas extras para practicar el idioma y estructurada por temas de interés.</p>
<p>Cursos de inglés para adultos (15 años en adelante). Programas: 4 días a la semana y sábados: Presencial \$ 325.000 Virtual \$ 230.000 2 días a la semana: Presencial \$ 175.000 Virtual \$ 125.000 Los precios incluyen 32 horas de inglés más el material de estudio.</p>	<p>Este programa consta de cuatro módulos estructurados de la siguiente manera: Fundamental, Fundamental plus, Pre independent e independent. Cada uno de estos módulos cuenta cuatro niveles. Cada nivel tiene una intensidad horaria de 32 horas las cuales el estudiante puede elegir entre los siguientes programas: Programa cuatro días a la semana (lunes a jueves), estudia dos horas por día y culmina un nivel por mes. Programa de dos días a la semana (martes y jueves), estudia dos horas por día y culmina un nivel en dos meses. Programa de sábados, el cual tiene una intensidad de cinco horas y culmina un nivel en mes y medio.</p>	

Nota. Se establecen las estrategias de mercadeo para las variables de producto y precio.

Tabla 7. Despliegue de las estrategias de mercadeo

PLAZA	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
<p>El Colombo Americano tiene en Cali dos sedes ubicadas en el norte y sur de la ciudad, donde los estudiantes asisten a clases y pueden pagar los cursos.</p> <p>El Colombo Americano implementa un proceso de venta de autogestión para los estudiantes, para lograrlo, se tiene la página web, la cual permite que el estudiante conozca su nivel de inglés y adicional a esto, le muestra toda la oferta de cursos virtuales y presenciales disponibles para el nivel del estudiante.</p>	<p>Las dos sedes tienen aulas adecuadas con implementos tecnológicos para el adecuado aprendizaje de idioma, bibliotecas y cafeterías. Como valor agregado se cuenta en la sede norte con el auditorio, salón de arte y el IDEALAB, un espacio diseñado para desarrollar proyectos Maker.</p> <p>La página Web cuenta con un diseño amigable para el usuario y se encuentra adaptada para redirigir a los estudiantes a mi nivel de inglés (página donde se realiza el test), la cual a su vez conecta con el sistema interno SOFI donde se hace todo el proceso de registro y cargue de cursos.</p>	<p>Logrando retomar una normalidad después de pandemia, es importante hacer mayor presencia en las sedes con información comercial, aprovechar espacios de gran afluencia de estudiantes dentro de las sedes para generar impacto de información comercial.</p> <p>En cuanto a la página WEB, se debe mejorar para brindar una adecuada experiencia de usuario, mejorar los tiempos de carga y estructura para mejorar las ventas.</p> <p>Mi nivel de inglés se debe intervenir para mejorar los tiempos que toma el hacer el test, ya que la percepción de los estudiantes es que muy larga y puede llegar a tomar 45 minutos.</p>
PROMOCIÓN	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
<p>El Colombo Americano realiza las siguientes estrategias para promocionar su portafolio de servicios:</p> <p>Impresos: Volantes y brochure institucional que contiene todos los servicios, adicional a esto, contiene un enlace a un google forms donde se capturan los datos.</p> <p>Material POP: Lapiceros, resaltadores y botones para celular.</p> <p>Los docentes recuerdan a los estudiantes realizar el registro del siguiente nivel y en sedes, los puntos de atención cuentan con códigos QR que los dirige al google forms para la captura de datos.</p> <p>Mailing: Se utiliza la plataforma Doppler para realizar envío masivo de mailings que contienen toda la información sobre los programas de inglés.</p> <p>SMS: Se utiliza la plataforma Egazela, con la cual se hace envío masivo de sms a las bases de datos.</p> <p>Facebook: Se utilizan las redes sociales donde publicamos contenido orgánico comercial y se realizan campañas pagas con el objetivo de capturar leads para la gestión comercial.</p> <p>WhatsApp: Se implementa WhatsApp Business, con el cual se brinda una asesoría completa, tanto para estudiantes antiguos como nuevos y se capturan bases de datos para gestión comercial.</p> <p>Call center externo: Se realiza contrato con un call center que realiza la gestión comercial de salida de llamadas a bases de datos.</p>	<p>Las campañas establecidas generan muy buena cantidad de bases de datos, logrando capturar al mes un promedio de tres mil interesados en los cursos de inglés, a los cuales se les envía información por todos los canales anteriormente mencionados y contacto vía teléfono para brindarles una asesoría personalizada.</p> <p>Todas las herramientas utilizadas cumplen con las expectativas para lograr brindar y capturar la cantidad de estudiantes deseados.</p> <p>Debido a la situación actual que atraviesa el mundo por motivo de la pandemia, la gran mayoría de contacto con los clientes ya no se da por medio de las sedes, si no por redes sociales. Por esta razón, se implementó la plataforma AMOCRM, en la cual sirve como herramienta omnicanal para redes sociales, centralizando Facebook, Instagram y Whatsapp. Por medio de esta plataforma se atiende un promedio de mil personas por semana.</p>	<p>Aumentar el presupuesto de pauta digital que se invierte para redes sociales, así se obtendrá una mayor cantidad de leads y registros.</p> <p>Para las ferias escolares a las que se asiste, adquirir un stand que generará una gran visibilidad y acompañarlo de un dummy inflable con el logo de la marca.</p> <p>Mejorar la captura de datos de la página web, actualizar los formularios.</p> <p>Automatizar todas las plataformas por donde se capturan datos, como Facebook y página web. Al automatizar la captura, con la plataforma de mailing, empieza a realizar gestión comercial de manera más eficaz y rápida. Debido a que todos los leads que se capture, automáticamente los recibe la plataforma de mailing y les envía correo de bienvenida con la información de los servicios.</p>

Nota. Se establecen las estrategias de mercadeo para las variables de plaza y promoción.

