

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN DE TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROPUESTA DEL DESARROLLO DE UN CUSTOMER
RELATIONSHIP MANAGEMENT EN LA ESCUELA
PARTICULAR ÁGAPE SCHOOL COMO UNA PROPUESTA PARA
MEJORAR SU POSICIÓN COMPETITIVA EN EL SUR DEL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

RENATO MUÑOZ

DIRECTOR: MBA. FRANCISCO MOSCOSO

LÍNEA DE TRABAJO:

Estructuras de mercados, de productos, de fijación de precios, de
distribución, de comunicación e imagen, de posicionamiento de marcas

QUITO, MAYO 2019

PÁGINA DE DIRECTOR Y LECTORES

Director:

Mgtr. Francisco Moscoso.

Lectores:

Mgtr. Leonardo Ávila.

Mgtr. Juan Carlos Latorre.

DEDICATORIA

A Dios y la Virgen Dolorosa por su infinita bondad.

Siempre me he sentido maravillado por la linda familia que tengo, se han preocupado de mí desde el momento en que llegué a este mundo, me han formado para saber cómo luchar y salir victorioso ante las diversas adversidades de la vida. Muchos años después, sus enseñanzas no cesan, y aquí estoy, con un nuevo logro exitosamente conseguido, mi proyecto de tesis.

Quiero agradecerles por todo, no me alcanzan las palabras para expresar el orgullo y lo bien que me siento por tener una familia tan asombrosa.

Dedico a mis padres Rocío Carrasco y Vinicio Muñoz que son mi pilar fundamental, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mi hermano David por acompañarme en cada momento de mi vida.

A mis preciadas hijas Samantha y Valentina, por ser mi fuente de inspiración, por ellas y para ellas son dedicados todos mis logros.

A mi esposa Cristina, por su apoyo incondicional, por su amor, confianza e incentivar me a seguir adelante con mis metas propuestas.

AGRADECIMIENTOS

A Dios principalmente por darme la oportunidad de abrir mis ojos día a día y permitirme disfrutar de todas las cosas hermosas que tiene preparado para mí.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por abrirme sus puertas y permitirme estudiar en esta prestigiosa institución.

A mi director de tesis, Mgtr. Francisco Moscoso principal colaborador durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo

Al Centro Educativo “ÁGAPE” por la apertura para realizar esta investigación dentro de sus instalaciones y proporcionarme todo lo necesario para culminar este proyecto.

A mi familia por ser mi apoyo incondicional y siempre motivarme para alcanzar mis sueños y proyectos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PÁGINA DE DIRECTOR Y LECTORES	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO	v
LISTA DE TABLAS	viii
LISTA DE FIGURAS.....	x
RESUMEN EJECUTIVO.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
Problema de investigación	1
Formulación del problema.....	2
Sistematización del problema	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos	3
CAPÍTULO I	4
DIAGNÓSTICO DE LA ESCUELA PARTICULAR ÁGAPE SCHOOL	4
1.1. Análisis de la Escuela Ágape School.....	4
1.1.1. Información General	4
1.1.2. Estructura Organizacional.....	7
1.1.3. Filosofía Corporativa	8
1.1.4. Análisis de los procesos de atención, servicio e integración con el cliente	15
1.1.5. Análisis de campo	16
CAPÍTULO II.....	18
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO DE MARKETING DE LA ESCUELA PARTICULAR ÁGAPE SCHOOL	18
2.1. Análisis del entorno	18
2.1.1. Macroentorno	18
2.1.2. Microentorno.....	27
2.2. Análisis FODA.....	29
2.3. Matriz estratégica.....	30
CAPÍTULO III.....	32

ESTUDIO DE MERCADO	32
3.1. Objetivos del estudio de mercado	32
3.2. Diseño de la investigación	32
3.3. Descripción de proceso de obtención de datos	35
3.4. Descripción y análisis de resultados	35
3.4.1. Género.....	35
3.4.2. Edad	36
3.4.3. Pregunta 1. Sus hijos o representados ¿actualmente qué nivel de estudios están cursando?	37
3.4.4. Pregunta 2. Si sus hijos o representados están en un centro de cuidado infantil o están cursando la educación básica ¿considera usted que la institución está cerca de su residencia?	38
3.4.5. Pregunta 3. ¿Por qué motivos usted buscó un centro educativo que no está cerca de su residencia?	39
3.4.6. Pregunta 4. ¿Ha escuchado usted de la Escuela Particular Ágape School?.....	41
3.4.7. Pregunta 5. ¿Tiene usted hijos o representados estudiando en la Escuela Particular Ágape School?.....	42
3.4.8. Pregunta 6. ¿Cuáles considera usted que son los factores que distinguen o por los que conoce a la Escuela Particular Ágape School?.....	43
3.4.9. Pregunta 7. En caso de necesitarlo ¿estaría usted dispuesto a que sus hijos o representados estudien en la Escuela Particular Ágape School?	44
3.4.10. Pregunta 8. ¿Qué jornada educativa se acoplaría a sus necesidades?.....	45
3.4.11. Pregunta 9. ¿A través de qué medio de comunicación le gustaría para mantenerse informado sobre el desarrollo educativo de los estudiantes?	46
CAPÍTULO IV	48
DISEÑO DEL CRM	48
4.1. Concepto de CRM.....	48
4.2. Objetivos	48
4.2.1. General.....	48
4.2.2. Específicos	48
4.3. Estructura del CRM	49
4.4. Descripción del proceso del CRM	51
4.4.1. Levantamiento.....	51

4.4.2. Estudio de requerimientos y necesidades.....	57
4.4.3. Desarrollo.....	61
4.4.4. Implementación.....	63
4.5. Plan operativo de implementación del CRM	71
4.6. Indicadores para evaluación del CRM	75
4.7. Costeo del CRM.....	77
4.7.1. Estudio financiero	77
4.7.2. Evaluación financiera.....	85
CAPÍTULO V.....	88
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
5.1. Conclusiones	88
5.2. Recomendaciones.....	89
Bibliografía	91

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. FODA	29
Tabla 2. Matriz estratégica.....	31
Tabla 3. Género de los encuestados	35
Tabla 4. Edad de los encuestados	36
Tabla 5. Nivel de estudios.....	37
Tabla 6. Institución cerca de residencia.....	38
Tabla 7. Motivos para escoger institución fuera de residencia.....	39
Tabla 8. Ha escuchado usted de la Escuela Particular Ágape School	41
Tabla 9. Tiene hijos o representados estudiando en Ágape School.....	42
Tabla 10. Factores que distinguen a Ágape School	43
Tabla 11. Disposición a hijos o representados estudien en Ágape School	44
Tabla 12. Jornada educativa de acuerdo a necesidades del cliente.....	45
Tabla 13. Medios de comunicación para conocer desarrollo de estudiantes	46
Tabla 14. Factores críticos del éxito relacionado a las personas	53
Tabla 15. Factores críticos del éxito relacionado a la tecnología	54
Tabla 16. Factores críticos del éxito relacionado a los procesos	55
Tabla 17. Establecimiento de estrategias y planificación de la acción	56
Tabla 18. Aplicación de los 7 principios de relaciones con el cliente de Ágape School	60
Tabla 19. Aplicación de los 7 principios de relaciones con el cliente de Ágape School	63
Tabla 20. Aplicación de los 7 principios de relaciones con el cliente de Ágape School	64
Tabla 21. Plan operativo para la implementación del CRM.....	71
Tabla 22. Equipo de computación	78
Tabla 23. Investigación y diseño	78
Tabla 24. Sistemas automatizados de gestión.....	78
Tabla 25. Capital de trabajo administración	79
Tabla 26. Capital de trabajo ventas.....	79
Tabla 27. Plan de inversiones	79
Tabla 28. Capacitación	80
Tabla 29. Material de oficina.....	80
Tabla 30. Sueldos y salarios Soporte CRM	81
Tabla 31. Sueldos y salarios Administración CRM.....	81

