



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DEL
EMPRENDIMIENTO**

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

**Implementar procesos de marketing y herramientas digitales para incrementar
las ventas y posicionar la marca Tangram**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR(ES)

**Venancio Fernández, Valentina María Isabel
Medina Figueroa, Fiorella Lucia**

**0000-0002-5148-8451
0000-0002-9778-3990**

ASESOR(ES)

Carbajal Alegria, Eduardo Enrique

0000-0001-5953-3774

Lima, 15 de noviembre de 2023

RESUMEN

En el presente trabajo se trabajará con la Asociación Cultural de Servicios Educativos - TANGRAM, fundada en el Perú en el año 1996. Sus servicios se encuentran dirigidos a niños y adolescentes de 5 a 16 más alta calidad de los servicios que se ofrecen a cada padre de familia que los desee contratar, de la misma manera se busca dar a conocer más la marca y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado entre sus competidores. Con todo ello, lo que se busca es aumentar la cantidad de alumnos que utilicen los servicios ofrecidos para que de esa forma se aumenten las ventas y el alcance que tiene la empresa. El cual tiene como objetivo principal el brindar la más alta calidad de los servicios que ofrecemos a cada padre de familia que desee contratar nuestros servicios, de la misma manera se busca dar a conocer más la marca y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado entre sus competidores. Con todo eso, lo que se busca es aumentar la cantidad de alumnos que contratan nuestros servicios, de esa forma se aumentan las ventas y el alcance que tiene la empresa.

Es importante destacar que en el Perú existen normativas vinculadas a la integración social de individuos con requerimientos especiales. A pesar de ello, los establecimientos educativos privados convencionales no se encuentran adecuadamente equipados para implementar de manera integral estas disposiciones legales. Por consiguiente, los investigadores de este estudio buscan una solución integral que permita potenciar las habilidades de los niños y ofrecer enfoques que promuevan la inclusión educativa, dado que la implementación plena de las leyes vigentes presenta desafíos en este contexto. Como parte de la experiencia referente a este tema, ambos autores de esta investigación trabajan actualmente en la empresa Tangram y se tiene un mejor conocimiento de lo que requiere la empresa para seguir creciendo y posicionarse en el mercado. Asimismo, el objetivo de este trabajo es implementar procesos de marketing y herramientas digitales para incrementar las ventas y posicionar la marca Tangram. De la misma forma, lo que se busca es optimizar cada actividad que realiza cada trabajador en su área correspondiente y buscar la manera de utilizar todos los recursos que se tienen en el momento. Hemos identificado cuatro elementos esenciales relacionados a procesos de marketing, los cuales son organización de actividades, planeamiento estratégico de marketing, comunicación entre áreas y segmentación de clientes. De acuerdo con ello se han planteado 3 alternativas respaldadas por teorías, estrategias y modelos, de las cuales se va a emplear la implementación de estrategias de fidelización.

Finalmente, se han mencionado algunas conclusiones acordes a lo mencionado a lo largo del trabajo y para beneficio de la empresa Tangram en cuanto a la implementación de procesos de marketing. De la misma forma, se le brinda algunas recomendaciones a la empresa para que puedan utilizarlas en un futuro y de esa forma aprovechar cada recurso que esté al alcance y con bajos presupuestos.

Palabras claves: segmentación de clientes, comunicación entre áreas, planeación estratégica de marketing, organización de actividades, procesos de marketing.

ABSTRACT

In this work we will work with the Cultural Association of Educational Services founded in Peru in 1996 called Tangram, its services are aimed at children and adolescents from 5 to 16 years old, which include children with special needs. Currently, the main objective of the company is to provide the highest quality of services offered to each parent who wishes to hire them, in the same way it seeks to make the brand more known and improve the positioning of the brand in the market among its competitors. With all this, what is sought is to increase the number of students who use the services offered so that in this way the sales and reach of the company are increased. The main objective of which is to provide the highest quality of the services. services that we offer to each parent who wishes to hire our services, in the same way we seek to raise awareness of the brand and improve the positioning of the brand in the market among its competitors. With all this, what we seek is to increase the number of students who hire our services, in this way sales and the reach of the company are increased.

It is worth mentioning that Peru has laws related to the social inclusion of people with special needs. However, ordinary private educational centers are not prepared to fully apply these laws, so the authors of this study are looking for a complete alternative to develop children's skills and provide solutions aimed at educational inclusion. As part of the experience regarding this topic, both authors of this research currently work at the Tangram company and have a better knowledge of what the company requires to continue growing and positioning itself in the market. Likewise, the objective of this work is to implement marketing processes and digital tools to increase sales and position the Tangram brand. In the same way, what is sought is to optimize each activity carried out by each worker in their corresponding area and find a way to use all the resources that are available at the moment. We have identified four essential elements related to marketing processes, which are planning, strategic marketing planning, communication between areas and segmentation. According to this, 3 alternatives supported by theories, strategies and models have been proposed, of which the implementation of loyalty strategies will be used.

Finally, some conclusions have been mentioned in accordance with what was mentioned throughout the work and for the benefit of the Tangram company in terms of the implementation of marketing processes. In the same way, some recommendations are provided to the company so that they can use them in the future and thus take advantage of every resource that is within reach and with low budgets.

Keywords: customer segmentation, communication between areas, strategic marketing planning, organization of activities, marketing processes.

u201713901_Venancio Fernández, Valentina María
Isabel_“Implementar procesos de marketing y herramientas
digitales para incrementar las ventas y posicionar la marca
Tangram”

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%	8%	1%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	www.scielo.org.pe Fuente de Internet	<1%
3	Submitted to The Columbus School Trabajo del estudiante	<1%
4	docplayer.es Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
6	americanae.aecid.es Fuente de Internet	<1%
7	www.hp.com Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1%

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

ABSTRACT

ÍNDICE

CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

- 1.1. Contexto de la organización
 - 1.1.1. Aspectos económicos
 - 1.1.2. Aspectos sociales
 - 1.1.3. Aspectos culturales
 - 1.1.4. Aspectos políticos
- 1.2. Descripción de la organización
 - 1.2.1. Actividades relevantes
 - 1.2.2. Planeamiento estratégico
 - 1.2.2.1. Misión
 - 1.2.2.2. Visión
 - 1.2.2.3. Principios
 - 1.2.2.4. Valores
 - 1.2.3. Posicionamiento en el sector
 - 1.2.4. Certificaciones y reconocimientos
 - 1.2.5. Información financiera relevante
 - 1.2.6. Otros detalles relevantes.
- 1.3. Diagnóstico de la situación problemática
 - 1.3.1. Área funcional en la que se desarrolla la situación problemática
 - 1.3.2. Descripción en detalle la situación problemática abordada.
 - 1.3.3. Elementos clave de la situación problemática
 - 1.3.4. Información relevante y datos estadísticos
 - 1.3.5. Descripción del proceso

CAPÍTULO 2: IDENTIFICACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS PARA LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA Y DISCUSIÓN

- 2.1. Marco teórico-conceptual
 - 2.1.1. Revisión de antecedentes de investigación relacionados con la situación problemática
 - 2.1.2. Conceptos clave relacionados con la situación problemática
 - 2.1.3. Identificación y descripción de las teorías y/o modelos existentes que respalden el análisis y solución de la situación problemática
- 2.2. Justificación de la relevancia de la situación problemática
 - 2.2.1. Análisis de causas, factores internos y externos
 - 2.2.2. Análisis del impacto de la situación problemática en la organización
- 2.3. Áreas funcionales relacionadas a la situación problemática
- 2.4. Alternativas propuestas
 - 2.4.1. Enfoques del área funcional enmarcada en la situación problemática

2.4.2. Enfoques de las áreas funcionales relacionadas

2.4.3. Descripción de alternativas y alineamiento con los objetivos de la organización

CAPÍTULO 3: DISCUSIÓN DE LA ALTERNATIVA ELEGIDA E IMPLICANCIAS DE DICHA DECISIÓN

3.1. Análisis comparativo de las alternativas identificadas

3.1.1. Análisis de ventajas y desventajas de cada alternativa

3.1.1.1. Viabilidad

3.1.1.2. Impacto en la organización

3.1.1.3. Costos y recursos

3.1.1.4. Plazos

3.1.1.5. Otras consideraciones relevantes.

3.2. Justificación de la alternativa elegida

3.2.1. Alineación con los objetivos de la organización

3.2.2. Factibilidad y viabilidad

3.2.2.1. Recursos necesarios (humanos, financieros, tecnológicos, entre otros).

3.2.2.2. Análisis de la capacidad de la organización para implementar la alternativa

3.2.2.3. Beneficios y resultados esperados

3.2.2.4. Sostenibilidad y efectos a largo plazo

3.3. Discusión de resultados de la aplicación de la alternativa elegida

3.3.1. Análisis de la solución a la situación problemática en relación con los antecedentes, teorías/modelos propuestos.

3.4. Implicancias de la decisión en la organización

3.4.1. Implicancia operativa

3.4.2. Implicancia administrativa

3.4.3. Implicancia financiera

3.4.4. Otras implicancias relevantes.

3.5. Recomendaciones para situaciones problemáticas similares en el futuro

CONCLUSIONES RECOMENDACIONES REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ANEXOS

CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

1.1. Contexto de la organización

1.1.1. Aspectos económicos

Según la Defensoría del Pueblo (s. f.-a) con respecto al gasto del gobierno destinado a la educación en los últimos 3 años, en el transcurso de los años, por la situación que se vivió en esos años sobretodo en el 2019, los gastos disminuyeron en 1,752,000 miles de soles y del año 2020 al 2021 dicho gasto aumentó en 3,215,000 miles de soles. Dichos gastos se dividen en dos, En el sector público y privado. Estos datos están respaldados con el gasto que se tiene para el sector privado y público como se observa en la [Anexo 1](#).

1.1.2. Aspectos sociales

En el sector, se busca mejorar los planes de estudio con enfoques más abiertos y flexibles para adaptarse a las necesidades individuales de los estudiantes, promoviendo la inclusión y celebrando la diversidad en el proceso de aprendizaje. Según el Ministerio de Salud (s.f.), en el 2019 más de 15,000 personas reciben tratamiento por autismo, con un 59.8% diagnosticado con autismo y un 15.5% con trastornos. Estos datos son cruciales para las empresas de educación que buscan proporcionar servicios de calidad a cada niño como lo podemos observar en el [Anexo 2](#).