7. Presupuesto

Tabla 8. Propuesta de presupuesto objetivo 1

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	PRESUPUESTO
Objetivo 1 Aumentar la cantidad de estudiantes en un 10% en el primer semestre del año 2022.	Estrategia 1.1 Plan de medios digitales y de mercadeo tradicional POP.	Táctica 1.1.1 Generar publicidad y pautar en las diferentes redes sociales (Facebook e Instagram). Automatización de mailing.	Diseño \$ 10.800.000 Pauta en redes sociales \$60.000.000 Mailing \$ 7.200.000
		Táctica 1.1.2 Crear cuatro key visuales acorde a los hábitos de consumo de los clientes.	Diseñador in-house, el desarrollo de esta táctica está contemplado en el PPTO del punto anterior.
	Estrategia 1.2 Generar un plan de participación en instituciones educativas.	Táctica 1.2.1 Participación de ferias educativas con el fin de dar a conocer todo el portafolio de servicios.	Ferias educativas \$ 8.200.000
		Táctica 1.2.1 Generar rueda de servicios con las principales instituciones educativas.	Rueda de servicios \$ 7.100.000
	TOTAL		

Nota. Se establece presupuesto para el cumplimiento de las estrategias y tácticas del objetivo 1.

Tabla 9. Propuesta de presupuesto objetivo 1

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	PRESUPUESTO
Objetivo 2 Disminuir la deserción de estudiantes del 40% a un 35%, mejorando la retención para el primer semestre del año 2022.	Estrategia 2.1 Conocer las principales causas de deserción de los estudiantes.	Táctica 2.1.1 Crear encuestas por medio de Google forms, con la finalidad de conocer cuál es la causa de deserción. Esta encuesta se ejecutará por mailing.	Mailing \$ 7.200.000
		Táctica 2.1.2 Capacitar al personal de servicio al cliente para realizar la encuesta de deserción vía telefónica.	Experto de servicio al cliente \$ 4.100.000
	Estrategia 2.2 Generar una alternativa de financiación para los estudiantes y padres.	Táctica 2.2.1 Realizar convenio con empresa de financiación.	La empresa propone cobrar el 4% por cada financiación que realice
		Táctica 2.2.2 Realizar esquema de pago a cuotas de los cursos.	Esquema de pagos \$ 4.300.000
TOTAL			\$ 15.600.000

Nota. Se establece presupuesto para el cumplimiento de las estrategias y tácticas del objetivo 2.

En conclusión, el Colombo Americano necesitaría un total de presupuesto para los dos objetivos, para ser distribuidos de la siguiente manera:

Objetivo 1: \$ 93.300.000

Objetivo 2: \$ 15.600.000

Los dos presupuestos anteriormente mencionados, se plantea ejecutarlos de enero a junio del 2022 y suman un total de \$ 108.900.000.

8. Cronograma de actividades

Con el fin de llevar a cabo todas las actividades planteadas en este plan de mercadeo, se presenta el siguiente cronograma, el cual cuenta con una duración de seis meses, de acuerdo con los dos objetivos.

Tabla 10. Cronograma de actividades

		Cronograma de Actividades Centro Cultural Colombo Americano Cali																								
Mes		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Responsable
Actividad/Semana		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Objetivo 1	Plan de medios digitales y de mercadeo tradicional POP																									Coordinación de mercadeo
	Impresión brochure de servicios	■	■																							
	Fabricación de material POP	■	■																							
	Impresión de las y ROLL UP	■	■																							
	Pauta paga y orgánica en redes sociales	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	Envío de Mailing	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	Creación de cuatro key visuales	■	■																							
	Feria educativa Eduka Diario de Occidente							■	■	■												■	■			
	Ruedas de servicios instituciones educativas												■	■												
	Objetivo 2	Conocer las principales causas de deserción de los estudiantes.																								
Encuestas realizadas en Google Forms								■	■			■	■			■	■			■	■			■	■	
Envío de Mailing									■			■			■					■					■	
Capacitación del personal para ejecutar encuestas		■	■	■	■									■	■											
Generar una alternativa de financiación para los estudiantes y padres.																										
Cotizaciones a empresas de financiación para estudiantes		■	■	■	■																					
Esquema de pago a cuotas		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
																									Dirección Financiera y Coordinación de mercadeo	

Nota. Se establece el cronograma de actividades para los dos objetivos en el primer semestre del 2022.