Tabla 32. Sueldos y salarios Servicio al Cliente.....	81
Tabla 33. Soporte técnico	82
Tabla 33. Publicidad	82
Tabla 34. Presupuesto de operación	82
Tabla 35. Ingresos.....	83
Tabla 36. Estado de situación inicial	83
Tabla 37. Estado de resultados	84
Tabla 38. Flujo de caja.....	85
Tabla 39. Costo de oportunidad.....	85
Tabla 40. Valor Actual Neto.....	86
Tabla 41. Tasa Interna de Retorno.....	86

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizacional de la Unidad Educativa Ágape School	8
Figura 2. Perfil digital del Ecuador	24
Figura 3. Tráfico web por dispositivos	25
Figura 4. Porcentaje de audiencia por red	25
Figura 5. Análisis de uso de la red social más utilizada	26
Figura 6. Interacción promedio en redes sociales	26
Figura 7. Las cinco fuerzas de Porter	27
Figura 8. Género de los encuestados	36
Figura 9. Edad de los encuestados	37
Figura 10. Nivel de estudios	38
Figura 11. Institución cerca de residencia	39
Figura 12. Motivos para escoger institución fuera de residencia	40
Figura 13. Ha escuchado usted de la Escuela Particular Ágape School	41
Figura 14. Tiene hijos o representados estudiando en Ágape School	42
Figura 15. Factores que distinguen a Ágape School.....	44
Figura 16. Disposición a hijos o representados estudien en Ágape School.....	45
Figura 17. Jornada educativa de acuerdo a necesidades del cliente	46
Figura 18. Medios de comunicación para conocer desarrollo de estudiantes.....	47
Figura 19. Proceso del CRM.....	50
Figura 20. Análisis del éxito de los esfuerzos de marketing de Ágape School	51
Figura 21. Análisis del éxito de los esfuerzos de marketing de Ágape School	58
Figura 22. Ciclo de funcionamiento del CRM de Ágape School	61
Figura 23. Procesos integrados CRM Ágape School.....	65
Figura 24. Base de datos CRM Ágape School.....	66
Figura 25. Ingreso de la definición de contactos	67
Figura 26. Ingreso de tipo de fecha.....	67
Figura 27. Ingreso de oportunidades.....	68
Figura 28. Introducción de datos	69
Figura 29. Ingreso de oportunidades.....	69
Figura 30. Ingreso de ventas	70
Figura 31. Generación de informes.....	70

RESUMEN EJECUTIVO

La Escuela particular Ágape es una institución reconocida en el ámbito educativo, situación que le ha permitido disponer de una adecuada participación en el mercado, situación que ha venido cambiando en los últimos años donde su flujo de ingresos ha mantenido un comportamiento decreciente, poniendo en riesgo su sostenibilidad, para lo cual, se ha determinado que una de las principales causas es la falta de integración con los clientes (representantes y alumnos). En base a un análisis situacional se pudo identificar una serie de estrategias para enfrentar con éxito las debilidades y amenazas, así como aprovechar las fortalezas y oportunidades. Asimismo, la realización de un estudio de mercado permitió establecer las necesidades y requerimientos de los clientes, donde se pudo determinar la necesidad de implementar un modelo CRM, con el objetivo de mejorar la relación con el cliente, debido a que el CRM para la Escuela Particular Ágape School, permitirá la integración de datos aumentando la coordinación entre las áreas funcionales y sincronizando los procesos, mejorando así el servicio al cliente. En lo que respecta a la factibilidad económica para la ejecución del proyecto, se determinó una inversión de 19.875,60 dólares, que podría ser financiado mediante los accionistas o con un crédito bancario, donde el VAN mostró un valor positivo de 31.855,15 dólares y una TIR de 66,80%, lo que determina la viabilidad del proyecto.

Palabras clave: Institución educativa, proyecto, marketing, relación con el cliente, integración de datos, procesos.

ABSTRACT

The Agape private school is a recognized institution in the educational field, a situation that has allowed it to have an adequate participation in the market, a situation that has been changing in recent years where its income flow has maintained a decreasing behavior, putting at risk its sustainability, for which, it has been determined that one of the main causes is the lack of integration with customers (representatives and students). Based on a situational analysis, a series of strategies could be identified to successfully confront the weaknesses and threats, as well as take advantage of the strengths and opportunities. Also, conducting a market study allowed to establish the needs and requirements of customers, where it was possible to determine the need to implement a CRM model, with the aim of improving the relationship with the customer, because the CRM for the School Particular Agape School, will allow data integration increasing coordination between functional areas and synchronizing processes, thus improving customer service. Regarding the economic feasibility for the execution of the project, an investment of \$ 19,875.60 was determined, which could be financed through the shareholders or with a bank loan, where the NPV showed a positive value of \$ 31,855.15 and an IRR of 66.80%, which determines the viability of the project.

Keywords: Educational institution, project, marketing, relationship with the client, data integration, processes.

INTRODUCCIÓN

Problema de investigación

En el año 2016, la Gerencia General, presidida por la Lic. Jeaneth Regalado, dispuso la realización de un estudio preliminar que permita identificar las causas que han dado lugar a una reducción de los ingresos que tenía la institución, desde su fecha de creación en el año 1999, encontrándose que una de las principales es la falta de integración con los clientes (representantes y alumnos), en donde el servicio en su totalidad es manual, carente de apoyo tecnológico lo que ha incidido en altos tiempos de respuesta de los requerimientos del representante y una falta de información oportuna al mismo, situación que ha provocado insatisfacción optando por los servicios de la competencia, que en la mayoría de casos se ha automatizado.

En la actualidad, los procesos internos se apoyan con medios tradicionales como el teléfono convencional, el e-mailing y el chat, mismos que no han permitido responder de manera satisfactoria al padre de familia y alumno, dando lugar a procesos poco efectivos que causan malestar principalmente por la demora en la atención y obtención de información sobre los alumnos y servicios que prestan.

Esta situación, ha provocado una tasa constante del 5,40% de pérdida en el ingreso bruto siendo una situación que en la actualidad compromete el cumplimiento de las obligaciones contraídas con terceros, afectando la rentabilidad y por ende el interés de los socios de continuar con la operatividad del negocio.

Esta situación, sin embargo, contrasta con las políticas económicas y educativas actualmente vigentes, en donde el estudiante es considerado como un elemento de desarrollo del país y base para el cambio en la matriz productiva. Lo expuesto, permite identificar graves debilidades internas que deben identificarse con propiedad y establecerse soluciones efectivas.

Formulación del problema

¿Los actuales procesos de servicio educativo, atención e integración del estudiante afectan la calidad de los servicios prestados, poniendo en riesgo la posición competitiva?

Sistematización del problema

- ¿Cuáles son los procesos de atención, integración y servicio que la escuela dispone para atender los requerimientos y necesidades del estudiante y representante?
- ¿Qué recursos tecnológicos relacionados con bases de datos relevantes dispone la escuela y como estos son utilizados en el servicio al representante?
- ¿Qué preparación tiene el personal actual sobre el uso de modelos de gestión CRM?
- ¿Cuál es la posición competitiva de la escuela en el mercado educativo del sector Sur de la ciudad?
- ¿Cuáles beneficios pueden generarse en la escuela en la implementación de un CRM?