1.1.3. Aspectos culturales

Según la Defensoría Del Pueblo (s.f.-a) nos dice que hay 756,499 individuos en edad escolar (0-29 años) con discapacidad, sin embargo, el Ministerio de Educación (Minedu) reportó que el año pasado solo hubo 83,221 estudiantes con discapacidad inscritos en algún programa de educación básica y técnico productiva como se puede observar en el [Anexo 3](#). Esto significa que el 88,9% de las personas con discapacidad en esta franja de edad no están recibiendo educación. Además, el informe indica que de los estudiantes con discapacidad que sí asistieron a la escuela, el 70,32% estaban inscritos en la Educación Básica Regular.

1.1.4. Aspectos políticos

En esta sección, como se observa en la [Anexo 4](#) se describen las políticas y los programas gubernamentales diseñados para promover el surgimiento de empresas centradas en tecnología. En el año 2014, el Gobierno Peruano instituyó el Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad (INNÓVATE PERÚ) mediante el Ministerio de la Producción. Este programa funciona como una entidad autónoma adscrita al Ministerio de la Producción, con competencias económicas, administrativas, financieras y técnicas. Se ha documentado que a través de INNÓVATE PERÚ del Ministerio de la Producción - PRODUCE, se han implementado programas de respaldo e incentivo destinados a la creación de nuevas empresas, específicamente enfocadas en el establecimiento de Startups (Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación, s.f.).

1.2. Descripción de la organización

1.2.1. Actividades relevantes

Tangram es una Asociación Cultural de Servicios Educativos que brinda un espacio alternativo escolar que incluye un programa de estudio que se adapta individualmente a las necesidades de cada asistente con los siguientes diagnósticos:

- Rendimiento académico atípico, ya sea en ritmo o nivel; trastorno específico del aprendizaje (DEA); desafíos en la comunicación; dificultades de atención (TDA/TDAH); dislexia, disgrafía; estudiantes cuya lengua materna es extranjera y necesitan una enseñanza personalizada; diversas habilidades y talentos; por último, problemas conductuales o psicológicos leves que requieren sesiones individuales (Tangram, comunicación personal, 15 de septiembre de 2023).

Tangram ofrece una amplia gama de programas terapéuticos, incluyendo terapias de aprendizaje, conductuales, ocupacionales, sensoriales, emocionales, cognitivo conductuales, de lecto-escritura, físicas y psicomotrices. También proporciona evaluaciones psicológicas integrales, de lenguaje, ocupacionales, emocionales y test vocacionales dirigidas a niños desde los 5 años hasta adolescentes de alrededor de 18 años.

1.2.2. Planeamiento estratégico

1.2.2.1. Misión

"Ofrecer una solución alternativa de manera eficiente, responsable y dedicada a niños y adolescentes, ya sea que enfrenten dificultades específicas de aprendizaje o presenten ritmos y perfiles distintos. Aspiramos a destacarnos como líderes en este campo mediante la excelencia de nuestros servicios" (Tangram, s.f., párr. 1).

1.2.2.2. Visión

"Consiste en actuar como el vínculo conectivo entre la familia, la escuela y el especialista, desempeñándonos como un elemento unificador que fortalezca las habilidades y cultive los talentos naturales de cada participante" (Tangram, s.f., párr. 3).

1.2.2.3. Principios

Fundamentamos nuestra metodología en la aplicación versátil de varias herramientas y propuestas adaptadas a las necesidades específicas de cada persona y sus familias. Creamos programas personalizados que abarcan apoyo, prevención, intervención y nivelación en todas las áreas. La atención integral implica mantener una comunicación constante con especialistas tanto internos como externos, con el objetivo de obtener información completa y diversas perspectivas de cada disciplina, lo que nos permitirá mejorar la precisión y eficacia de nuestras intervenciones (Tangram, s.f.).

1.2.2.4. Valores

Tangram se fundamenta en brindar servicios con excelencia y calidez, considerando la confidencialidad en el manejo de la información personal, así como comprometiéndose con el alcance de sus metas (Tangram, s.f.).

1.2.3. Posicionamiento en el sector

Tangram en la actualidad es un centro psicopedagógico ubicado en una zona accesible, específicamente en el distrito de Magdalena del mar, y cuenta con redes de contacto en diversos colegios del distrito y alrededores, lo que hace que las familias lleguen a nosotros

de manera directa. Además, tiene presencia en redes sociales, sobre todo en Instagram, contando con 1796 seguidores, 10409 cuentas alcanzadas y recibiendo mensajes solicitando información de aproximadamente 20 personas al día por publicación. Por último, es importante mencionar que los especialistas de Tangram brindan charlas gratuitas a niños neuro diversos con bajos recursos, contando con diversos reconocimientos y de esta manera logran que más personas puedan conocer la calidad y servicio que se ofrece en el centro. De la misma manera, se tiene en cuenta a cada competidor como se observa en la [Anexo 5 y Anexo 6](#).

El objetivo de Tangram es brindar la más alta calidad de los servicios que ofrecemos a cada padre de familia que desee contratar nuestros servicios, de la misma manera se busca dar a conocer más la marca y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado entre sus competidores. Con todo eso, lo que se busca es aumentar la cantidad de alumnos que contratan nuestros servicios, de esa forma se aumentan las ventas y el alcance que tiene la empresa. De la misma forma, lo que busca la empresa con respecto al servicio de espacio alternativo, lo que se busca es aumentar el 20% de alumnos anual en dicho servicio. La segunda meta es aumentar el 30% anual de alumnos en el servicio de terapias, talleres y evaluaciones.

1.2.4. Certificaciones y reconocimientos

Tangram ofrece capacitaciones anuales gratuitas para niños y adolescentes neuro diversos, así como para docentes, para proporcionarles las herramientas necesarias y mantenerlos actualizados en métodos de enseñanza. Además, el centro colabora con universidades del país, como la Universidad Científica, donde la directora Gail Duncan ha participado en conversatorios y brindará asesorías a alumnos de psicología en septiembre.

1.2.5. Información financiera relevante

Por todos los servicios que ofrece en el centro Psicopedagógico, obtiene ingresos mensuales de aproximadamente S/. 108 303 soles, de los cuales se obtienen de los siguientes servicios con su precio referencial como se puede observar en la [Anexo 7](#). De la misma manera se obtienen ingresos mensuales como se muestra en la [Anexo 8](#) de todos los servicios contratados con los alumnos que se manejan para cada servicio ofrecido en nuestra empresa.

1.2.6. Otros detalles relevantes.

En este punto se mencionará el organigrama de la empresa Tangram y la cantidad de especialistas a cargo de los servicios ofrecidos en la empresa. Como se muestra en el [Anexo 9](#), se muestra el organigrama de la empresa, la cual cuenta con una directora general, le sigue una administradora que se encarga de supervisar a todas las demás áreas cuando no se encuentra la directora. Seguido están dos auxiliares administrativas, quienes se encargan del registro y control de todos los servicios. Finalmente se encuentran 11 especialistas quienes son las encargadas de programar y dictar cada servicio que se les ofrece a los padres de familia para sus pequeños.

1.3. Diagnóstico de la situación problemática

1.3.1. Área funcional en la que se desarrolla la situación problemática

El área comercial y administrativa es crucial en esta situación, ya que la falta de personal especializado en marketing conlleva a que las tareas recaigan en los auxiliares administrativos, generando actividades adicionales. Esta carencia de procesos de marketing resulta en la pérdida de oportunidades para promocionar los servicios en ferias y eventos universitarios, lo que mantiene un bajo reconocimiento de la marca y afecta negativamente las ventas.

1.3.2. Descripción en detalle la situación problemática abordada.

En Tangram, la falta de un plan de marketing adecuado se debe a la ausencia de identificación de su propuesta de valor, la falta de segmentación de clientes y una estructura de comunicación. Aunque se usan redes sociales y WhatsApp para publicidad y contacto con los clientes, la falta de diversificación de canales limita el alcance. La interacción en Instagram y Facebook es insuficiente debido a respuestas automatizadas y plantillas, lo que dificulta el conocimiento de la marca y el aumento de las ventas. La empresa no tiene metas a corto plazo, lo que impide generar acciones y estrategias para alcanzar objetivos específicos. A pesar de los intentos de identificar problemas y soluciones con el personal, no se ha establecido un proceso claro ni se han ejecutado todas las soluciones con éxito. Además, no se ha realizado un análisis interno, externo y del cliente, lo que dificulta comprender la situación actual de la empresa y plantear un plan de solución. La falta de estudio de las necesidades actuales del mercado y la evolución del público objetivo impide definir un objetivo claro para un plan de marketing.

1.3.3. Elementos clave de la situación problemática

Figura 1

Diagrama de Ishikawa de la empresa Tangram



Según el apartado anterior, con la falta de procesos de marketing podemos tener elementos claves bien definidos en donde el principal es la organización de actividades que se van a realizar ya que al no contar con personas que se centren en dichas actividades, hay algunas que pasan por alto por falta de organización y dicho elemento genera la asignación de tareas a otras áreas, lo que ocasiona que no solamente el personal haga sus propias tareas correspondientes sino que añaden más actividades y eso ocasiona que se demoren en realizarse, de la misma forma se busca tener un buen planeamiento estratégico de

marketing para poder cumplir con todos los objetivos de la empresa. Con respecto a la falta de procesos, y a la asignación de tareas, otro elemento que se presenta es la comunicación entre áreas, ya que al repartirse las actividades es fundamental la constante comunicación entre el personal. Para que se cumpla el objetivo del trabajo que es poder aumentar las ventas de los servicios que ofrece Tangram, se necesita una buena segmentación de clientes para nuestro público objetivo, de esa forma se sabrá sacar provecho a la inversión que se realiza para las redes sociales y de esa forma poder llegar a más clientes potenciales, de esa forma aumentar el posicionamiento de la marca y que el público conozca de la empresa.

1.3.4. Información relevante y datos estadísticos

En Tangram, marzo es el mes con la mayor cantidad de servicios contratados para niños. El servicio de espacio Diverso/Alternativo es el más solicitado, atendiendo a 32 niños en varios horarios. Esto destaca como una fortaleza y una oportunidad en comparación con otros servicios, como los talleres, que pueden ser una vía para que los niños sigan aprendiendo y refuercen sus habilidades después de una evaluación inicial. Como se puede observar en la [Anexo 10](#), se observa la cantidad de ingresos mensuales que se tienen hasta el mes de agosto con respecto a los cinco servicios que ofrecemos como lo detallamos en la [Anexo 11](#).