9. Proyección de ventas y utilidades

Como se estableció en el objetivo general, el Colombo Americano plantea que para el primer semestre del 2022 se tenga un crecimiento del 10% en el número de estudiantes. Según los datos que se muestran a continuación, se proyecta un crecimiento total para el año 2022 del 20%. Este crecimiento se determina por variables que intervienen directamente para lograr el objetivo, una de las que está participando de manera relevante, frenando la posibilidad de un mayor crecimiento para el 2022, son los docentes. El mercado laboral está viviendo una etapa de internacionalización muy relevante, lo que ha generado una alta deserción de estos profesionales y el Colombo Americano se ve obligado a proyectar su crecimiento de acuerdo con la capacidad que está teniendo para adquirir nuevos docentes mes a mes, por esta razón, para el siguiente año se plantea un crecimiento reservado.

Tabla 11. Proyección de ventas y utilidades

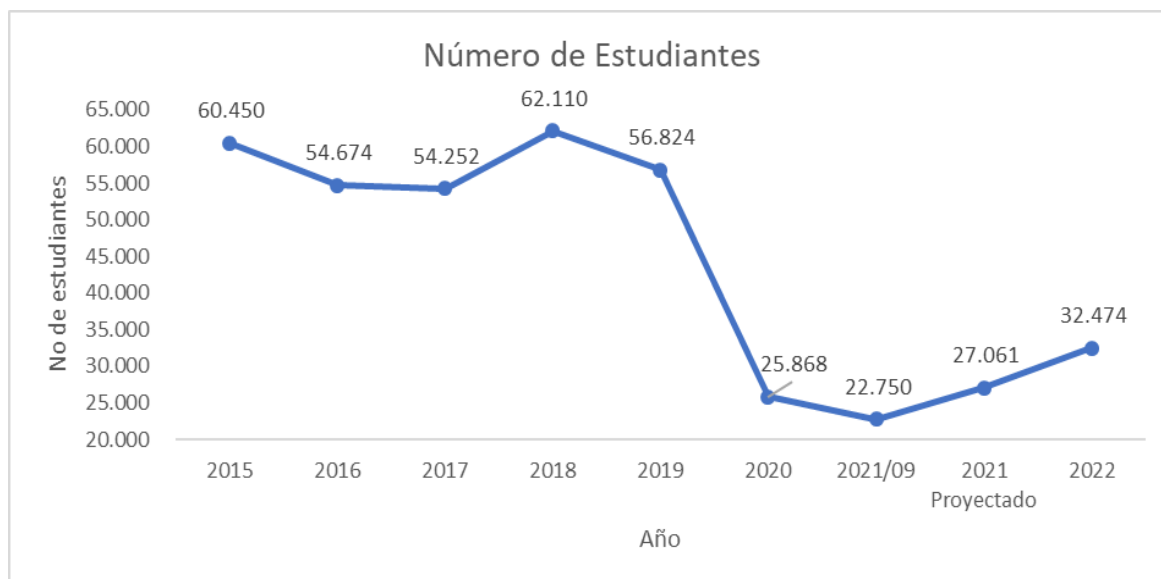
Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021/09	2021 Proyectado	2022
Número de estudiantes	60.450	54.674	54.252	62.110	56.824	25.868	22.750	27.061	32.474
% Crecimiento Estudiantes		-10%	-1%	14%	-9%	-54%	-12%	5%	20%
INGRESOS OPERACIONALES									
PENSIONES	12.176.684	11.375.058	11.740.091	14.392.115	14.052.343	7.005.286	5.551.996	6.719.544	8.063.452
INGRESOS DE PROYECTOS	0	0	0	0	378.128	627.773	600.141	704.770	845.724
VENTA DE LIBROS	1.826.534	1.388.512	1.350.602	1.692.244	1.417.024	576.643	0	0	0
RELACIONES INTERNACIONALES	167.996	116.900	60.841	154.397	173.413	122.643	120.583	141.024	169.228
OTROS MENORES/CULTURAL	128.100	129.812	115.411	284.473	215.423	52.350	12.125	20.850	25.020
TOTAL INGRESOS	14.299.314	13.010.282	13.266.945	16.523.229	16.236.331	8.384.695	6.284.845	7.586.187	9.103.424
% Crecimiento Ventas		-9%	2%	25%	-2%	-48%	-25%	-10%	20%
TOTAL GTS DESEMBOLSABLES	11.932.310	11.920.247	12.496.191	14.691.441	15.113.063	10.058.148	6.343.725	7.048.583	8.458.300
UTILIDAD NETA	2.367.004	1.090.035	770.754	1.831.788	1.123.268	-1.673.453	-58.880	537.604	645.124
MARGEN SOBRE VENTAS (EBITDA)	17%	8%	6%	11%	7%	-20%	-1%	7%	7%

*Expresado en millones de pesos

Nota. Se muestra la proyección de ventas y utilidades, proyectando el cierre del 2021 y 2022.