Objetivo general

Diseñar un sistema Customer Relationship Management CRM, para mejorar la posición competitiva de la Escuela Particular Ágape School en el Sur del Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos específicos

- Conocer las características del entorno de Marketing de la Escuela Particular Ágape School
- Diagnosticar la situación de la Escuela Particular Ágape School que afectan las acciones de relacionamiento con los clientes actuales y potenciales de la Escuela Particular Ágape para identificar los problemas que afectan su posición competitiva.
- Conocer las características más relevantes y atractivas para el mercado, de un sistema de gestión de la relación con los clientes para reconocer si los beneficios permitirán mejorar la posición competitiva en el mercado
- Diseñar la conformación de un CRM cuya implementación genera a la empresa un mejoramiento en su posición competitiva valorando la viabilidad y factibilidad en la implementación del CRM propuesto y los beneficios económicos esperados.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO DE LA ESCUELA PARTICULAR ÁGAPE SCHOOL

1.1. Análisis de la Escuela Ágape School

1.1.1. Información General

1.1.1.1. Ubicación Geográfica

La Escuela Particular Ágape se encuentra ubicado en la calle General Miller 0e2-41, en el barrio de Santa Ana, en la parroquia La Magdalena, en el cantón Quito de la provincia de Pichincha.

Este barrio urbano se encuentra al sureste de Quito detrás de Mi Comisariato, frente al parque que lleva el mismo nombre Santa Ana, es un barrio residencial que cuenta con un Comité Barrial bien organizado, el mismo que promueve el mejoramiento y mantenimiento del lugar con el apoyo de sus moradores, del Municipio de Quito y de La Policía Nacional, tiene un Retén Policial, un parque recreativo que periódicamente es utilizado en el área de Cultura Física, un parque ecológico que ayuda en la purificación del ambiente y en el ornato del barrio y la ciudad, le rodea también el parque lineal del Machángara que es una buena opción para salir de observación o para actividades complementarias al plan de estudios de la escuela, una casa barrial utilizada para organizar los adelantos del barrio.

El Centro Educativo Ágape, a pesar de estar en el sector urbano está ubicado en un sector libre de contaminación, goza de aire puro por estar rodeado de árboles y plantas ornamentales, no hay acceso de buses de servicio público ni vehículos pesados considerados de peligro para un centro educativo, existiendo de esta manera poco tráfico, esto le da un ambiente tranquilo sin peligro para los niños y niñas que aquí se educan.

Su gente es amistosa, tranquila, cordial, respetuosa y muy colaboradora, siempre dispuesta a trabajar para el mejoramiento del barrio y con quien la escuela mantiene buenas relaciones y por ende muestran satisfacción con la presencia del Centro Educativo.

1.1.1.2. Reseña Histórica

La Escuela Ágape nació con la idea de ayudar a la niñez del sector sur de Quito, ofreciéndoles una educación integral que oriente a los niños en el desarrollo de valores éticos, morales y espirituales, sin descuidar el aspecto pedagógico, social y cultural. Se iniciaron los trámites reglamentarios necesarios para la creación y aceptación del mismo; en el Ministerio de Educación a través de La Dirección Provincial de Educación de Pichincha

Es importante indicar que la institución se inició en una casa antigua acondicionada para el funcionamiento educativo, con poco espacio para la recreación de los niños, pero aprovechaban el parque que se encuentra junto a la escuela para que los niños tuvieran aquí su tiempo de recreación.

Con la resolución del Ministerio de Educación y siguiendo el proceso de creación era indispensable buscar un nombre que lo identifique y que represente lo que querían transmitir a niños, padres de familia, maestros y comunidad en general. Entonces surgió la idea del nombre ÁGAPE.

Fue adoptado el nombre Ágape, ya que se trata de una Institución cristiana y significa comunión entre las personas, el significado de esta palabra en la Biblia, se lo puede explicar como el amor a pesar de: peleas, rencores, engaños, molestias, enojos, entre otras cosas más, es el amor que solo Dios puede entregar a sus hijos, y es así como este tipo de valores la Institución inculca a sus estudiantes para su desarrollo personal.

Con la aprobación y el nombre de la Institución en orden, se inició el primer año de labores en el Centro Educativo “Ágape School” el 20 de septiembre de 1998, en esta

fecha la Institución tenía 62 niños, distribuidos desde Primero a Quinto año de básica, contaba con cinco maestros de grado, dos maestros especiales para Inglés y Computación, una directora – profesora y una secretaria.

Con el pasar del tiempo han mejorado significativamente, adquirieron un terreno aledaño a la Institución logrando ampliar el espacio para la recreación de los niños, luego lograron construir un edificio nuevo con el propósito de crear el nivel medio con aulas apropiadas, instalaciones adecuadas, espacios de recreación, sala de computación y audiovisuales, baterías sanitarias amplias y cómodas, un bar estudiantil, oficinas.

1.1.1.3. Servicio Ofertado

El Centro Educativo Ágape es una institución académica de educación básica, al servicio de los niños y niñas de la ciudad de Quito. Brindamos educación de calidad con principios cristianos desde primero a décimo año de educación básica.

La institución está dirigida a un nicho de mercado que son los hogares en el centro – sur de la ciudad de Quito, de esta forma a parte de brindar un servicio de calidad en el aspecto académico, también brinda conocimientos de ética personal en base a la palabra de Dios.

Adicionalmente, presenta las siguientes características que complementan una educación de calidad y con el objetivo de mantener conformes a sus clientes, padres de familia y alumnos:

- Ambiente familiar de amor.
- Seguridad y trabajo.
- Personal docente capacitado.

- Computación (Internet).
- Inglés.
- Cultura Física.
- Música.
- Tareas dirigidas.
- Refuerzo Psicopedagógico.
- Transporte escolar.
- Servicio de refrigerio.
- Entorno natural sin ruidos ni smog.

1.1.2. Estructura Organizacional

La institución cuenta con personal profesional altamente capacitado, quienes comparten sus conocimientos a sus alumnos, de esta misma forma transmiten valores que hacen a los estudiantes desarrollarse como persona y de esta forma también brindan consejos para seguir adelante en la vida pese a cualquier obstáculo que se presente.

En el aspecto administrativo la Escuela Ágape está bajo el mando de personas profesionales, comprometidas y con una larga experiencia en gestión de instituciones educativas, de acuerdo con la siguiente estructura organizacional:

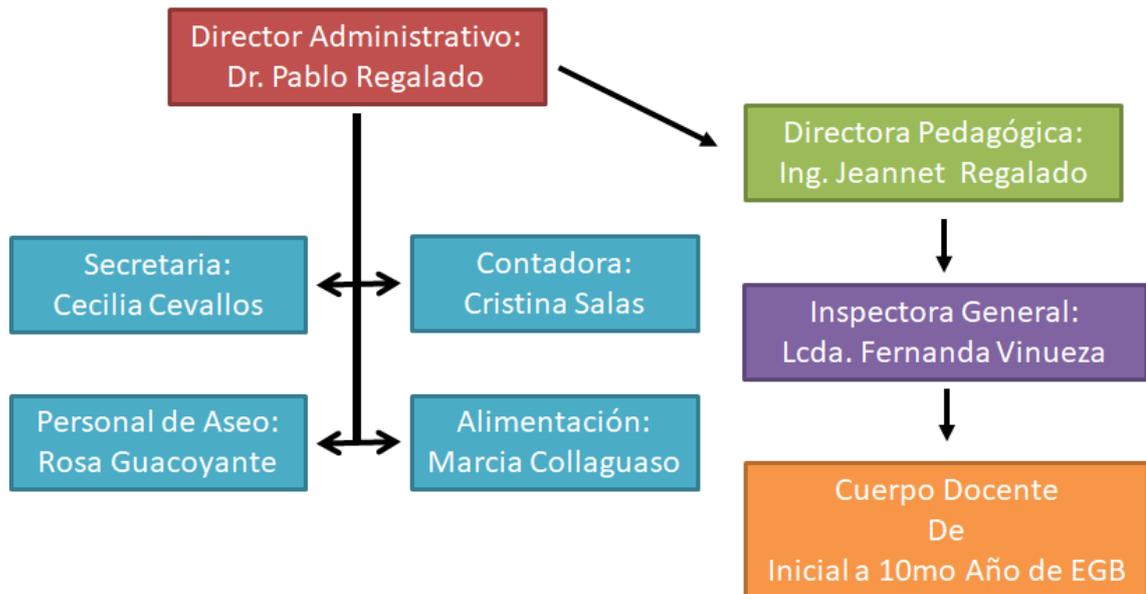


Figura 1. Estructura organizacional de la Unidad Educativa Ágape School
Fuente: Ágape School (2018)

1.1.3. Filosofía Corporativa

1.1.3.1. Misión

La institución desde el 20 de septiembre de 1998 hasta la fecha busca brindar servicios de calidad tanto a estudiantes como a padres de familia, que cada uno de los que reciben el servicio de aprendizaje, ya sea directa o indirectamente, estén satisfechos, el Rector de la Escuela afirma que todas las decisiones y acciones que toman es para brindar mejores beneficios a los estudiantes. Adicionalmente, esto va de la mano con principios cristianos que son día a día transmitidos a los estudiantes.