1.3.5. Descripción del proceso

Actualmente, en Tangram no existen tareas asignadas de marketing, ni procesos establecidos, lo que nos ha llevado a buscar soluciones para solucionar dicho problema identificado. Se van a realizar dos entrevistas a la administradora del centro y a la encargada de la supervisión del marketing, quien trabaja en conjunto con una persona externa. Ambas personas mencionadas, nos ayudarán a establecer los objetivos de la organización y la importancia que le brindan al tema elegido, para que de esta manera se puedan proponer las alternativas y se pueda ejecutar una de ellas.

CAPÍTULO 2: IDENTIFICACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS PARA LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA Y DISCUSIÓN

2.1. Marco teórico-conceptual

2.1.1. Revisión de antecedentes de investigación relacionados con la situación problemática

El marketing es una disciplina amplia que implica una variedad de procesos y estrategias que una empresa puede implementar para promover sus productos o servicios y alcanzar sus objetivos comerciales. Pero comenzaremos describiendo a qué nos referimos con procesos de marketing; los cuales son un conjunto de tareas programadas que involucran la colaboración de una cantidad de personas u organizaciones (Walker, s.f.).

El proceso de planificación estratégica en marketing comprende cinco fases fundamentales: análisis de la situación actual, establecimiento de metas de marketing, definición de una posición única y ventaja competitiva, selección de segmentos de mercado objetivo y diseño de una estrategia de marketing integral. Estas etapas constituyen el fundamento para la elaboración de un plan anual de marketing, detallando acciones y estrategias a implementar a lo largo del año para productos y divisiones clave de la organización, abarcando tácticas y estrategias. En resumen, los conceptos derivados de las ideas de Stanton y otro resumen los aspectos fundamentales que una empresa debe considerar al abordar la planificación estratégica de marketing e insisten en la importancia de integrarlos de manera cohesiva con la estrategia general de la compañía (Stanton et al., 2013).

En su tesis doctoral titulada "Sistemas y tecnologías de información y comunicaciones en el contexto de la gestión de calidad total", Durán (2022) investigó las conexiones entre las tecnologías y la gestión de calidad total en las empresas, identificando su importancia como un factor determinante de éxito o fracaso. La investigación determinó que la implementación estratégica de sistemas y tecnologías de información se centra en mejorar la comprensión de las demandas de los clientes, disminuir los plazos de entrega y elevar la calidad de los productos y servicios.

2.1.2. Conceptos clave relacionados con la situación problemática

La **organización de actividades** se refiere al proceso de planificación, coordinación y ejecución de acciones específicas con el objetivo de alcanzar metas o resultados predefinidos. Este concepto es aplicable en diversos contextos, ya sea en el ámbito educativo en el que nos encontramos se requiera llevar a cabo tareas de manera estructurada y eficiente. (De Ciencias Hegel, 2021)

La **planificación estratégica de marketing** es el proceso de desarrollar estrategias a largo plazo para alcanzar los objetivos de marketing de una organización. Esto incluye la identificación del mercado objetivo, la comprensión de las necesidades de los clientes, el análisis de la competencia, la fijación de metas y objetivos claros, y la creación de un plan detallado que involucra acciones específicas para promocionar productos o servicios, gestionar la marca, distribuirlos y medir el rendimiento. Este enfoque estratégico ayuda a la empresa a posicionarse en el mercado y a tomar decisiones informadas para lograr sus metas comerciales a través de sus actividades de marketing (Duque, 2023).

La **comunicación entre áreas** se refiere al intercambio de información, ideas y datos entre diferentes departamentos o secciones de la organización. Su objetivo es garantizar que todos los sectores trabajen de manera coordinada y eficiente para lograr los objetivos empresariales. Esta comunicación puede ser formal o informal y puede incluir reuniones, correos electrónicos, informes, sistemas de gestión de proyectos y otros medios para compartir información relevante entre diferentes partes de la empresa (Delgado, 2020).

La **segmentación de clientes** se refiere al procedimiento estratégico que consiste en dividir el mercado o la clientela de una empresa en segmentos más pequeños, cada uno con características y necesidades similares. Esta táctica posibilita a las empresas ajustar sus productos, servicios y enfoques de marketing para atender de manera más eficiente las demandas particulares de cada segmento. La segmentación de clientes se basa en el reconocimiento de que diferentes grupos de clientes pueden tener necesidades y comportamientos distintos (Corrales, 2021).

2.1.3. Identificación y descripción de las teorías y/o modelos existentes que respalden el análisis y solución de la situación problemática

- **Mercadotecnia STP** se relaciona con el elemento de segmentación de clientes ya que en esta teoría el marketing STP simplifica la tarea de segmentar el mercado y es uno de los métodos más populares en el marketing contemporáneo. La esencia del marketing STP radica en su eficiencia comercial. Los expertos en marketing aplican este método para identificar los segmentos más importantes dentro de un público y establecer un posicionamiento adecuado para el producto, así como una estrategia de marketing específica para cada segmento (Cuofano, 2023a).
- **Método SCRUM**: Scrum es un marco de trabajo dentro de la metodología ágil destinado a gestionar proyectos, proporcionando a los equipos una estructura y una serie de prácticas basadas en valores y principios, por lo que se relaciona directamente con organización de actividades y asignación de tareas. Inspirado en el deporte del rugby, de ahí su nombre, Scrum promueve que los equipos aprendan de sus experiencias, se autoorganizan para solucionar desafíos y revisen sus logros y fallos con el fin de mejorar constantemente. Aunque el ámbito de desarrollo de software es el que más utiliza Scrum, sus enseñanzas son aplicables a cualquier tipo de trabajo colaborativo, lo que ha impulsado su amplia popularidad. Más que simplemente ser visto como un enfoque ágil para la gestión de proyectos, Scrum propone una serie de reuniones, herramientas y roles que facilitan la organización y gestión eficiente del trabajo en equipo (Latam, 2023).
- **Método BPM** lo relacionamos con el elemento de organización de actividades, ya que el Business Process Management, conocido por sus siglas BPM o Gestión por Procesos de Negocio, es una estrategia que busca planificar, implementar, examinar y perfeccionar constantemente los procesos empresariales con el objetivo de alinearlos a metas específicas. Para ilustrar de manera efectiva estos procesos, existen notaciones visuales como la Cadena de Procesos impulsada por Eventos (EPC) y el Business Process Model and Notation (BPMN). De hecho, BPMN 2.0 se ha establecido como un estándar predominante para el modelado de procesos de negocio. Con BPM, es sencillo responder a cuestiones clave como "¿quién realiza cuál tarea, cuándo y con qué recursos?", ya que aborda todos los componentes de una entidad, desde sus trabajadores hasta sistemas, clientes, proveedores y colaboradores (Platzi, 2022).

- Teoría de pesos lo relacionamos con el elemento de organización de actividades, ya que integra cuatro componentes esenciales de una estrategia de comunicaciones y marketing, medios ganados, medios compartidos, medios propios y medios pagados, componentes que tendrán que ser identificados por los trabajadores para ejecutar dicha estrategia. Estos componentes se manifiestan en cada etapa que un consumidor atraviesa desde la consideración hasta la finalización de una compra. Se refieren a las variedades de medios que empleas para difundir, promocionar y comercializar tu marca o producto. Además, permite relacionar el término de comunicación y marketing para verificar si están relacionados de la manera correcta y se alinean a un mismo objetivo. Finalmente, resalta la importancia de contar con un proceso en una organización para lograr objetivos teniendo en cuenta que mediante este modelo se logrará reconocer oportunidades o deficiencias en una estrategia comunicativa (Platzi, 2022).
- Modelo AIDA se relaciona con el elemento de segmentación de clientes, esta teoría se trata de una abreviatura creada a partir de las palabras "Atención," "Interés," "Deseo" y "Acción," las cuales representan las diferentes fases de la metodología. Esta estrategia se centra en comprender el comportamiento del consumidor con el propósito de identificar sus pensamientos, necesidades y deseos. El objetivo principal es optimizar el proceso de ventas. Con este fin, se ha desarrollado un método que se basa en la premisa de que es esencial captar la atención del cliente potencial y guiarlo hacia el producto o servicio que desea adquirir antes de convertirlo en un cliente (Latam, 2023).
- Gestión de proyectos se relaciona con el elemento de planeamiento estratégico de marketing, el cual es un enfoque sistemático para elegir y supervisar un conjunto de proyectos que estén alineados con los objetivos de la organización. Este proceso implica la gestión de varios proyectos que pueden ser identificados, clasificados por importancia y manejados dentro de la empresa. La Gestión de Proyectos y Programas (PPM) ayuda a las organizaciones a optimizar sus inversiones al asignar los recursos de manera eficiente a todas las iniciativas. El propósito de PPM es maximizar los beneficios generados por cada proyecto mientras se minimiza la exposición al riesgo (Cuofano, 2023a).
- Matriz de GE McKinsey se relaciona con el elemento de comunicación interna entre áreas ya que será necesario que se puedan identificar los elementos y recursos dentro de la empresa para poder ejecutar este modelo. Esta matriz es una herramienta esencial que ofrece directrices sobre cómo una empresa debería distribuir sus inversiones entre sus divisiones de negocio, resultando en tres posibles estrategias: invertir, resguardar, recolectar y desinvertir (Cuofano, 2023a).
- El Cuadro de mando Integral se relaciona con la comunicación interna entre áreas, en donde dentro del tablero de control, es esencial incluir métricas que evalúen la relación con los clientes. Algunos de estos indicadores engloban la retención de clientes, la satisfacción de estos y la rentabilidad que generan. Desde esta perspectiva, el tablero de control debe proporcionar información acerca de los aspectos inmateriales de la empresa, como el capital humano (habilidades, capacidades y competencias), el ámbito de la tecnología y comunicación (redes e infraestructura informática y de comunicación), y la estructura organizativa (la capacidad y organización de la empresa para llevar a cabo sus diversos procesos) (Cuofano, 2023b).

- El inbound marketing o método marco de Diana se relaciona con la segmentación de clientes, en el cual se logra facilitar y dar prioridad a los canales de marketing que potenciarán el crecimiento de su empresa. La idea central del marco de la diana es identificar y destacar los canales de marketing más efectivos. El punto de partida de este modelo es definir a tu público objetivo, para que posteriormente se pueda llegar al cliente potencial y poder ubicarlo en un escenario de compra definiendo en qué etapa se encuentra. No es igual atraer a un cliente por primera vez que mantenerlo y transformarlo en un seguidor leal. Reconocer esta variable como un factor esencial te proporcionará más indicios sobre sus posibles necesidades (Cuofano, 2023a).
- La teoría del trébol de fidelización está relacionado al planeamiento estratégico de marketing ya que, a partir de la aplicación de este modelo, se logrará una fidelización del cliente e identificación de nuevas personas interesadas en la propuesta de valor de la empresa. La estrategia se basa en llegar a conocer las necesidades esenciales del cliente para que a partir de ello se puedan ir generando diversas estrategias que puedan completar un proceso de fidelización adecuado y relacionado al nicho al que nos enfocamos (Cuofano, 2023b).