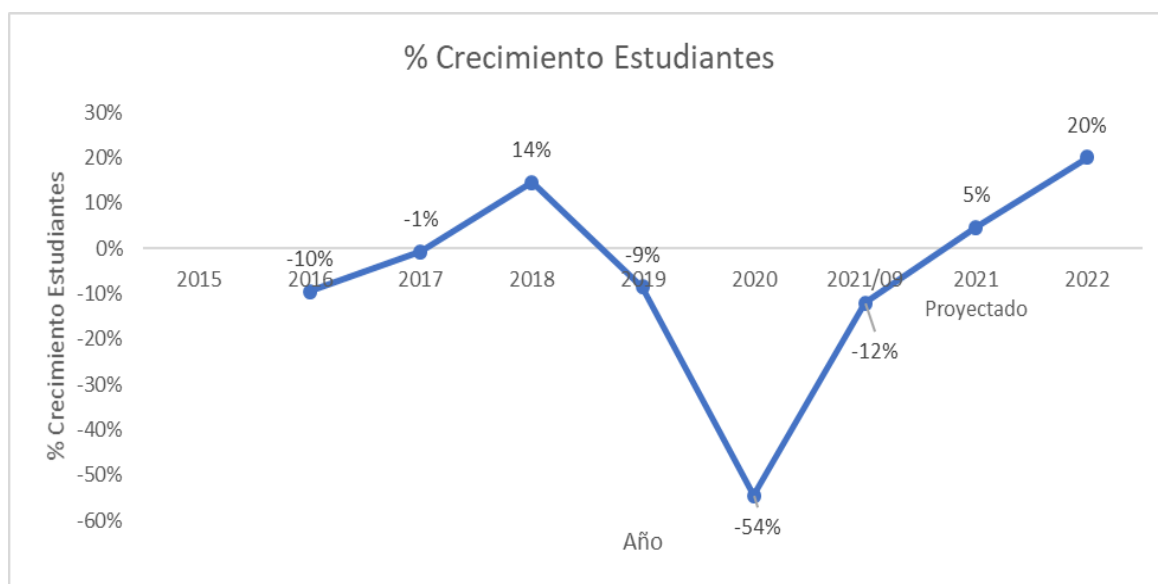
Como podemos observar, la pandemia refleja un gran impacto negativo en la cantidad de estudiantes, total ingresos y la utilidad neta.

Figura 11. Cantidad de estudiantes



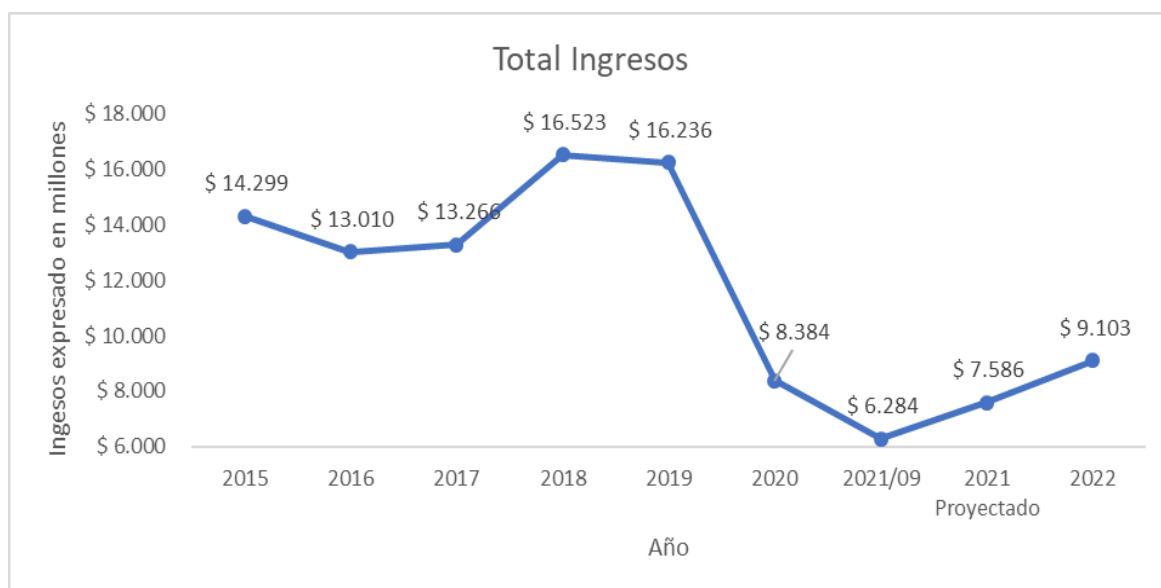
Nota. Se muestra el comportamiento del número de estudiantes de cinco años atrás. Se establece el proyectado de cierre del 2021 y 2022.

El inicio de pandemia en el año 2020 generó una reducción de estudiantes del 54%, pasando de 56.824 estudiantes en el 2019 a 25.868 estudiantes en el 2020. Es un impacto de casi la mitad de los estudiantes, lo que llevo al Colombo Americano a tomar acciones de recorte de gastos para evitar una perdida mayor al finalizar el año. No obstante, se puede observar un repunte de la economía, lo que ha generado un crecimiento de estudiantes del 5%, pasando de 28.868 estudiantes en el 2020 a 27.061 estudiantes en el 2021.