Precisamente desde el 20 de septiembre de 1998 hasta la actualidad la Escuela Particular “Ágape” ha tenido una misión que refleja lo que hace en su día a día.

La misión de la Escuela Ágape es ser una Institución educativa particular, de servicio a estudiantes, padres de familia y comunidad, brindan Educación General Básica con calidad, calidez, seguridad y principios cristianos, en un ambiente seguro y preparados para afrontar cualquier emergencia o riesgo para asegurar el buen vivir y el éxito de sus estudiantes.

1.1.3.2. Visión

El horizonte meta de la Escuela Ágape es llegar a ser una institución modelo, con modelo se refiere a ser ejemplo de gestión, es decir, cumplir con todos los estándares y requerimientos legales que sean necesarios, llevar buenas relaciones con la comunidad que le rodea y sobre todo satisfacer las necesidades del cliente, alumno y padre de familia, y que de esta forma las demás instituciones vean a la Escuela Ágape como un ejemplo a seguir.

La visión de la Institución es proponerse ser una Institución educativa modelo, con infraestructura física necesaria y segura, recursos técnicos y didácticos modernos, con personal seleccionado, titulado, capacitado y motivado, para brindar una educación de calidad y calidez, con principios cristianos, en un ambiente seguro, preparados para afrontar cualquier emergencia o riesgo, para lograr el buen vivir y el éxito de nuestros estudiantes.

1.1.3.3. Políticas

- Aplicar los Estándares de Calidad del Ministerio de Educación del Ecuador.
- Sujetarse a las siguientes normativas legales inter institucionales: SRI, IESS, Ministerio de Educación del Ecuador, Municipio de Quito, Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador, Ministerio de Salud y Departamento de Bomberos de la Ciudad de Quito.
- Seguir los Modelos Pedagógicos; Constructivista y Ecologista.
- Satisfacer los requerimientos educativos de Padres de Familia, Estudiantes y Comunidad.

1.1.3.4. Ideario

El ideario se lo puede definir como un conjunto de ideas y pensamientos que pueden llegar a tener tanto una persona independiente como un grupo de personas y hasta una Institución educativa, este es el caso de la Escuela Particular Ágape, que a continuación se puede observar las ideas y formas de pensar que tienen sus propietarios y fundadores, los mismos que en términos generales, buscan ayudar al desarrollo de los niños y jóvenes en el aspecto académico, personal y espiritual.

La Escuela Particular “Ágape” establece el siguiente ideario institucional:

Nuestro propósito como Institución educativa es la formación integral de la personalidad de los y las estudiantes, entendido esto como el desarrollo armónico de sus áreas intelectuales, afectivas, espirituales, morales, sociales y de valores.

Procuramos crear y mantener una comunidad de aprendizaje, en un ambiente de paz, armonía y bienestar como requisito necesario para desarrollar con éxito las actividades educativas.

Procuramos un ambiente seguro para esto activaremos todas las acciones necesarias para implementar el Plan de Gestión de Riesgos, de modo que estemos suficientemente capacitados para afrontar con relativo éxito cualquier emergencia y minimizar los efectos adversos.”

1.1.3.5. Principios y valores institucionales

Principios:

La Escuela Particular “Ágape” afirma que sus principios institucionales son los siguientes:

- Aplicar y enseñar los principios éticos, morales, sociales y espirituales contemplados en la Biblia.
- Inculcar valores cristianos a todos los estudiantes.
- Brindar apoyo psicológico estudiantil a todo estudiante que lo requiera, sin costo.
- Involucrarse positivamente con la comunidad que rodea a la Institución para obtener beneficios en común.

Valores:

La Escuela Particular “Ágape” establece sus valores institucionales de la siguiente manera:

- Buen Vivir

El término “Buen Vivir” es el más indicado para decir que uno de los valores que inculca la institución es el aprender a vivir en comunidad, el saber y tener en mente que todos somos iguales y que todos tenemos derechos y obligaciones dentro del lugar donde estamos.

- Protección del medio ambiente

El amor por el medio ambiente es un valor que se les enseña desde muy pequeños a los estudiantes, al frente de la Institución se encuentra un parque, por esta razón todos los estudiantes tienen constante contacto con la naturaleza, lo cual hace que desde pequeños entiendan que el medio ambiente es parte importante de nuestras vidas.

El constante contacto con la naturaleza hace mucho más fácil el aprendizaje, de esta manera los estudiantes crecen con una conciencia ambiental más desarrollada.

- **Prevención de desastres**

La prevención de desastres futuros, no solo están enfocados en las acciones preventivas que toma la Institución para proteger la integridad de la unidad educativa en sí, también tiene acciones que previenen futuros daños que puedan tener tanto los profesores y alumnos, como personal administrativo y de limpieza que pertenecen a la Institución.

Es así como los estudiantes se les enseña con ejemplo, el tener siempre en mente que los desastres pueden darse en cualquier momento de sus vidas, pero para eso ya van a estar preparados y van a tener una idea de lo que tienen que hacer en esos casos.

- **Gestión de riesgos**

Las autoridades de la Escuela Particular Ágape han diseñado un Programa de Gestión de Riesgos, dicho programa fue realizado para cumplir con los requerimientos del Ministerio de Educación del Ecuador, y adicionalmente lo hicieron con el fin de estar listos y preparados ante un riesgo ambiental que pueda afectar la integridad de las personas de la Institución.

El Programa de Gestión de Riesgos está aprobado por el Ministerio de Educación, de la misma manera el Plan de Contingencia ante emergencias, está debidamente aprobado por el Cuerpo de Bomberos de la Ciudad de Quito, todo esto con el fin de salvar la vida tanto de los estudiantes como del personal administrativo y de limpieza de la Institución.

- Seguridad permanente

Como se mencionó anteriormente la Escuela Particular Ágape cuenta con planes y programas de gestión de riesgos para cuidar la integridad de las personas de la Institución, así mismo, día a día el personal de la Escuela está atento y vela por la integridad y seguridad de sus alumnos.

- Defensa de los derechos de niños, niñas y adolescentes

La Escuela Particular Ágape se compromete con cada niño y joven a cuidar de su bienestar y a velar por el cumplimiento de los derechos para los mismos, ayuda a que Padres de Familia y Comunidad cumplan dichos derechos. Así mismo si la Institución se muestra con los brazos abiertos en caso de que un menor este sufriendo algún tipo de violencia, la Escuela se encarga de intervenir y ayudar al niño o joven.

- Amor incondicional

Todo lo que se realiza en la Escuela Particular Ágape es con amor, según afirman las autoridades, cada actividad y decisión que toman lo hacen con amor pensado siempre en el bienestar de los estudiantes, el amor que brinda la Institución a sus alumnos se puede observar día a día, incluso no solo con los estudiantes sino también con los Padres de Familia.