2.2. Justificación de la relevancia de la situación problemática

2.2.1. Análisis de causas, factores internos y externos

Dada la cantidad de oportunidades y amenazas presentes en la matriz EFE como se muestra en la [Anexo 12](#), se obtiene como resultado 3.10 en donde los factores que tienen una mayor oportunidad para la empresa son: la demanda creciente en servicios de apoyo psicopedagógico acompañado del impacto de la tecnología y la tendencia educativa en Lima. Por otro lado, la amenaza que resalta en el rubro son las tendencias económicas en el Perú, lo que sugiere que Tangram responde de manera moderada a las oportunidades y amenazas que enfrenta, sin embargo, no aprovecha eficazmente las oportunidades disponibles y no minimiza completamente los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

Sin importar cuántos factores estén presentes en una matriz EFI, como se puede observar en la [Anexo 13](#) en donde su promedio es de 3.17; resaltamos las fortalezas más importantes para la organización en donde son la calidad de los servicios psicopedagógicos acompañado de la capacidad de innovación y las relaciones con clientes; de la misma forma, la principal debilidad es la eficiencia operativa dentro de la empresa. En el caso de la matriz EFI de Tangram, indica una posición interna fuerte en la actualidad.

Con la ayuda de la matriz de Factores Externos e Internos Claves, nos podemos dar cuenta y luego del análisis realizado. Podemos concluir que la empresa Tangram, tiene una puntuación mayor en los Factores Internos Claves, lo que tiene relación con la problemática que se está trabajando. Desde ese punto de vista, se relaciona con las fortalezas y debilidades que tiene la empresa desde la falta de procesos hasta la baja cantidad de ventas que se tiene actualmente en la empresa. En este caso, lo que se tiene que hacer es sacarle provecho a las oportunidades que tiene y las fortalezas de la empresa.

2.2. 2.Análisis del impacto de la situación problemática en la organización

En muchos de los casos, el carecer de procesos de marketing y eso incluye a no tener encargados que hagan seguimiento a dichos procesos o en actividades que ayuden a la

empresa a crecer y aumentar el posicionamiento que tiene en el mercado con respecto a sus competidores. Es por eso, la falta de procesos hace que las actividades de marketing se distribuyan en áreas administrativas, esto hace que las demás actividades queden a un lado y den prioridad a otras funciones que no corresponden a su área de trabajo.

2.3. Áreas funcionales relacionadas a la situación problemática

Las principales áreas funcionales en Tangram que se ven relacionadas con la falta de procesos de marketing son las dos auxiliares administrativas (área administrativa) ya que ambas son las encargadas de poder cubrir las actividades de marketing que se requieran durante el mes y no estén dentro del contrato de community manager. Es por ello que dichas tareas pendientes son distribuidas a otras áreas para que puedan ser cubiertas por trabajadores de otras áreas, eso hace que el trabajo sea más lento y más atareado para dichos trabajadores.

El área educativa también se ve implicada, ya que la información de los talleres o terapias que brindan no llegan de la manera adecuada al público objetivo, de manera que no se tiene claro qué es lo que se ofrece, la disponibilidad en cuanto a cupos y la finalidad de cada trabajo.

2.4. Alternativas propuestas

Tabla 1

Alternativas de solución al problema de la empresa Tangram

Elementos	Teorías/Estrategias/ Modelos	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3
Organización de actividades	-Método BPM -Teoría de pesos -Método SCRUM	Método BPM	Teoría de pesos	Método SCRUM
Planeamiento estratégico de marketing	-Teoría del trébol de fidelización -Gestión de proyectos	Teoría del trébol de fidelización	Gestión de proyectos	Teoría del trébol de fidelización
Comunicación entre áreas	-Matriz de GE McKinsey -Cuadro de mando Integral	Cuadro de mando Integral	Matriz de GE McKinsey	Cuadro de mando Integral
Segmentación de clientes	-Modelo AIDA -Marco de Diana -Mercadotecnia STP	Modelo AIDA	Marco de DIANA	Mercadotecnia STP

En base al problema encontrado en la empresa, lo que se busca es ofrecer alternativas de solución en donde se busca darles alternativas que sean accesibles para la empresa. La alternativa 1, ofrecemos una estrategia de fidelización en donde se utilice el método BPM para la organización de actividades, la teoría del trébol de fidelización para el planeamiento estratégico de marketing, el método de cuadro de mando para la comunicación entre las diversas áreas que existan dentro de la empresa y, por último, tenemos el modelo AIDA para la segmentación de clientes. La alternativa 2, hacemos referencia a una estrategia de

creación de contenido en donde se utilice el método de Teoría de pesos para la organización de actividades, el método de Gestión de Procesos para el planeamiento estratégico de marketing, la Matriz de GE McKinsey para la comunicación entre las diversas áreas que existan dentro de la empresa y, por último, tenemos al Marco DIANA para la segmentación de clientes. Por último, tenemos la alternativa 3, en donde se busca realizar una estrategia de promoción en donde utiliza el Método SCRUM para la organización de actividades, la teoría del trébol de fidelización para el planeamiento estratégico de marketing, el Cuadro de mando Integral para la comunicación entre las diversas áreas que existan dentro de la empresa y la Mercadotecnia STP para la segmentación de clientes.

2.4.1. Enfoques del área funcional enmarcada en la situación problemática

La falta de procesos de marketing establecidos en una empresa de espacio psicopedagógico puede limitar su capacidad para llegar a su audiencia objetivo y promover sus servicios de manera efectiva. Algunas soluciones pueden ser las siguientes:

Para desarrollar una estrategia de marketing efectiva, la empresa debe establecer objetivos claros, identificar a su audiencia, definir mensajes clave y seleccionar tácticas de promoción. Introducir estrategias de fidelización es esencial, pero antes de ofrecer beneficios, se debe analizar los datos de los clientes para determinar qué les resultará más atractivo. Esta estrategia se aplicará en un período de mediano plazo, y se planifica ofrecer descuentos en los servicios, lo que debe estar alineado con los ingresos de la empresa. Inicialmente, se implementará en terapias y talleres, pero no en los espacios de la mañana. La segunda opción propuesta consiste en crear un plan de contenidos que mantenga a la audiencia comprometida en las redes sociales. Esto implica programar publicaciones regulares que aborden temas relevantes para la psicopedagogía y resuelvan las necesidades de los clientes. Se sugiere asignar a una persona para esta tarea, lo que implicaría un costo adicional. Además, se pueden implementar estrategias de promoción específicas, como promociones de colaboración con otros servicios complementarios para atraer a nuevos clientes, así como colaboraciones con influencers o expertos en psicología para aumentar la visibilidad y la confianza en la empresa.

2.4.2. Enfoques de las áreas funcionales relacionadas

Para abordar el problema relacionado con la falta de procesos de marketing en el área administrativa, se pueden considerar varias soluciones. En primer lugar, se puede capacitar al personal, incluida la community manager, en marketing y redes sociales, garantizando que estén bien preparados y actualizados en las mejores prácticas. En segundo lugar, es esencial recopilar y analizar datos utilizando herramientas de análisis de redes sociales para ajustar la estrategia en función de los resultados y optimizar el gasto en marketing. Además, invertir en publicidad en redes sociales puede ser efectivo para llegar a una audiencia específica y aumentar la visibilidad de la empresa. Por último, se debe realizar un análisis comparativo de la cantidad de alumnos y su participación en talleres y terapias entre el año actual y el año anterior para identificar áreas que requieran más promoción y enfoque.

2.4.3. Descripción de alternativas y alineamiento con los objetivos de la organización

La estrategia de marketing se enfoca en la fidelización de los clientes a través de un programa de recompensas. Los clientes acumularán beneficios por cada cantidad de

terapias o talleres, lo que les permitirá reducir el precio en el siguiente mes. Además, se ofrece un valor añadido en la página web, permitiendo a cada cliente crear un perfil personalizado con un avatar. Esto busca fortalecer la identificación del cliente con la marca y aumentar la retención, a pesar de contar con un presupuesto limitado. La estrategia se basa en el deseo de crecimiento orgánico y la creencia en su impacto positivo en la retención de clientes y los ingresos. Los KPI's que se utilizarán para esta alternativa, serie la tasa de retención de clientes, en donde se evaluará la cantidad de alumnos mensuales que siguen contratando nuestros servicios; el segundo es el nivel de satisfacción del cliente, ya que en este caso ayuda a poder medir la inscripción en los servicios o los nuevos alumnos por recomendaciones.

Se propone la creación de un plan de contenidos para llevar a cabo un proceso de marketing estructurado y con plazos definidos. Esto incluye la programación de publicaciones regulares en redes sociales y la organización de espacios para cada servicio ofrecido, abordando la deficiencia de espacios y la falta de organización en el centro. La implementación de un calendario en redes sociales requerirá una persona encargada para establecer actividades y horarios en cada plataforma de manera dinámica. También se sugiere la solicitud de testimonios y reseñas de clientes satisfechos como una poderosa herramienta de marketing, aunque actualmente se encarga una persona externa, lo que genera una menor identificación con el centro por parte de los colaboradores. Como primer KPI tenemos a la Tasa de interacción en redes sociales, lo que nos ayudará a saber la cantidad de personas que le interesa o le gusta el material que se está subiendo a redes sociales y de esa manera poder ampliar nuestro público, el segundo indicador a medir sería la tasa de conversión, la cual va de la mano con el anterior indicador, ya que en este caso se puede medir con el cierre de inscripciones en los servicios ofrecidos.

La última propuesta implica la inclusión de estrategias de promoción para fidelizar a los clientes. Se plantea la posibilidad de personalizar productos con la adición de logos o nombres para que los clientes se sientan especiales y únicos. Se sugiere comenzar con productos básicos como lapiceros o dulces, ya que requeriría una inversión adicional. Esta estrategia busca atraer a clientes triviales con promociones y ofrecer a los clientes esenciales mejoras en sus servicios. El KPI principal que ayudará a medir es el Número de clientes adquiridos, ya que al realizar promociones o descuentos, lo que se busca es poder llegar a más clientes interesados en algún servicio ofrecido y de esa manera sabremos qué táctica ayuda en el aumento de inscripciones; el siguiente es la efectividad de canales, en donde se evalúa qué canales de promoción (redes sociales, correo electrónico, anuncios en línea, folletos, etc.) generar los mejores resultados y enfocar nuestros recursos en los más efectivos.