Figura 12. Crecimiento de estudiantes en porcentaje

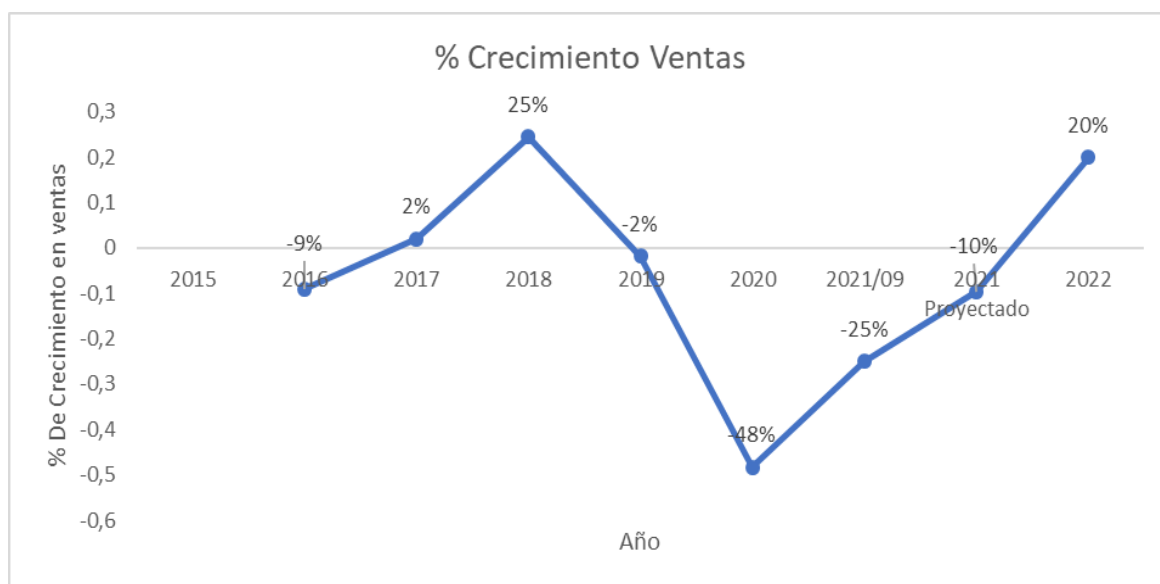
Nota. Se muestra el porcentaje de crecimiento en la cantidad de estudiantes de cinco años atrás. Se establece el proyectado de crecimiento de cierre del 2021 y 2022.

Respecto al total de ingreso, muestra un comportamiento directamente proporcional a la reducción de estudiantes, el Colombo Americano en el 2019 generó unos ingresos de \$ 16.236 millones de pesos y cerró al 2020 año de pandemia, con \$ 8.384 millones de pesos, una reducción del 48%.

Figura 13. Ingresos por año

Nota. Se muestra el comportamiento de los ingresos de cinco años atrás. Se establece el proyectado de cierre del 2021 y 2022.

Es importante aclarar que los datos anteriormente mostrados, el año 2021 muestran cifras hasta el mes de septiembre y se realiza proyección de cierre de año para lograr una mejor interpretación de los datos, expresando un resultado positivo en cuanto al comportamiento del mercado.

Figura 14. Crecimiento de las ventas en porcentaje

Nota. Se muestra el porcentaje de crecimiento en las ventas de cinco años atrás. Se establece el proyectado de crecimiento de cierre del 2021 y 2022.

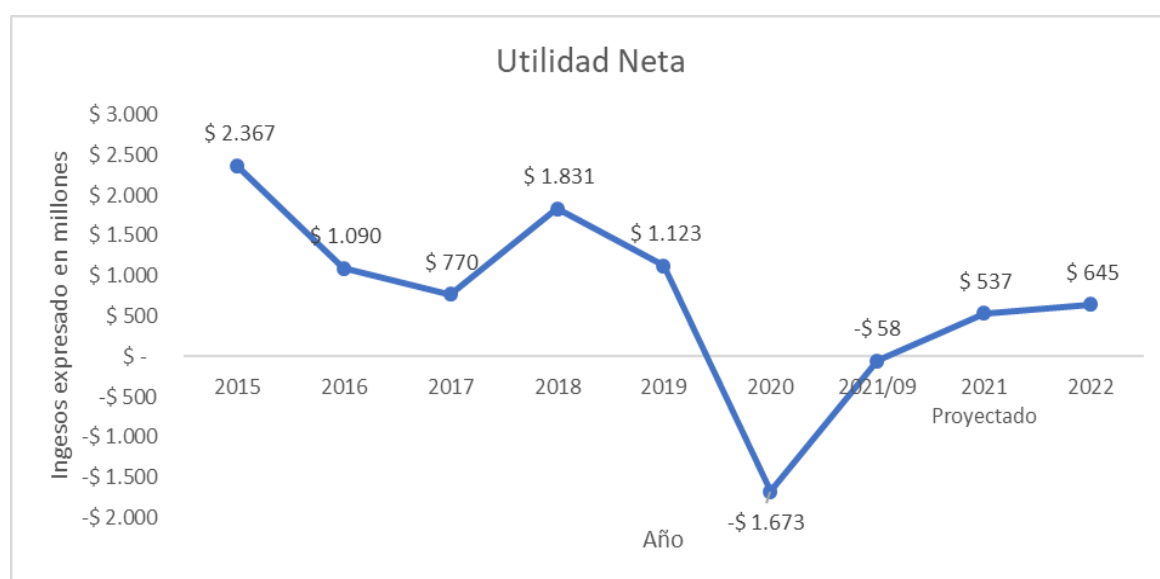
Con el proyectado de cierre del 2021, el Colombo Americano plantea crecimiento negativo en ventas del -10%. Para el presupuesto del 2022, se proyecta un crecimiento del 20%, el cual está apalancado por la fuerte gestión que se realizará en el primer semestre del año, aportando un crecimiento de estudiantes en un 10%, que se verá reflejado en el total de ingresos. Adicional a esto, se puede observar que después de la gran caída en ventas generada por la pandemia, el mercado se viene recuperando y así mismo activando la demanda de los servicios de inglés que brinda el Colombo Americano.