- Gozo, paz, paciencia, benignidad, bondad, fe

La Institución y su personal están comprometido con los alumnos y padres de familia en crear un ambiente de gozo y paz en cada actividad que la Institución realice.

- Ambiente de bienestar y comprensión

Como se mencionó anteriormente el personal de la Escuela Particular Ágape tiene un ambiente tranquilo por el lugar geográfico donde se sitúa, así mismo, inculca a sus estudiantes a siempre mantener un ambiente de bienestar y comprensión entre ellos, de esta forma se evitan las peleas y conflictos que pueden ocasionar los mismos.

- Solidaridad

La Escuela Particular Ágape es muy solidario con sus estudiantes, padres de familia y comunidad que lo rodea, mediante la ayuda a las personas mencionadas en problemas que estén atravesando, siempre y cuando los mismos estén de acuerdo, y así mismo contribuye con la comunidad con pequeños detalles y actividades que ayudan a cuidar el entorno físico que los rodean.

- Honestidad

Las autoridades afirman que los padres de familia están satisfechos con el trato y la honestidad que tiene el personal administrativo de la Institución, principalmente en el aspecto financiero.

- Autocontrol, confianza, desarrollo personal

Mediante la asignación de actividades y roles de liderazgo que toman los niños y jóvenes, la Institución ayuda a los mismos a desarrollarse personalmente y brindando confianza de que ellos realizaran bien la tarea asignada.

- Disciplina, puntualidad, responsabilidad

Estos tres aspectos son fundamentales en la imagen que brinda la Institución hacia sus alumnos y padres de familia, la Escuela Particular Ágape está siempre enfocada en brindar un servicio de calidad y con características positivas como disciplina, puntualidad y responsabilidad.

- Compromiso, lealtad y justicia

La Escuela Particular Ágape mantiene un compromiso todos los días de hacer las cosas lo mejor posible para brindar un servicio de calidad hacia sus alumnos y padres de familia, la Institución enseña con el ejemplo la justicia con sus alumnos y la lealtad con la Patria Ecuatoriana.

1.1.4. Análisis de los procesos de atención, servicio e integración con el cliente

Los procesos de atención al cliente cumplen con los siguientes objetivos:

- Escuchar al cliente activamente entendiendo sus necesidades y atendiendo sus requerimientos.
- Asegurar clientes satisfechos con los servicios ofertados por la Institución.
- Ofrecer todas las garantías y referencias que aseguren al cliente que la decisión sobre la educación de sus hijos es la correcta.
- Mantener informados vía e-mail a los clientes sobre acontecimientos académicos de la Institución.
- Brindar continuidad y seguimiento a la relación con el cliente tanto en sugerencias e inquietudes.

La institución, aunque dispone de objetivos para cumplir con actividades de atención al cliente, sin embargo, los procesos no se encuentran documentados, por lo que no se puede identificar los procedimientos que se requiere para una atención adecuada del cliente.

En lo que respecta al uso de recursos tecnológicos, no existe tecnología en la comunicación en cuanto a redes o página web, que permita una comunicación efectiva que solucione los problemas de manera rápida y eficaz.

En lo que se refiere a la base de datos para atención al cliente:

- La Secretaría de la Dirección mantiene una base de datos docentes y personal administrativo actualizada.
- Las bases de datos de los estudiantes están actualizadas.
- En la base de datos de los padres de familia falta actualizar información personal.
- La institución no utiliza las bases de datos de estudiantes graduados para evaluar el nivel del servicio educativo.

1.1.5. Análisis de campo

En la actualidad, la Escuela Particular Ágape cuenta con 190 estudiantes el presente año lectivo (2018-2019), los mismos que se encuentran de primer a décimo grado de educación básica, quienes reciben día a día conocimientos esenciales para continuar sus niveles educativos y llegar a ser excelentes personas de valores y profesionales.

Como dato relevante, se puede mencionar que el número de estudiantes ha ido creciendo durante los diferentes períodos escolares, es así, que en el año lectivo 2015-

2016 se registraron 127 estudiantes, en el 2016-2017 se tuvieron 167 alumnos; y, posteriormente en el año lectivo 2017-2018 se contó con 148 niños y jóvenes, debido a que se han incrementado los servicios y la capacidad para recibir un número mayor de estudiantes, por lo que actualmente se cuenta con la infraestructura, recursos técnicos y talento humano, para albergar hasta 250 estudiantes en sus 10 niveles de estudios, es decir, 25 estudiantes por aula.

Por otro lado, es importante resaltar que los propietarios del establecimiento, desde el año 2017 emprendieron un proyecto para incrementar los servicios que presta, en lo que concierne a infraestructura, recursos técnicos y tecnológicos, la contratación de docentes y los trámites correspondientes, con el objetivo de que la unidad educativa, a partir del año lectivo 2019-2020, pueda recibir estudiantes en primero, segundo y tercer año para la obtención del Bachillerato Internacional, con lo que incrementarían su capacidad instalada para recibir 325 estudiantes.

Adicionalmente, la Institución cuenta con un grupo de padres de familia y alumnos, quienes según el Rector de la Institución el Dr. Pablo Regalado Acuña, se encuentran satisfechos por el servicio que obtienen, es decir, por el nivel de educación que se les da a sus hijos, de esta misma forma, los estudiantes se encuentran contentos por el trato y los conocimientos que obtienen, una prueba de esto son el alto número de fidelidad de los mismos, sus recomendaciones y sus palabras de gratitud y aliento que hacen llegar a la Institución, motivando a sus dirigentes a seguir adelante con la misma calidad educativa.

CAPÍTULO II

CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO DE MARKETING DE LA ESCUELA PARTICULAR ÁGAPE SCHOOL

2.1. Análisis del entorno

2.1.1. Macroentorno

2.1.1.1. Político y legal

La Constitución y varias leyes de educación proporcionan el marco legal para el sistema educativo ecuatoriano. A partir de 2011, la educación es obligatoria para todos los alumnos de educación primaria y secundaria (educación general básica y educación general unificada) entre 5 y 17 años de edad. El idioma de la educación es el español. Hacia el final de su educación secundaria, es obligatorio que los alumnos aprendan un idioma extranjero, generalmente inglés (Aguerrondo, Crespo, & Robalino, 2017).

Para la educación primaria y secundaria, el año académico actualmente se divide en períodos de 5 meses (quimestre) y se extiende de abril a febrero o de septiembre a julio, según la región educativa. El Ministerio de Educación, es el organismo responsable de la educación primaria y secundaria, que diseña el plan de estudios básico, cuyos detalles se completan en las distintas regiones (Aguerrondo, Crespo, & Robalino, 2017).

La educación formal se clasifica en 3 niveles: primaria, secundaria y educación superior. La educación es obligatoria y gratuita para niños de 5 a 14 años, aunque las familias se ocupan de cargos adicionales, como tarifas y costos de transporte. Los establecimientos privados operan casi el 20% de las escuelas primarias y secundarias. Los estudiantes que asistieron a la escuela privada componen casi el 20% en la educación primaria y más del 40% en el nivel secundario. El gasto público en educación fue probablemente del 3,2% del PIB en 2017. El Ministerio de Educación ordena todos

los programas educativos, excepto los de educación superior, administrados por un consejo técnico nacional (Aguerrondo, Crespo, & Robalino, 2017).

El plan de estudios básico se estableció por ley y prescribió 8 asignaturas para los grados 1-6, que incluyen matemáticas, lenguaje y literatura, asignaturas de física, educación física y una clase optativa. No se emitió un certificado separado al completar la educación primaria. Educación secundaria Este tipo de educación se subdividió en 2 ciclos de 3 años: un ciclo básico y un ciclo diversificado o bachillerato (Aguerrondo, Crespo, & Robalino, 2017).