Sin embargo, al realizarle la entrevista a Alexa Daly, coordinadora del área de psicología y supervisora de las actividades de marketing, nos mencionó que se tiene un presupuesto mensual de 100 dólares al mes para invertir en redes sociales y realizarle el pago a la persona externa que se encarga de manejarlas, por lo que saldría del presupuesto implementar este tipo de estrategias y sería una inversión que la empresa actualmente no estaría dispuesta a asumir.

CAPÍTULO 3: DISCUSIÓN DE LA ALTERNATIVA ELEGIDA E IMPLICANCIAS DE DICHA DECISIÓN

3.1. Análisis comparativo de las alternativas identificadas

3.1.1. Análisis de ventajas y desventajas de cada alternativa

3.1.1.1. Viabilidad

Se eligió la estrategia de fidelización, en la cual se decide implementar el método BPM para optimizar los procesos internos y mejorar la eficiencia y calidad de los servicios de la empresa. Esto puede aumentar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Además, se propone el uso de la teoría del trébol de fidelización como una herramienta para definir el proceso adecuado de lograr satisfacer necesidades, generando conexiones emocionales con los clientes. El Cuadro de mando Integral se utilizará para medir el desempeño de la estrategia de marketing y otros aspectos del negocio, definiendo KPIs relacionados con el aumento de conversiones, retención de clientes y satisfacción del cliente. Además, se aplicará el Método AIDA para atraer la atención, despertar el interés, crear un deseo y motivar a la acción por parte de los clientes.

3.1.1.2. Impacto en la organización

La implementación de la combinación de la teoría del Método BPM, el planeamiento estratégico de marketing con la teoría del trébol de fidelización, el Cuadro de mando Integral (CMI) y el Método AIDA en la empresa tiene un impacto significativo en la organización.

Aumento de las ventas y visibilidad, la implementación de estrategias como la teoría del trébol de fidelización y el Método AIDA puede aumentar las ventas al mejorar la visibilidad de la empresa, gestionar procesos de manera eficiente y atraer nuevos clientes con historias convincentes y emocionales. Además, estas estrategias permiten segmentar el mercado y dirigirse a audiencias específicas, lo que contribuye a un aumento de las ventas al comunicar mejor los beneficios de los servicios psicopedagógicos y retener a los clientes.

Método BPM, la implementación del Método BPM mejora la eficiencia y calidad de los procesos internos, lo que aumenta la satisfacción del cliente, brinda servicios más consistentes y reduce errores en la gestión de citas, seguimiento de clientes y la administración en general. Además, facilita la escalabilidad de la empresa a medida que crece.

Teoría del trébol y fidelización, en la que se prioriza al cliente y se le considera el eje principal y punto de partida para identificar los pasos a seguir para completar un proceso de fidelización. Además, serviría como fuente principal para el objetivo del centro, que es posicionar la marca y generar mayores ventas.

Cuadro de mando Integral, el CMI permite el seguimiento detallado de KPIs estratégicos, lo que facilita la toma de decisiones informadas y ajustes estratégicos. Además, mejora la comunicación interdepartamental al proporcionar información accesible y compartida.

Método AIDA, la segmentación de clientes mediante el Método AIDA permite a la empresa dirigirse de manera efectiva a segmentos de mercado específicos, adaptando el mensaje y las estrategias de marketing a sus necesidades, lo que aumenta la relevancia y mejora la tasa de conversión.

3.1.1.3. Costos y recursos

La implementación de una estrategia que combina el Método BPM, la teoría del trébol de fidelización, el Cuadro de mando Integral (CMI) y el Método AIDA en nuestra empresa Tangram implica diversos costos y recursos en la organización. A continuación, se menciona un desglose de los costos y recursos involucrados en la alternativa elegida:

Método BPM (Business Process Management), en el ámbito de Recursos Humanos, se necesita personal capacitado en BPM, incluyendo un líder de proceso o analista de procesos. Además, se requieren herramientas y software, con un presupuesto para adquisición, lo que implica un tiempo de implementación. La implementación y mejora de procesos pueden llevar tiempo y recursos internos, y es fundamental optimizar tanto el personal como los recursos en todo el proceso.

Teoría del trébol de fidelización, se considerará todo el material necesario para la búsqueda de necesidades del cliente, incluyendo las reseñas y comentarios de las personas que utilizaron los servicios. Además, se necesita una variedad de herramientas para generar algún canal de contacto directo con el cliente y en el que puedan colocar sugerencias.

Cuadro de mando Integral (CMI), en este punto lo que se tiene en cuenta son los costos asociados a la adquisición y capacitación del personal para que realice el manejo correspondiente del software. Luego se va a requerir analizar los datos con el personal capacitado y se tendrá en cuenta los resultados obtenidos en los informes.

Método AIDA, personal capacitado en el rubro de marketing que comprenda y aplique los principios del Método AIDA para la segmentación de clientes y la creación de campañas. Otra opción es utilizar el Software de CRM (Customer Relationship Management) u otras herramientas de segmentación de clientes de mercado. Se debe mantener los fondos para la ejecución de campañas de marketing específicas dirigidas a segmentos de mercado.

3.1.1.4. Plazos

Los plazos necesarios para implementar una estrategia que combine el Método BPM, la teoría del trébol de fidelización, el Cuadro de mando Integral (CMI) y el Método AIDA en nuestra empresa pueden variar según varios factores, incluyendo el tamaño de la organización, la complejidad de la estrategia, los recursos disponibles y la rapidez de ejecución. Es por ello que se explicará en base a nuestros objetivos y a los servicios que ofrecemos lo que se tendrá en cuenta:

Método BPM (Business Process Management), el tiempo necesario para analizar y diseñar procesos varía según la complejidad de la organización y puede llevar desde semanas hasta algunos meses. La implementación de mejoras en los procesos puede

requerir tiempo adicional y depende de la cantidad de cambios necesarios y la capacidad de la organización para adaptarse.

Teoría del trébol de fidelización, la creación de contenido, como videos, blogs o materiales visuales, puede llevar semanas o incluso meses, dependiendo de la cantidad y calidad deseadas. La promoción y difusión del contenido a través de canales de marketing es continua, pero se planifican campañas a lo largo del tiempo siguiendo una parrilla de contenido semanal o mensual.

Cuadro de mando Integral (CMI), la configuración inicial del CMI, que incluye la selección de KPIs, la configuración del software y la capacitación del personal puede llevar varias semanas y va a depender de la cantidad de personas que tienen a cargo y que tan capacitados se encuentran para realizar el seguimiento y el análisis continuo con el uso del CMI para el seguimiento y análisis continuo será un proceso en curso a medida que se recopilan y se analizan datos.

Método AIDA, la segmentación de mercado inicial, que implica la identificación y clasificación de diferentes grupos de clientes, puede llevar semanas o meses, dependiendo de la cantidad de segmentos. La ejecución de campañas específicas dirigidas a segmentos de mercado puede variar en función de la frecuencia y la duración de las campañas que se propongan en la empresa.

3.1.1.5. Otras consideraciones relevantes.

Es importante mencionar que Tangram al ser una empresa pequeña no cuenta con un área especializada, por lo que esto alarga más el proceso considerando que solo una persona se encargará de dichas funciones.

3.2. Justificación de la alternativa elegida

Tabla 2

Cuadro comparativo de alternativas

ELEMENTOS	PESO	ALTERNATIVA 1		ALTERNATIVA 2		ALTERNATIVA 3	
		PUNTAJE	VALOR	PUNTAJE	VALOR	PUNTAJE	VALOR
Organización de actividades	30%	3	0,9	2	0,6	3	0,9
Planeamiento estratégico de marketing	40%	5	2	3	1,2	5	2
Comunicación entre áreas	20%	3	0,6	2	0,4	3	0,6
Segmentación de clientes	10%	4	0,4	3	0,3	2	0,2
TOTAL			3,9		2,5		3,7

Se realizó un comparativo con las entrevistas ofrecidas por el problema encontrado en la empresa, en este caso se analizó con los elementos encontrados a tratar. Como se puede observar en la [Anexo 14](#), se realizó una comparación entre las tres alternativas y con la ayuda de ambas entrevistas realizadas a las dos trabajadoras de la empresa Tangram, se llegó a la elección de la alternativa 1 que es la implementación de una estrategia de fidelización la cual se encuentra dentro del objetivo de la empresa y de las metas que se tienen planteadas.

3.2.1. Alineación con los objetivos de la organización

Al realizarle la entrevista a la administradora del centro, se halló el objetivo principal de Tangram el cual es brindar la más alta calidad de los servicios que ofrecemos a cada padre de familia que desee contratar nuestros servicios, de la misma manera se busca dar a conocer más la marca y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado entre sus competidores. Con todo eso, lo que se busca es aumentar la cantidad de alumnos que contratan nuestros objetivos, de esa forma se aumentan las ventas y el alcance que tiene la empresa. La alternativa más apropiada y la que nuestra empresa está apta para realizar sin un presupuesto adicional es la de fidelización a nuestros clientes, ya que lo que se busca es lo siguiente:

- Personalización de servicios, la neurodiversidad implica una amplia gama de necesidades y desafíos en el aprendizaje. Al tener un programa de fidelización, la empresa puede recopilar información sobre los niños y sus familias a lo largo del tiempo. Esta información puede utilizarse para personalizar aún más los servicios psicopedagógicos y adaptarlos a las necesidades específicas de cada niño neurodiverso. Esta personalización es esencial para brindar una educación de calidad.
- Recursos y apoyo continuo, un programa de fidelización puede incluir beneficios como acceso a recursos educativos exclusivos, sesiones adicionales o consultas gratuitas. Para niños neurodiversos y sus familias, estos recursos adicionales pueden ser invaluable para su desarrollo y bienestar. Estos beneficios demuestran el compromiso de la empresa con la mejora continua y la calidad de los servicios.
- Apoyo emocional y social, los niños neurodiversos a menudo enfrentan desafíos emocionales y sociales en el entorno educativo. Un programa de fidelización puede incluir componentes de apoyo emocional y social, como grupos de apoyo para padres, talleres educativos o acceso a psicólogos o consejeros especializados. Esto no solo ayuda a los niños, sino que también brinda apoyo a las familias, lo que puede mejorar la satisfacción y la lealtad a largo plazo.
- Construcción de una comunidad de apoyo, al alinear el objetivo de brindar educación de calidad con el programa de fidelización, se puede crear una comunidad de apoyo en torno a la empresa de servicios psicopedagógicos. Esto puede ser especialmente valioso para las familias que a menudo se sienten aisladas debido a los desafíos asociados con la neurodiversidad. La sensación de pertenencia a una comunidad puede fortalecer la relación entre la empresa y sus clientes.