Los gastos también presentaron una disminución, pasando de \$ 15.113 millones de pesos en el 2019 a \$ 10.058 millones de pesos al 2020, significando una reducción del 33%. Lo cual deja en evidencia que los gastos no tuvieron el mismo impacto de las ventas, donde también se esperaba que tuviera una reducción de la mitad de un año a otro, como lo

hemos observado anteriormente. Lo que permite concluir que el Colombo Americano, para su operatividad, tiene unos costos fijos altos que debió seguir asumiendo.

Hasta el momento, de todos los rubros que se han analizado, se puede concluir que la pandemia generó un impacto negativo aproximadamente del 50% en ventas. Lo que a su vez se verá reflejado en las utilidades netas, en el 2019 se generaron utilidades de \$ 1.123 millones de pesos y en el 2020 se generaron pérdidas por un total de -\$1.673 millones de pesos, tal como lo podremos observar a continuación.

Figura 15. Utilidad neta por año



Nota. Se muestra el comportamiento de la utilidad de cinco años atrás. Se establece el proyectado de cierre del 2021 y 2022.

En conclusión, el Colombo Americano espera para el 2022 generar un incremento en las utilidades del 20%, con lo cual recuperará parte de las utilidades perdidas por la pandemia

y seguirá siendo un centro de idiomas que impacta de manera positiva a miles de personas en el sur occidente del país.

10. Control y seguimiento

10.1 KPI y control de resultados

Para la medición y seguimiento de los indicadores, se tuvieron en cuenta los objetivos planteados y con base en ellos se eligieron los indicadores que ayudaran a la medición y por ende al cumplimiento de estos, adicionalmente, se realizó un cuadro de seguimiento con el fin de ayudar y monitorear mes a mes este cumplimiento para tomar las respectivas medidas, en caso de que los resultados no sean los esperados.

El control de resultados se trabajará de febrero a julio, ya que los resultados de cada mes se analizan mes vencido.

Tabla 12. Control de resultados

Objetivo	KPI	Control de resultados
Objetivo 1 Aumentar la cantidad de estudiantes en un 10% en el primer semestre del año 2022.	Cantidad de seguidores nuevos	Se realizarán informes mensuales de Febrero a Julio del 2022, con la finalidad de verificar resultados de estudiantes registrados para hacer ajustes a las estrategias desde la ejecución del presupuesto.
	CPL (Costo Por Lead)	
	Impresiones y alcance	
	Cantidad de tráfico a página Web	
	Tasa de de apertura y rebote en Mailing	
	Top of Mind y Awareness	Se realizará un informe semestral en Julio 2022
Objetivo 2 Disminuir la deserción de estudiantes del 40% a un 35%, mejorando la retención para el primer semestre del año 2022.	Tasa de de apertura y rebote en Mailing	Se realizarán informes mensuales de Febrero a Julio del 2022, con la finalidad de verificar resultados de estudiantes que reingresaron o se retuvieron, para ajustar el seguimiento que se realiza a los asesores.
	Cantidad de registros en los formularios	
	Cantidad de contactos gestionados	
	Tasa de personas contactadas	
	Cantidad de estudiantes que toman la financiación	
	Cantidad de estudiantes que toman la modalidad de pago a cuotas	

Nota. Se establecen los controles de resultados de los KPI propuestos.

10.2 Planes de contingencia

El presente plan de contingencia tiene como objetivo prevenir una posible disminución en la cantidad de estudiantes o en el no cumplimiento del objetivo general de este plan de mercadeo, con el fin de monitorear el volumen de estudiantes se propone evaluar mes a mes los resultados para analizar si corresponden a los objetivos planteados.