2.1.1.2. Económico

La economía de Ecuador se basa principalmente en las exportaciones de petróleo, banano, camarón, oro, otros productos agrícolas primarios y transferencias de dinero de casi un millón de emigrantes ecuatorianos empleados en el exterior. En 2018, el petróleo representó alrededor de un tercio de los ingresos del sector público y el 40% de los ingresos de exportación. Ecuador es el mayor exportador de banano del mundo (\$ 936,5 millones en 2002) y un importante exportador de camarón (\$ 251 millones en 2002). Las exportaciones de productos no tradicionales como flores (\$ 291 millones en 2002) y conservas de pescado (\$ 333 millones en 2002) han crecido en los últimos años. La industria está orientada en gran medida al servicio del mercado interno (Banco Central del Ecuador, 2018).

Entre 2014 y 2018, el crecimiento del PBI promedió 2,3%, relacionado principalmente a los precios del petróleo y el financiamiento externo sustancial. Durante ese período, la pobreza disminuyó del 37,6% al 22,5%. La tendencia de la economía ecuatoriana muestra un escenario de mayores dificultades para el año 2019. Los inconvenientes para cubrir el financiamiento público, la falta de inversión privada, la caída del precio del petróleo, la inestabilidad política y los altos niveles de corrupción en los diferentes estamentos del Gobierno, han propiciado una situación en la que es difícil mantener los niveles de crecimiento de años anteriores. Esta situación ha llevado a que se dé un incremento del endeudamiento público (Banco Central del Ecuador, 2018).

En lo que respecta a la tasa de inflación mensual, al mes de diciembre de 2018, se presenta una deflación del -0,21%. A pesar de los esfuerzos del país por alcanzar mejores resultados la balanza comercial se ha mantenido con un saldo negativo, provocado porque el nivel de exportaciones continúa siendo inferior que el flujo de las importaciones. (Banco Central del Ecuador, 2018).

En lo que respecta a la educación, Ecuador experimentó un auge sin precedentes y se convirtió en un sector de inversión pública prioritario. La dimensión social del "Buen Vivir" en la Constitución ecuatoriana buscó efectivamente la universalización de servicios sociales de calidad (por ejemplo, educación, salud ...) para garantizar y mantener los derechos fundamentales. Esto aseguró que el país se aleje del concepto de educación como mercancía (Borja, 2018).

La educación de calidad también se consideró un desafío prioritario porque, por un lado, debería impulsar cambios estructurales, pero por otro lado también debería legitimarlos. En este nuevo marco, el objetivo es un sistema educativo que abandonará su función "reproductiva" y cambiará a uno que juega un papel estratégico en la construcción de nuevos modelos de sociedad, basados en los principios de igualdad, equidad, soberanía nacional, multiculturalismo y multilingüismo (Borja, 2018).

En función de la integración latinoamericana y la integración estratégica en el contexto internacional. No hubo duda de que alejarse de la educación como mercancía es correcto en el contexto de un país donde la privatización de la educación creció en las últimas décadas (Borja, 2018).

Un líder en reforma educativa en América Latina, y un país que ha puesto su dinero donde está, es Ecuador. El país ha aumentado su presupuesto de educación en un 300% en siete años y ahora compromete más dinero por alumno que cualquier otro país de la región. El país se encuentra en un ritmo récord en la construcción de escuelas y está obligando a los maestros a pasar las pruebas de competencia de la materia y premiar a aquellos que regresan a la universidad para obtener títulos de posgrado (Borja, 2018).

2.1.1.3. Social

Dentro de esta transformación sistémica, se ha prestado especial atención a la redefinición del papel de la educación, ya que se considera un componente esencial de "Buen vivir", ya que permite el desarrollo del potencial humano y garantiza la igualdad de acceso a las oportunidades para todas las personas. De la misma manera, el Buen Vivir se define como un eje fundamental de la educación en la medida en que el “proceso educativo debe buscar preparar a los futuros ciudadanos para una sociedad que es democrática, equitativa, inclusiva y pacífica; una sociedad que promueve la interculturalidad, tolera la diversidad y respeta la naturaleza, todos los principios del Buen Vivir ” (Ministerio de Educación, 2017).

El objetivo principal del Programa Nacional de Educación para la Democracia y el Buen Vivir desarrollado por el Ministerio de Educación fue transformar el antiguo sistema caracterizado por la mera transmisión de conocimiento en un sistema educativo que promueve la creatividad, el pensamiento crítico y la producción. de conocimiento que, de acuerdo con los conceptos de 'sociedad del conocimiento' y 'economía del conocimiento', es una mercancía para ser comercializada para el desarrollo económico o, en palabras del gobierno ecuatoriano, para lograr una revolución económica y social (Ministerio de Educación, 2017).

El Ministerio de Educación identificó las razones del fracaso de los modelos educativos anteriores en el país y desarrolló un programa con objetivos claros para asegurar un nuevo escenario para la educación. Estos objetivos se propusieron como veinte rupturas con el status quo en educación y se clasificaron en cuatro grupos principales, cada uno con varios objetivos específicos. En este grupo, se consideran necesarios siete objetivos específicos para establecer el derecho a la educación de todas las personas en el Ecuador. Estas rupturas buscan garantizar la educación, asignando suficientes recursos económicos, como un servicio público gratuito y secular. Promueven la participación activa de los padres y las familias como elementos importantes del proceso educativo. Además, se dirigen a las escuelas privadas y cofinanciadas en términos de protección de sus derechos. Uno de los elementos más importantes de esta ruptura es la prohibición de

suspender las actividades educativas, problema que parecía ser una actividad obligatoria en cada año escolar en el pasado (Aguerrondo, Crespo, & Robalino, 2017)

Las escuelas del milenio fueron uno de los proyectos más importantes de la política gubernamental para mejorar la educación pública. Las unidades se construyen para garantizar el acceso a la educación en áreas rurales. Se cerraron pequeñas escuelas que servían a comunidades específicas y los estudiantes se reubicaron unidades que generalmente están lejos de sus hogares. Actualmente hay 59 unidades del milenio funcionando. Según el Ministerio de Educación, cada escuela cuesta aproximadamente 2 millones de dólares; tienen aulas equipadas con pizarras digitales, cocinas, áreas para comer, espacios recreativos, laboratorios de ciencias, bibliotecas virtuales y laboratorios de computadoras con internet de banda ancha (Aguerrondo, Crespo, & Robalino, 2017).

Esta ruptura incluye cuatro objetivos, siendo el más importante el restablecimiento del estado en el sistema educativo del país como gerente de un nuevo modelo educativo que alienta a los ciudadanos a participar en los procesos de toma de decisiones, así como en los procesos de monitoreo y rendición de cuentas. El cambio más profundo propuesto con esta ruptura es el fortalecimiento de la educación intercultural bilingüe para asegurar una educación lingüística y culturalmente relevante para las diversas nacionalidades indígenas del país (Aguerrondo, Crespo, & Robalino, 2017)

El porcentaje de niños y adolescentes de 5 a 14 años que asisten a la escuela (independientemente del nivel) en 2013 fue del 97,4%. Este mismo indicador para aquellos entre las edades de 15 y 17 años fue de 84,4%. Esto muestra un progreso importante; sin embargo, todavía hay más de 230,000 niños entre 5 y 17 años que no están ejerciendo su derecho a la educación. De los incluidos en el sistema escolar, un número significativo muestra un alto retraso en la edad para el grado, lo que los coloca en una situación de vulnerabilidad y riesgo de ser excluidos de la educación (Ministerio de Educación, 2017).

La asistencia escolar entre personas de 15 a 17 años muestra brechas significativas. El porcentaje de exclusión de Montubios es del 29,4%; entre los afroecuatorianos es de 20.9%; entre los niños indígenas, 18,1%; Entre los caucásicos y el 14,6% entre los mestizos (Ministerio de Educación, 2017).