Además, en la entrevista, se menciona que si bien es cierto el centro tiene a clientes antiguos por años consecutivos, no se cuenta con un proceso o estrategia establecida para fidelizar a los nuevos clientes del año pasado y el actual, siendo conscientes que, si la aplicaran de manera adecuada, estos podrían aumentar en su mayoría y ser más constantes en el tiempo. Mencionado ello, al elegir implementar estrategias de fidelización estaríamos alineados con el objetivo de Tangram, que es lograr un mayor posicionamiento en el mercado y aumentar las ventas.

Por último, tomando en cuenta los elementos del problema, implementar esta estrategia ayudará a definir segmentos de mercado a los cuales se les puede ofrecer diversas estrategias. También, se va a mejorar el planeamiento estratégico de la empresa estableciendo objetivos a largo plazo buscando resultados favorables y se va a poder

tener una ruta concreta para establecer las estrategias de marketing, logrando optimizar el tiempo de cada trabajador y definiendo nuevas tareas con una mayor organización.

3.2.2. Factibilidad y viabilidad

3.2.2.1. Recursos necesarios (humanos, financieros, tecnológicos, entre otros).

La implementación de un programa de fidelización en la empresa Tangram, requiere de varios recursos para asegurar su éxito. Estos recursos pueden ser los siguientes:

- Personal, se necesitará personal para diseñar, implementar y gestionar el programa de fidelización. Esto puede incluir gerentes de relaciones con clientes, analistas de datos, especialistas en marketing y personal administrativo para manejar la comunicación y las recompensas del programa.
- Recursos financieros, es necesario asignar un presupuesto específico para el programa de fidelización. Esto cubrirá los costos asociados con la administración del programa, las recompensas para los clientes, los costos de marketing y cualquier otro gasto relacionado.
- Tecnología, desempeña un papel importante en la implementación de un programa de fidelización. Se necesitará software de gestión de clientes y datos, así como sistemas de seguimiento y análisis para medir el rendimiento del programa y segmentar a los clientes.
- Base de datos de clientes, una base de datos actualizada y organizada de clientes es esencial para la gestión eficaz del programa de fidelización. Esto permitirá un seguimiento preciso de las actividades de los clientes y sus interacciones con la empresa.
- Capacitación del personal, el personal debe estar capacitado para interactuar y comunicarse de manera efectiva con los clientes sobre el programa de fidelización. Esto es crucial para garantizar una experiencia positiva para los clientes y promover la participación en el programa.
- Seguimiento y evaluación continua, se necesitarán recursos para monitorear y evaluar continuamente el rendimiento del programa y realizar mejoras según sea necesario. Esto puede incluir encuestas a clientes, análisis de resultados y ajustes en la estrategia.

3.2.2.2. Análisis de la capacidad de la organización para implementar la alternativa

El análisis de la capacidad de nuestra empresa al implementar una estrategia de fidelización implica evaluar su capacidad financiera, recursos humanos, infraestructura tecnológica y cultura organizacional. Se deben considerar aspectos como la disponibilidad de presupuesto para la inversión inicial y el mantenimiento a largo plazo, la capacidad del personal para adaptarse a nuevas prácticas y tecnologías, y la infraestructura tecnológica necesaria para gestionar programas de fidelización y seguimiento de clientes. Además, la cultura organizacional debe estar alineada con los objetivos de retención y servicio al cliente.

3.2.2.3. Beneficios y resultados esperados

Una estrategia de fidelización en nuestro rubro ofrece beneficios significativos. Al mantener a los clientes actuales satisfechos, se espera una mayor retención y, por lo tanto, ingresos recurrentes y un flujo de caja predecible. La fidelización puede impulsar la recomendación boca a boca, generando un crecimiento orgánico. Los clientes leales brindan retroalimentación valiosa para mejorar los servicios. En resumen, una estrategia efectiva de fidelización fortalece la reputación y contribuye al crecimiento sostenible en el mercado.

3.2.2.4. Sostenibilidad y efectos a largo plazo

La implementación de una estrategia de fidelización en la empresa tiene impactos a corto y largo plazo. A corto plazo, retiene clientes y aumenta los ingresos. A largo plazo, contribuye a la sostenibilidad y el éxito continuo de la organización. Cultivando relaciones sólidas con los clientes, se logra una base de ingresos predecible y estable, reduciendo costos de adquisición y generando crecimiento orgánico a través de recomendaciones. Además, proporciona información valiosa para la mejora continua de servicios, manteniendo la relevancia y competitividad en el mercado. En resumen, una estrategia de fidelización respalda la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de una empresa.

3.3. Discusión de resultados de la aplicación de la alternativa elegida

3.3.1. Análisis de la solución a la situación problemática en relación con los antecedentes, teorías/modelos propuestos.

De acuerdo con los modelos propuestos, es importante que se pueda elaborar un plan de comunicación adecuado para realizar una publicidad segmentada. Además, se tienen que reconocer las necesidades actuales de los clientes, junto a la elaboración de un buyer persona del negocio en el que se pueda identificar cuáles son las prioridades del público objetivo. Para realizar la estrategia de fidelización también es necesaria la adecuada segmentación de clientes, incluyendo a los clientes triviales en estrategias más elaboradas.

3.4. Implicancias de la decisión en la organización

3.4.1. Implicancia operativa

La implicancia operativa al implementar una estrategia de fidelización en la empresa radica en la necesidad de optimizar y adaptar los procesos internos para brindar un servicio de alta calidad de manera consistente. Esto implica una mayor atención a los detalles, una comunicación eficaz con los clientes y una respuesta ágil a sus necesidades. La estrategia de fidelización puede requerir la implementación de nuevos sistemas de seguimiento y gestión de clientes, así como una mayor capacitación del personal en habilidades de servicio al cliente y en la comprensión de las necesidades individuales de los clientes. La operación eficiente es fundamental para brindar experiencias de alta calidad que fomenten la retención de clientes en el paso de los tiempos para la empresa.

3.4.2. Implicancia administrativa

En cuanto a la parte administrativa, reside en la necesidad de una gestión efectiva de los recursos humanos, la comunicación interna y la coordinación interdepartamental. La administración debe asegurarse de que el personal esté capacitado y comprometido en la ejecución de la estrategia, lo que implica la formación en técnicas de fidelización y la

alineación con los objetivos de retención de clientes. Además, se requiere una comunicación interna fluida para garantizar que todos los departamentos comprendan y colaboren en la estrategia. La monitorización constante de los resultados y la retroalimentación del personal son esenciales para ajustar la estrategia y garantizar su éxito a lo largo del tiempo. La implicancia administrativa, por lo tanto, radica en la coordinación efectiva de todos los aspectos relacionados con la fidelización de clientes en la empresa.

3.4.3. Implicancia financiera

En cuanto a la parte financiera, radica en su capacidad para mejorar la retención de clientes y, en consecuencia, incrementar los ingresos a largo plazo. Al mantener a los clientes actuales, se reducen los costos asociados con la adquisición de nuevos clientes, como la publicidad y el marketing dirigido. Además, la fidelización puede aumentar el valor de vida del cliente (CLV), ya que los clientes leales tienden a permanecer más tiempo y a gastar más en servicios a lo largo de su relación con el centro. Si bien la inversión inicial en programas de fidelización y estrategias de retención puede ser significativa, los beneficios financieros a largo plazo, como un flujo constante de ingresos y una base de clientes sólida, pueden superar con creces estos costos iniciales, generando un retorno de la inversión positivo para el centro psicopedagógico.

3.4.4. Otras implicancias relevantes.

Es importante tomar en cuenta a la competencia, ya que los centros que ofrecen dichos servicios manejan los mismos precios y se tiene que considerar las estrategias empleadas. También es relevante contratar al personal indicado y preparado para llevar a cabo la estrategia, elaborando un proceso de selección adecuado.

3.5. Recomendaciones para situaciones problemáticas similares en el futuro

Es necesario definir procesos de acuerdo con el área correspondiente, ya que si se realiza sobrecarga laboral los procesos se van a realizar de manera más lenta. Se recomienda que la empresa pueda mejorar su ambiente laboral, en el cual todos puedan brindar su opinión al conocer los servicios que se ofrecen.

CONCLUSIONES

- Al analizar a la empresa Tangram, nos damos cuenta de que nuestra empresa si cuenta con un buen posicionamiento en el mercado, pero no se han logrado los resultados esperados. A partir de ello, se identifica que ello se ha generado por la falta de procesos de marketing en el centro, resaltando 4 elementos clave: organización de actividades, comunicación entre áreas, planeamiento estratégico de marketing y segmentación de clientes.
- Teniendo en cuenta los elementos elegidos, se requieren teorías de marketing de respaldo que la empresa debe tener en consideración para llegar a los objetivos planteados. Lo que se recomendó fueron 10 teorías y métodos para que la empresa los pueda implementar en base al presupuesto que tienen destinado y al objetivo principal; siendo una de las principales, el método BPM, el cual se relacionó con las estrategias de fidelización, alternativa elegida a lo largo del trabajo.
- Se llega a la conclusión de que implementar estrategias de fidelización sería lo óptimo para el centro actualmente ya que se evaluaron los objetivos establecidos y los recursos con los que cuenta Tangram. Además, de acuerdo con el respaldo de las entrevistas realizadas a dos de los trabajadores, se afirma que lo que se está buscando actualmente es establecer procesos de marketing para que posterior a ello, se puedan incrementar las ventas y lograr un mayor posicionamiento, acciones que se lograrían fidelizando al cliente.