Escenario 1: El aumento de registros de estudiantes no corresponde a los objetivos planteados. En este escenario se deberá analizar que los esfuerzos de marketing que se estén llevando a cabo en realidad estén siendo efectivos. Debido a que el marketing digital tiene la responsabilidad de generar los registros de estudiantes para cumplir los objetivos, mes a mes se deben analizar los KPI como se mencionó anteriormente. Se debe revisar el presupuesto invertido en redes sociales, es decir, verificar que el CPL este a una puja o costo razonable y esto se deriva de tener el diseño y formato adecuado. Para lograr que una campaña paga en redes sociales mejore sus resultados, se recomienda realizar en formato video, que no tenga duración mayor a 15 segundos y que se encuentre bien segmentada al público objetivo. Realizando toda la verificación anterior, se logrará mejorar el alcance, las impresiones, CPL y tráfico a página web.

Desde la estrategia de mailing, se debe estructurar muy bien el mensaje a comunicar, que contenga información relevante y el CTA (Call to action) claro. Para esto se sugiere tener una buena comunicación con diseño que las campañas que se realicen estén enfocadas a cumplir el objetivo general del plan de mercadeo.

El Colombo Americano deberá verificar si la estrategia implementada para generar interacción con las audiencias está brindando los resultados adecuados. Para esto se deben implementar estrategias nuevas que no ha generado de manera orgánica en sus redes sociales. Se sugiere la realización de 2 giveaway (Obsequios que se incluyen de manera gratuita con la interacción en redes sociales, los cuales sirven como incentivos para generar valor añadido destinado a incrementar la cuota de respuesta), esto permitirá crecer en nuevos seguidores en redes sociales que serán clientes potenciales para seguir gestionándolos con contenido de valor por estos medios.

Escenario 2: La disminución de la deserción de estudiantes no disminuye en los porcentajes planteados. En este escenario es muy importante que el personal de servicio al cliente reciba la capacitación en servicio, ya que serán las personas encargadas de generar el relacionamiento con los estudiantes de manera directa, donde escucharán las razones por las cuales los estudiantes deciden parar su proceso de aprender inglés y ofrecerán las alternativas de financiación para frenar la deserción, adicional a esto, se debe monitorear la gestión mensual de la cantidad de estudiantes gestionados por cada asesor. Se debe analizar que los cuestionarios implementados estén acorde al objetivo planteado, estructurar de nuevo la encuesta en caso tales no estén obteniendo los datos relevantes de las razones por las cuales los estudiantes deciden abandonar los estudios.

Se debe realizar cliente incognito para verificar que el área de servicio al cliente esté adecuadamente preparado para escuchar a los estudiantes, logre determinar las necesidades, manejo de objeciones y que ofrezca todas las alternativas de retención que

ofrecerá el Colombo Americano a los estudiantes, tales como un aliado que brinda financiamiento o el programa de pago a cuotas.

11. Lecciones aprendidas

11.1 Desde la óptica del mercado

Desde la visión del mercado y teniendo en cuenta el contexto de pandemia, más el impacto económico en el que fue desarrollada la investigación, se pueden destacar diferentes resultados al respecto. En primera instancia, se destaca la relevancia que toma el aprendizaje del inglés, ya que se convierte en una necesidad ante la nueva modalidad del mercado laboral con trabajo en casa. Según el British Council, la pandemia duplicó el acceso de personas a cursos de inglés e indica que el 91% de los encuestados consideran que el inglés tiene una importancia alta en el futuro profesional (British Council, 2021). En segunda instancia, encontramos la adaptabilidad de las empresas y el mercado hacia servicios virtuales, el Colombo Americano realiza todo un portafolio de servicios de inglés de manera virtual debido al confinamiento que se presentó por pandemia, y a su vez, el mercado responde a estos servicios, ya que fue la única alternativa a la que se enfrentaron las personas para seguir su proceso de aprendizaje del idioma inglés. Lo anterior significó una gran ventaja para el sector de educación no formal que ofrece este tipo de servicios, puesto que, al ofrecer sus servicios de enseñanza del idioma inglés de manera virtual, permite explorar nuevos mercados y de esta manera lograr vender los servicios fuera del país.

11.2 Desde la óptica de la organización

El Colombo Americano como organización es admirable, lleva 68 años en el Valle del Cauca apoyando el bilingüismo y dejando huella social en personas de bajos recursos, puesto que cuenta con becas para las personas más necesitadas. Debido a la pandemia, el mercado laboral ha sufrido un cambio muy importante, el cual consiste en que empresas extranjeras contratan mano de obra colombiana bilingüe a unos costos más económicos, debido a que teletrabajo se los permite. Lo que ha generado unos escasos de docentes calificados para brindar clases y a su vez un reto muy grande para el Colombo Americano, porque no está contando con el capital humano suficiente en docentes para suplir la demanda de servicios de inglés que actualmente está teniendo.

Es de gran relevancia que el Colombo Americano aproveche la oportunidad de entrar a nuevos países debido al portafolio de enseñanza virtual de inglés que desarrolló. Ya que se han evidenciado estudiantes registrados de países como España, Estados Unidos, Brasil y Ecuador. Quienes son personas latinas aprendiendo inglés con los cursos virtuales del Colombo Americano y a un precio muy accesible para ellos, puesto que, al momento de realizar el cambio de moneda, el precio para estos países es muy accesible, dado que el peso colombiano está devaluado.