El porcentaje general de exclusión para este grupo de edad es del 12% en el área urbana y del 22,1% en el área rural (Ministerio de Educación, 2017).

Con respecto al tema de la violencia en las aulas, en 2010, el 30% de los niños y adolescentes entre 5 y 17 años que asistían a la escuela recibieron un trato violento o punitivo cuando cometían un error o no hacían su tarea. Esto es un aumento de 10 puntos porcentuales sobre el indicador para el año 2017. En establecimientos públicos, este indicador se mantuvo en 32%, mientras que en las escuelas privadas fue de 25%. Para los niños o adolescentes afrodescendientes o indígenas, el tratamiento violento o punitivo por cometer un error o no hacer la tarea fue del 41% y 40%, respectivamente, mientras que para el grupo de caucásicos / mestizos fue del 29% (Ministerio de Educación, 2017).

Según una encuesta realizada en 2016 por el Instituto de Estadística de la UNESCO, aproximadamente 1,7 millones de niños ecuatorianos de 6 a 11 años estaban matriculados en la escuela primaria. Pero de esos niños, el 18% asistía a escuelas privadas en lugar de escuelas públicas. Además, las estadísticas más recientes sobre las tasas de deserción de la Encyclopedia of the Nations clasifican a Ecuador en 61 de los 165 países, con una tasa de deserción escolar en la educación primaria del 18,6% (Ministerio de Educación, 2017).

2.1.1.4. Tecnológico

El uso de la tecnología en la educación, se enfoca en ayudar a los estudiantes a convertirse en agentes de cambio, les proporciona un espacio para que tengan voz y se les escuche, capacitan a los estudiantes activos a través del pensamiento crítico y los alientan a aplicar el conocimiento que adquieren al participar en sus comunidades. Esto

se logra mejor haciendo que el aprendizaje en el aula sea participativo y democrático, dando a los estudiantes oportunidades para hablar y escuchar en un diálogo abierto y constructivo, y vincular la educación con la acción a través de proyectos comunitarios y globales. Estas son las características clave que orientan las pedagogías hacia una ciudadanía transformadora en el sentido de que los estudiantes pueden aplicar los principios de la democracia y los derechos humanos (Ministerio de Educación, 2017).

El uso de la tecnología de esta manera presenta un foro efectivo para que los estudiantes participen activamente en su aprendizaje, ya que el marco indica que deberían hacerlo. Tienen la oportunidad de involucrarse con el material encontrando videos relevantes para compartir entre ellos y, al hacerlo, se apropian de la clase (Ministerio de Educación, 2017)..

Conforme lo establece We Are Social y Hootsuite, que ha llevado a cabo un estudio denominado “Digital In 2018”, se presentan los siguientes datos digitales que actualmente se presentan en el Ecuador:



Figura 2. Perfil digital del Ecuador
Fuente: (We Are Social y Hootsuite, 2018).

El país, con una población de más de 16 millones de habitantes, tiene a 13,5 millones son usuarios de internet (80% de la población) de los cuales 11 millones (66%) son usuarios activos en redes sociales, por otro lado, 15,2 millones de personal son usuarios de equipos móviles (91%), de los cuales 10 millones son usuarios activos en redes sociales (59%). De este grupo, 3,3 millones de personas realiza pagos online (2%) (We Are Social y Hootsuite, 2018).



Figura 3. Tráfico web por dispositivos
Fuente: (We Are Social y Hootsuite, 2018).

El tráfico web por dispositivos se presenta mayormente por laptops y desktops con 9,6 millones de usuarios (71%), 3,6 millones de usuarios por medio de celulares (27%) y 300 mil usuarios a través de tabletas (2%) (We Are Social y Hootsuite, 2018).



Figura 4. Porcentaje de audiencia por red
Fuente: (We Are Social y Hootsuite, 2018).

El porcentaje de audiencia por red social, determina que 12 millones de usuarios (72%) de la población utiliza Facebook, 5,6 millones utiliza Messenger Facebook (33%), 1 millón Twitter (6%), 1,8 millones LinkedIn (11%) y 3,4 millones Instagram (20%), lo que establece que en el perfil digital del Ecuador, el uso de las redes sociales ha crecido

rápidamente, lo que implica desafíos y oportunidades para las marcas (We Are Social y Hootsuite, 2018).



Figura 5. Análisis de uso de la red social más utilizada
Fuente: (We Are Social y Hootsuite, 2018).

El grupo de usuarios de redes sociales está mayormente abarcado por el Facebook, con 11 millones de usuarios activos (66%), de los cuales el 10 millones accede desde los equipos móviles (91%). De este grupo, 5,3 millones son usuarios del sexo femenino (48%) y 5,7 millones del sexo masculino (52%) (We Are Social y Hootsuite, 2018).



Figura 6. Interacción promedio en redes sociales
Fuente: (We Are Social y Hootsuite, 2018).

La interacción promedio por redes sociales, representa 3,1% post, el 3,5% links, el 4,3% por fotos y el 2,8% por medio de videos (We Are Social y Hootsuite, 2018).

2.1.2. Microentorno

El análisis del microentorno se lo realizará a través de la herramienta conocida como las cinco fuerzas de Porter:

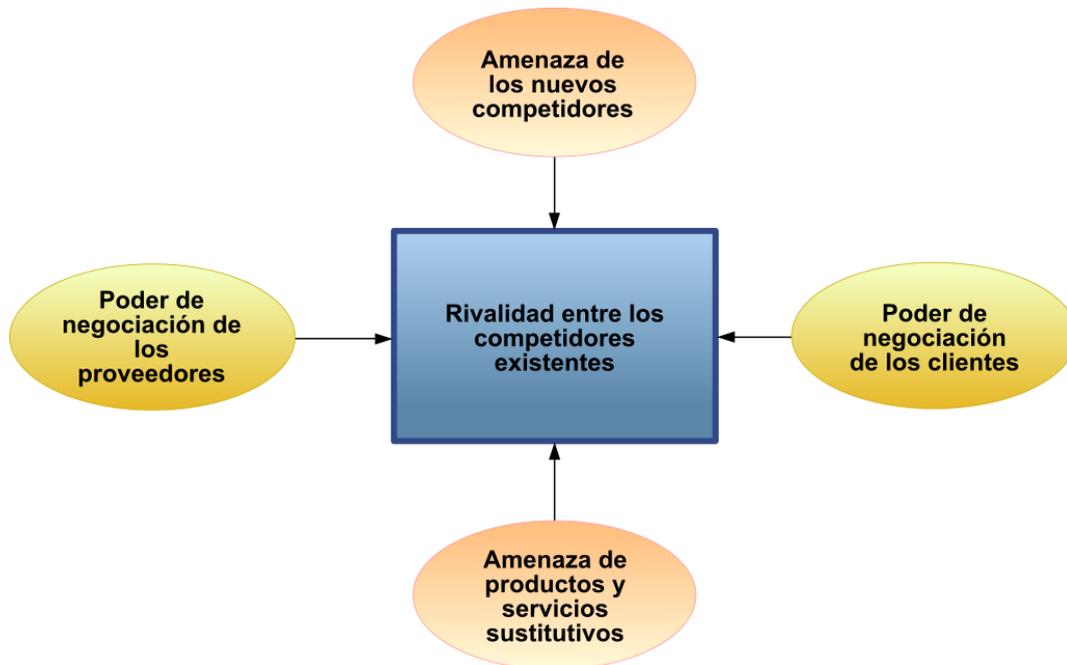


Figura 7. Las cinco fuerzas de Porter
Fuente: (Ansoff, 2013)

2.1.2.1. Rivalidad entre competidores existentes

- El establecimiento tiene un entorno poco competitivo, reflejado en que el sector de influencia, existen 3 establecimientos dedicados a la misma actividad económica, como son: Escuela Volcán Cotopaxi con una capacidad instalada para atender 579 alumnos; la Unidad Educativa FESVIP que puede atender hasta 1.193 alumnos, Pensionado Tarqui que puede disponer hasta de 142 Alumnos.
- Las instituciones con mejor posicionamiento presentan mayores ventajas competitivas en experiencia, precios y servicios.
- La rivalidad entre los competidores es de mediano impacto, debido a la existencia de competencia y el posicionamiento de marca de otros

establecimientos educativos (públicos y privados).