RECOMENDACIONES

- De acuerdo con las entrevistas realizadas, se recomienda asignar tareas comerciales a una persona del área administrativa para lograr un mejor seguimiento de redes con un proceso establecido y de esta manera obtener mayores ingresos y generar mayor alcance con el público. Además, se toma en cuenta que se puede lograr una mayor participación en eventos y ferias del rubro, para que la marca tenga más participación de mercado. Al mencionar ello, se considera que no se requeriría una inversión adicional ya que un trabajador asumiría las tareas, más si se necesitaría una mayor organización en conjunto a procesos ya establecidos para llevar a cabo funciones de marketing.
- Se recomienda implementar el presupuesto asignado de marketing netamente para procesos y estrategias elaboradas en Tangram, ya que al contratar a una persona externa se requiere de una mayor inversión, considerando que personas que actualmente laboran en el centro son las encargadas de enviarle la información a dicha persona. Además, de esta manera estarían en la capacidad de implementar mayores beneficios para el cliente, no necesariamente buscando un crecimiento orgánico.
- De la misma forma, se le recomiendan otras dos estrategias que pueden ser implementadas en un futuro cuando la empresa sienta que la alternativa elegida ya fue implementada y llegó a su límite de alcance, se podrá analizar las otras dos alternativas que en la de creación de contenido y la de promoción; ambas alternativas pueden ser incluidas con un presupuesto mayor al actual y a los nuevos objetivos que se establezcan dentro de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ambientes del marketing y la planeación estratégica. (s. f.). FIDE.

<https://www.fide.edu.pe/blog/detalle/ambientes-del-marketing-y-la-planeacionestrategica/>

Armas, M. Z., Brito-Carrillo, L. E., & Garzón-Castrillón, M. A. (2020). Metodología para estimar y evaluar un modelo de gestión del conocimiento mediante ecuaciones estructurales. *Orinoquia*, 24(1), 94-110. <https://doi.org/10.22579/20112629.595>

Castillo, A. (2021, 15 octubre). *Todo lo que necesitas saber sobre segmentación en Perú*. Manya. <https://manya.pe/todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-segmentacion-enperu/>

Corrales, J. A. (2021, 12 febrero). *Segmentación de clientes: guía para categorizar a tus consumidores y orientar las decisiones de negocio*. Rock Content - ES.

<https://rockcontent.com/es/blog/segmentacion-de-clientes/>

Cosar, R. (2022). Educación inclusiva en el Perú y en el mundo. *Observatorio de la Educación Peruana*. <https://obepe.org/ods/educacion-inclusiva-en-el-peru-y-en-elmundo/>

Cuofano, W. I. G. (2023a). ¿Qué es la matriz GE McKinsey y por qué es importante en los negocios? Four Week MBA. <https://fourweekmba.com/es/matriz-de-gemckinsey/>

Cuofano, W. I. G. (2023b). ¿Qué es el modelo AIDA y por qué es importante? Four Week MBA. <https://fourweekmba.com/es/modelo-aida/>

De Ciencias Hegel, I. (2021, 19 noviembre). Planeamiento estratégico en el Perú. Definición y clases de planeamiento estratégico. BLOG - Instituto de Ciencias Hegel.

<https://hegel.edu.pe/blog/planeamiento-estrategico-en-el-peru-definicion-y-clases-deplaneamiento-estrategico/>

Defensoría del Pueblo (s. f.-a) Defensoría del Pueblo: Solo 4 % del presupuesto asignado se destina para estudiantes con discapacidad en la educación básica regular. Recuperado el 15 de enero de 2024, de <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-solo-4-delpresupuesto-asignado-se-destina-para-estudiantes-con-discapacidad-en-la-educacionbasica-regular/>

Defensoría del Pueblo (s. f.-b) En la libertad el 88% de personas con discapacidad no tienen acceso al sistema educativo. Recuperado el 15 de enero de 2024, de

<https://www.defensoria.gob.pe/en-la-libertad-el-88-de-personas-con-discapacidad-no-tienen-acceso-al-sistema-educativo/>

Delgado, O. E. C., & Rendón, N. G. G. (2020). Comunicación organizacional.

Duque, D. A. S. (2023). La planificación del marketing en las micros y pequeñas empresas de alimentos y bebidas. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 155-173.

<https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2249>

Durán, F. G. (2022). *Sistemas y tecnologías de información y comunicaciones en el proceso de dirección de calidad total*. <https://doi.org/10.20868/upm.thesis.576>

Entrevista a la Administradora General de Tangram-Angela García. (2023, noviembre).

[Vídeo]. OneDrive. Recuperado 6 de noviembre de 2023, de

<https://1drv.ms/v/s!AvXtX5t1DJLggYgwR20kuTpWscIgyA?e=tFw0Zn>

Entrevista a la Coordinadora de Psicología de Tangram-Alexa Daly. (2023, noviembre).

[Vídeo]. OneDrive. Recuperado 6 de noviembre de 2023, de

<https://1drv.ms/v/s!AvXtX5t1DJLggYgvWkIu0CiQvGD3uw?e=1Dg9RO>

ESAN. (s. f.). Comunicación interna y externa: ¿en qué se diferencian?. Recuperado el 15 de enero de 2024, de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/comunicacion-interna-y-externa-en-que-sediferencian>

Fundamentos del marketing. (2021, marzo 8). Segmentar mercados de consumo.

Fundamentos del marketing; c2160511.

<https://fundamentosdelmarketing.ar/segmentacion/segmentar-mercados-consumo>

Gestión, R. (2023, 16 agosto). Beca Inclusión Técnico-Productiva 2023: Conoce qué cursos se ofrecen para peruanos con discapacidad. Gestión.

<https://gestion.pe/economia/management-empleo/beca-inclusion-tecnico-productiva2023-conoce-que-cursos-se-ofrecen-para-peruanos-con-discapacidad-noticia/?ref=gesr>

Gob.pe (s. f.). Más de 15 mil personas son tratadas por autismo en Perú. Noticias - Ministerio de Salud - Plataforma del Estado Peruano. Recuperado el 15 de enero de 2024, de

<https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/26606-mas-de-15-mil-personas-sontratadas-por-autismo-en-peru>

Gob.pe (s. f.). Más de cinco mil menores con trastorno por Déficit de Atención e Hiperactividad (TDAH) recibieron servicios de salud integral. Noticias - Ministerio de Salud -

Gob.pe (s.f.). Premier: «Prioridades de presupuesto para 2023 son calidad educativa, salud, transportes y protección social para el alivio de la pobreza». Recuperado el 15 de enero de 2024, de <https://www.gob.pe/institucion/pem/noticias/646426-premier-prioridades-de-presupuesto-para-2023-son-calidad-educativa-salud-transportes-y-proteccion-social-para-el-alivio-de-la-pobreza>

Gonzales Rubio, T. L. (2018). Estrategias de Marketing Digital y Fidelización de Clientes de la Empresa INCTEC S.A.C, Lima, 2018 [Tesis de Titulación, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38803>

Inmediaciones de la comunicación, 15(2), 43-70. <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>

Investigación y Publicaciones. (2022, 22 diciembre). El gasto público para el financiamiento de la educación básica regular y su eficiencia - económica. Económica. Recuperado el 15 de enero de 2024, de <https://economica.pe/gasto-publico-financiamiento-educacion-basica-regular/#:~:text=Presupuesto%20del%20gasto%20p%C3%BAblico%20destinado%20al%20sector%20educaci%C3%B3n,un%200.8%25%20respecto%20al%202019>

Latam, S. (2023). AIDA: conoce el método y aprende a aplicarlo. Salesforce. Recuperado el 15 de enero de 2024, de <https://www.salesforce.com/mx/blog/metodo-aida/#:~:text=AIDA%20es%20una%20sigla%20formada,que%20piensa%2C%20necesita%20y%20desea.>

Lovón, R. G., & Ampuero, J. C. (2022). Modelo de gestión con calidad de procesos y tecnología para la mejora del servicio aplicando ecuaciones estructurales. Industrial Data, 25(1), 157-179. <https://doi.org/10.15381/idata.v25i1.20769>

Ministerio de Salud (s. f.). Más de 15 mil personas son tratadas por autismo en Perú. Gob.pe. Recuperado el 15 de enero de 2024, de <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/26606-mas-de-15-mil-personas-son-tratadas-por-autismo-en-peru>

Nugent, J. M. C. (2017, 26 septiembre). Planeación estratégica de marketing para la empresa social Una vida [Tesis de Titulación, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9384>

Plataforma del Estado Peruano.

Recuperado el 15 de enero de 2024, de

<https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/208627-mas-de-cinco-mil-menorescon-trastorno-por-deficit-de-atencion-e-hiperactividad-tdah-recibieron-servicios-desalud-integral>

Platzi. (2022, 24 de enero). El modelo PESO: La clave de tu estrategia de comunicación y marketing. Recuperado el 11 de enero del 2024, de <https://platzi.com/blog/modelo-peso-clave-estrategia-comunicacionmarketing/>

Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación (s.f.). Innóvate, Perú Summit 2019: Innova, emprende y produce para un país competitivo - ProInnóvate. <https://www.proinnovate.gob.pe/noticias/noticias/item/2045-innovate-peru-summit-2019-innova-emprende-y-produce-para-un-pais-competitivo>

Stanton, J. W., Eztel, M. J., & Walker, B. J. (2013). Fundamentos de Marketing. McGraw Hill, México Distrito Federal, México.

UNICEF (s. f.). Estado Mundial de la Infancia de UNICEF destaca el modelo peruano de atención comunitaria a la salud mental. Recuperado el 15 de enero de 2024, de <https://www.unicef.org/peru/comunicadosprensa/estado-mundial-de-la-infancia-unicef-destaca-modelo-peruano-atencioncomunitaria-salud-mental>

Walker (s. f.). Definición de marketing – Marketing. Recuperado el 17 de enero del 2024 de <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>

ANEXOS

Anexo 1

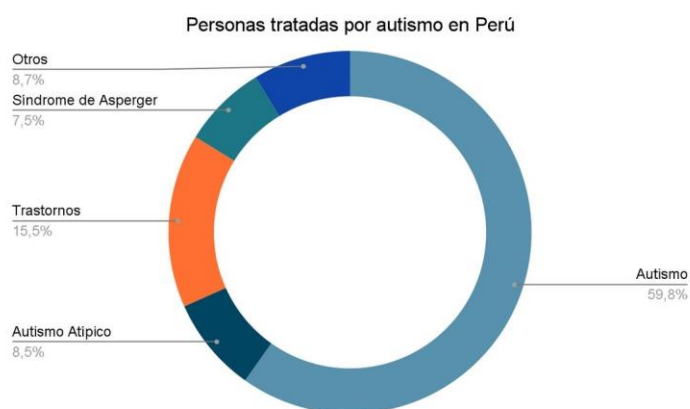
Tabla de gastos del Gobierno Central destinado al sector educación (miles de soles)

Año	Total	Sector Público	Sector Privado
2019	54,192,000	21,089,000	33,103,000
2020	52,440,000	22,200,000	30,240,000
2021	55,655,000	23,082,000	32,573,000
TOTAL	162,287,000	66,371,000	95,916,000