Para el mercado caleño, el Colombo Americano debe contemplar la apertura de una tercera sede. Del año 2019 al año 2020 la ciudad de Cali creció un 34% en ventas de vivienda nueva (El País.com, 2021), del cual el 20% de estas ventas se han realizado en el sur de la ciudad, lo que da a entender un crecimiento poblacional muy interesante en miras de nuevos

estudiantes. Por lo anterior, la sede sur del Colombo Americano no cuenta con una gran variedad de disponibilidad de cursos, puesto que la sede está a un 98% de la capacidad de estudiantes.

11.3 Desde la óptica del proceso de Intervención

El Colombo Americano es una empresa muy interesante de conocer, al momento de analizar todo su portafolio de servicios, se empieza a dimensionar que su eslogan: “Inglés y mucho más” de verdad se cumple. Como centro binacional tiene un valor agregado muy relevante que lo diferencia de los demás centros de idiomas, fortalecer el área de Education Usa, la cual es el punto de partida de todas las personas que desean estudiar en USA, sus bibliotecas físicas y virtuales, su agenda cultural y lo más importante, su aporte social a la comunidad caleña. En cuanto a su posicionamiento de marca, es un trabajo que desde el área de mercadeo se ha manejado muy bien, ya que es reconocida por la sociedad caleña y su jingle “Colombo Americano inglés y mucho más” está en el top of mind de las personas.

Las herramientas virtuales (Google Classroom) que se están implementando para brindar el servicio de clases de inglés son muy amigables con los estudiantes, lo cual es una ventaja muy grande para el adecuado proceso de la enseñanza del idioma. Adicional a esto, estas herramientas son un gran aliado para transmitir todo su pensum académico, el cual es muy riguroso en las cuatro habilidades del idioma (Listening, Speaking, Reading y Writing).

En conclusión, el Colombo Americano es una empresa que me aporta mucho como estudiante al permitir realizar este plan de mercadeo, puesto que, al ejecutar toda la investigación, podemos observar que es una empresa muy bien posicionada en el mercado.

No solo por su gran trayectoria de 68 años, si no por su aporte social que realiza por medio de becas financiadas por la embajada americana, tales como Martin Luther King y College Horizon. También pudimos observar su fuerza financiera, con la llegada del COVID-19 se evidencio una caída muy grande en las ventas y utilidades, no obstante, se muestra un crecimiento positivo de cierre de año 2021 y una recuperación financiera proyectada aun mayor para 2022. Esto se debe a que la pandemia le enseñó a la humanidad la importancia del idioma ingles en tiempos de crisis como los que se atravesaron.

Bibliografía

- ATS Gestion Documental. (09 de 07 de 2018). Energía solar: la alternativa contra el cambio climático. *ATS Gestion Documental*, pág. 1.
- British Conucil. (2021). *La pandemia refuerza la necesidad de aprender inglés, según un sondeo*. Madrid: Briths Conucil.
- British Council. (2015). *El inglés en Colombia: Estudio de políticas, percepciones y factores influyentes*. Bogotá: British Council.
- Centro de investigación en economía y Finanzas. (2011). *Análisis del bilingüismo en el área metropolitana de Cali*. Cali: Universidad ICESI.
- DANE. (2010). *Proyecciones nacionales y departamentales de población 2005 - 2020*. Bogota: DANE.
- Dane. (2019). *Boletín Técnico Educacion Formal*. Bogotá: Dane.
- DANE. (2021). IPC Información tecnica. *DANE*, 1.
- DANE. (2021). Tasa de desempleo en Colombia. *Dane*, 1.
- Datos Macro. (2021). *El PIB de Colombia aumenta un 2,9%*. Bogotá: datosmacro.com.
- El Espectador. (21 de 11 de 2013). Uno de cada diez colombianos habla inglés. *El espectador*, pág. 1.
- El País.com. (2021). Sigue al alza la venta de vivienda en el Valle y en Colombia. *El País*, 1.
- El Tiempo . (2017). Estos son los planes de Colombia para enfrentar el cambio climático. *El Tiempo*, 1.

Forbes. (2020). La aplicación de idiomas que está ayudando a las personas aburridas a superar el aislamiento. *Forbes*, 2.

La República. (28 de 01 de 2020). Perspectivas en materia crediticia en medio de la pandemia. *La republica*, pág. 1.

Mineducación. (2016). *Revisión de políticas nacionales La Educacion En Colombia*. Bogota: OECD.

MinTIC. (2021). *Acceso a internet en Colombia se aceleró durante la pandemia*. Bogotá: MinTIC.

Portafolio. (2019). Nivel de inglés de Colombia, uno de los más bajos de América Latina. *Portafolio*, 1.

Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia. (2018). *Las tic en Escuelas Rurales: realidades y proyección para la Integración*. Bogotá: UPTC.

Viviendo Cali. (2019). Mejores Academias de Inglés en Cali. *Viviendo Cali*, 1.

Viviendo en Cali (2019). Mejores Academias de Inglés en Cali. Recuperado de <https://www.viviendocali.com/mejores-academias-de-ingles-en-cali/>