Fuente: INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática), 2021

Anexo 2

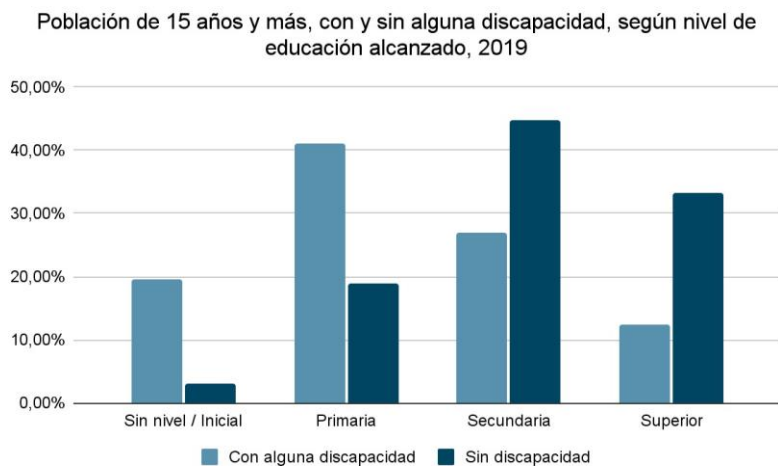
Población de 15 años y más, con y sin alguna discapacidad, según nivel de educación alcanzado



Fuente: Ministerio de Salud, 2019

Anexo 3

Población de 15 años y más, con y sin alguna discapacidad, según nivel de educación alcanzado



Fuente: INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática), Encuesta Nacional de Hogares

Anexo 4

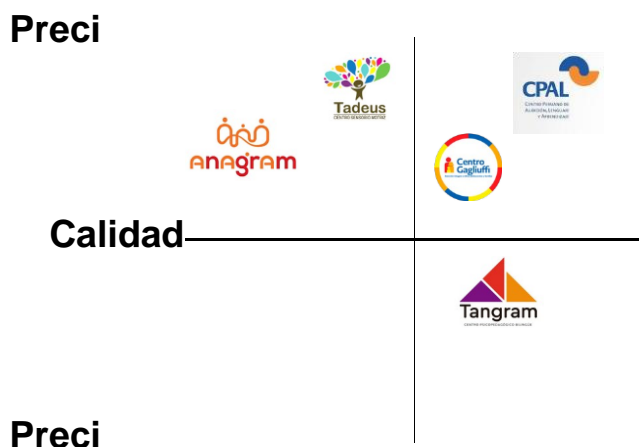
Programas que desarrolla INNOVATE PERÚ (2020)

NOMBRE DEL PROGRAMA	OBJETIVO	MONTO DE COFINANCIA
Incubadoras 2.0	Fomentar el crecimiento empresarial de startups dinámicas mediante el fortalecimiento de entidades especializadas en apoyar a emprendedores a través de programas de incubación y aceleración. Estos programas están diseñados para incrementar las ventas, crear empleo de alto nivel, facilitar la expansión internacional y atraer inversión privada en forma de capital inicial.	-
Capital Semilla emprendimientos dinámicos	Iniciativas que tienen una duración máxima de 18 meses, dirigidas a impulsar el crecimiento comercial de empresas emergentes con un gran potencial de impacto, con el propósito de respaldar económicamente proyectos comerciales que se fundamentan en modelos de negocio, productos, procesos, servicios o estrategias de comercialización innovadoras.	S/. 150,000
Capital Semilla emprendimientos innovadores	Iniciativas de hasta 12 meses destinadas a la colaboración financiera en proyectos que buscan validar modelos de negocio innovadores o aquellos fundamentados en innovaciones relacionadas con productos, procesos, servicios o estrategias de comercialización.	S/. 50,000
Emprendimientos dinámicos de alto impacto	Iniciativas con una duración máxima de 18 meses dirigidas a impulsar el desarrollo comercial de empresas en sus primeros 1 a 5 años de operación, que demuestren potencial para un crecimiento dinámico y un alto impacto, y que se distinguen por contar con enfoques innovadores en productos, procesos, servicios o estrategias de comercialización.	S/. 137,000
Concurso de empresas de alto impacto	Iniciativas que abarcan un período de hasta 18 meses con el objetivo de promover el crecimiento comercial de soluciones tecnológicas en áreas donde no existen alternativas o en las que las existentes sean significativamente superiores a las disponibles en el país. Estas soluciones deben tener el potencial de expandirse internacionalmente y generar un impacto positivo en términos económicos, sociales y/o medioambientales.	S/. 500,000

Fuente: INNÓVATE PERÚ del Ministerio de la Producción

Anexo 5





Gráfico de competidores de Tangram



Fuente: Elaboración propia

Anexo 6

Tabla de redes sociales de Tangram con sus competidores

LOGO					
NOMBRE	tangramasociacion	cpal.oficial	centrotadeus	anagram.centro psicoeducativo	centrogagliuffi
SEGUIDORES	1749	11,8 mil	2045	255	1994
N° PUBLICACIONES	238	1424	523	150	191
N° LIKES	18-70	5-80	5-120	2-30	4-80

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7

Precios de los servicios de Tangram

SERVICIO	MONTO
	Regular (mensual)
Espacio Diverso/Alternativo	S/1800.00

Espacio de Autonomía	S/1650.00
Terapias	S/95.00
Evaluaciones	S/900.00
Talleres	S/380.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8

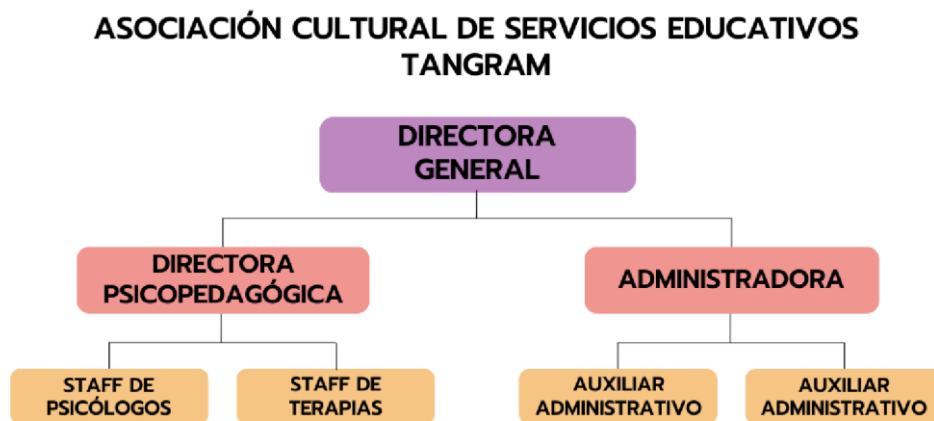
Ingresos mensuales 2023 de Tangram

MES	MONTO
Enero	76859.50
Febrero	54871.00
Marzo	108303.00
Abril	65415.00
Mayo	72600.00
Junio	74988.60
Julio	78187.60
Agosto	73750.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9

Organigrama de Tangram



Fuente: Elaboración propia

Anexo 10

Número de niños matriculados en Tangram

SERVICIO	N° DE NIÑOS
Espacio Diverso/Alternativo	32
Espacio de Autonomía	3
TOTAL	35

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11

Ingresos mensuales 2023 de Tangram

MES	MONTO
Enero	76,859.50
Febrero	54,871.00
Marzo	108,303.00
Abril	65,415.00
Mayo	72,600.00
Junio	74,988.60
Julio	78,187.60
Agosto	73,750.00
TOTAL	604,974.70

Fuente: Elaboración propia

Anexo 12

Número de talleres que se ofrecen en Tangram

N°	TALLERES
1	Autonomía y Habilidades Sociales
2	Autoestima y Liderazgo
3	Atención, Concentración y Memoria
4	Impulsividad, Hiperactividad y Conducta Manejo y Regulación
5	Refuerzo Académico

Fuente: Elaboración propia

Anexo 13

Matriz de evaluación de los factores EFE

Factores Externos Claves				
N°		Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
OPORTUNIDADES				
1	Demanda creciente en servicios de apoyo psicopedagógico	0,15	4	0,6
2	Competencia en el sector	0,12	3	0,36
3	Impacto de la tecnología	0,10	4	0,4
4	Tendencias educativas en Lima	0,10	4	0,4
5	Cambio en las preferencias del cliente	0,12	3	0,36
AMENAZAS				
1	Tendencias económicas en Perú	0,08	4	0,32
2	Acceso a financiamiento	0,06	2	0,12
3	Regulaciones gubernamentales y licencias	0,10	3	0,3
4	Factores políticos	0,07	2	0,14
5	Factores medioambientales	0,10	1	0,1
TOTAL		1,00		3,1

Fuente: Elaboración propia

Anexo 14

Matriz de evaluación de los factores EFI

Factores Internos Claves				
N°		Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
FORTALEZAS				
1	Calidad de los servicios psicopedagógicos	0,12	4	0,48
2	Capacidad de innovación	0,11	4	0,44
3	Relaciones con clientes	0,10	4	0,4
4	Capacidad de marketing y promoción	0,12	3	0,36
5	Recursos financieros	0,10	3	0,3
DEBILIDADES				
1	Experiencia del personal	0,12	1	0,12

2	Cultura organizacional	0,10	2	0,2
3	Estructura de costos	0,05	3	0,15
4	Eficiencia operativa	0,08	4	0,32
5	Reputación en el mercado	0,10	4	0,4
TOTAL		1,00		3,17

Fuente: Elaboración propia

Anexo 15

Balance General Tangram

BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022
(Expresado en nuevos soles)

<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		<u>PASIVO CORRIENTE</u>	
Caja y bancos	143.623,54	Sobregiro bancario	-
Cuentas por cobrar comerciales	2.745,00	Tributos por pagar	2.440,23
Cuentas por cobrar personal	-	Remuneraciones por pagar	2.817,98
Otras cuentas por cobrar	19.040,00	Cuentas por pagar comerciales	-
Mercaderías	-	TOTAL PASIVO CORRIENTE	5.258,21
Pago a cuenta renta 3ra	-	Cuentas por pagar diversas	-
Credito fiscal	-	Obligaciones financieras	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	165.408,54	TOTAL PASIVO	5.258,21
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		<u>PATRIMONIO</u>	
Cuentas por cobrar a largo plazo	5.124,00	Capital	-
Intangibles	78.579,09	Capital adicional	-
Inmueble, maquinaria y equipo	-54.561,10	Reservas	-
Depreciación acumulada	-	Resultado acumulado	72.259,55
Otros activos	-	Resultado del ejercicio	116.562,77
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	29.141,99	TOTAL PATRIMONIO	188.822,32