2.1.2.2. Amenaza de los nuevos competidores

- Existe un importante incremento de estudiantes, lo que promueve la necesidad de un mayor número de establecimientos para atender una demanda insatisfecha creciente.
- El marco normativo y los elevados costos, limitan la propagación de establecimientos educativos.
- Se considera que la amenaza de nuevos competidores, es de bajo impacto, debido a las limitaciones que se presentan a nivel normativo y los costos asociados a la implementación de nuevos establecimientos educativos.

2.1.2.3. Amenaza de servicios sustitutivos

La amenaza de ingreso de servicios sustitutivos es nula, debido a que no existe la presencia de servicios que reemplacen al sistema educativo y que están contemplados en las normas Constitucionales y leyes vigentes.

2.1.2.4. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación es de bajo impacto, debido a que no se requiere de una gran cantidad de insumos para que los establecimientos puedan funcionar adecuadamente. Además, el mercado proporciona una gran variedad de materiales e insumos a costos diferenciados.

2.1.2.5. Poder de negociación de los clientes

En el entorno existe diversa variedad de precios y servicios diferenciados que presentan las instituciones educativas, públicas y privadas, por lo que el poder de negociación de los clientes es de alto impacto, debido a la diversidad de opciones que se presentan en el mercado.

2.2. Análisis FODA

El análisis FODA, surge de la identificación de diferentes factores que influyen en el ambiente en el que se desenvuelve la Escuela Particular Ágape School, descritos a continuación:

Tabla 1. FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Experiencia en el mercado.	O1	Incremento permanente de la tasa de estudiantes.
F2	Servicios diferenciados.	O2	Bajo nivel de competencia (pública y privada)
F3	Precios competitivos.	O3	Acceso al uso de la tecnología.
F4	Talento humano profesional y capacitado.	O4	Inestabilidad en el presupuesto destinado a la inversión social, limita la construcción de centros educativos públicos.
F5	Infraestructura disponible para incrementar nuevos servicios	O5	Nivel normativo y los costos asociados a infraestructura, limita la implementación de nuevos establecimientos educativos privados.
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	No es muy conocida actualmente entre los potenciales estudiantes	A1	Situación política y económica actual del país.

D2	Limitada información sobre las necesidades de los consumidores.	A2	La normativa vigente limita una adecuada planificación de la educación escolar privada.
D3	Inexistencia de una base de datos de autoridades, docentes, padres y estudiantes, para evaluar el nivel de calidad del servicio educativo.	A3	Altos niveles de delincuencia (robos, venta de drogas, pandillas, etc.).
D4	Inadecuada gestión administrativa y financiera	A4	Instituciones educativas con mejor posicionamiento.
D5	Inexistencia de un plan estratégico institucional	A5	Crecimiento de la infraestructura de instituciones con mejor posicionamiento para atender un mayor número de estudiantes.

Fuente: Elaboración propia

2.3. Matriz estratégica

Tabla 2. Matriz estratégica

<p>Fuerzas Internas</p> <p>Fuerzas Externas</p>	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia en el mercado. 2. Servicios diferenciados. 3. Precios competitivos. 4. Talento humano profesional y capacitado. 5. Infraestructura disponible para incrementar nuevos servicios 	<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No es muy conocida actualmente entre los potenciales estudiantes 2. Limitada información sobre las necesidades de los consumidores. 3. Inexistencia de una base de datos de autoridades, docentes, padres y estudiantes, para evaluar el nivel de calidad del servicio educativo. 4. Inadecuada gestión administrativa y financiera 5. Inexistencia de un plan estratégico institucional
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento permanente de la tasa de estudiantes. 2. Bajo nivel de competencia (pública y privada) 3. Acceso al uso de la tecnología. 4. Inestabilidad en el presupuesto destinado a la inversión social, limita la construcción de centros educativos públicos. 5. Nivel normativo y los costos asociados a infraestructura, limita la implementación de nuevos establecimientos educativos privados. 	<p>Estrategias – FO</p> <p>FO1: Desarrollar un plan para el mejoramiento de la gestión para el uso de tecnologías de la información.</p> <p>FO2: Elaborar un plan de marketing para el posicionamiento de nuevos servicios</p>	<p>Estrategias – DO</p> <p>DO1: Implementar un sistema de gestión administrativa y financiera.</p> <p>DO2: Desarrollar un Customer Relationship Management para mejorar la posición competitiva de la institución.</p>
<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Situación política y económica actual del país. 2. La normativa vigente limita una adecuada planificación de la educación escolar privada. 3. Altos niveles de delincuencia (robos, venta de drogas, pandillas, etc.). 4. Instituciones educativas con mejor posicionamiento. 5. Crecimiento de la infraestructura de instituciones con mejor posicionamiento para atender un mayor número de estudiantes. 	<p>Estrategias – FA</p> <p>FA1: Mejorar el servicio educativo, mediante la implementación de acciones tendientes al logro de Estándares de Calidad Educativa</p> <p>FA2: Elaborar un plan de protección integral de los estudiantes, en coordinación con entidades públicas y privadas encargadas de la prevención y protección ciudadana.</p>	<p>Estrategias – DA</p> <p>DA1: Elaborar el plan estratégico institucional, de acuerdo a la normativa vigente.</p> <p>DA2: Establecer un sistema para evaluar el nivel de calidad del servicio educativo en la institución.</p>

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Objetivos del estudio de mercado

La investigación de mercado es cualquier esfuerzo organizado para recopilar información sobre mercados objetivo o clientes. Es un componente muy importante de la estrategia comercial, por lo que la presentación de resultados permitirá establecer información importante para identificar y analizar las necesidades y el tamaño del mercado.

3.2. Diseño de la investigación

De acuerdo con los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014) “la investigación consiste en un estudio racional, organizado y disciplinado para estudiar y comprender” (p. 125), por otro lado Álvarez y Sierra determinan que el proceso de investigación “aumenta el nivel de pensamiento, profundizado por la reflexión y la crítica de los sitios ya abiertos, explorando el razonamiento, la intuición y la experiencia de las áreas desconocidas del conocimiento” (p. 93).

Debido a los datos que se quieren obtener durante el proceso de investigación basados en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento del mercado, se determina que se debe seguir una metodología cuantitativa, debido a que se necesita tener claridad entre los elementos de investigación que se llevará a cabo durante el análisis de los datos para contestar las preguntas de investigación, sustentado en la medición numérica y el conteo para intentar establecer con exactitud una tendencia.

Seleccionar el tipo de investigación orienta los pasos a seguir de un estudio, así como las técnicas y métodos que se pretenden emplear, lo que constituye un paso importante en la metodología. La selección del estudio descriptivo permitirá obtener información sobre el comportamiento, actitudes u otras características del grupo de personas identificadas en la muestra, con lo que se logrará demostrar las asociaciones o relaciones entre los objetos del estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La aplicación del método hipotético-deductivo consistió en hacer observaciones y análisis, para obtener los datos requeridos del estudio de mercado, estableciendo los gustos y necesidades de los consumidores (Jany, 2013).

Una población como un conjunto completo de individuos (Jany, 2013), para el caso de la presente investigación, se tomó en consideración la zona de influencia del establecimiento, es decir, la parroquia La Magdalena, específicamente el barrio La Villaflora, que según datos del Municipio del DM de Quito, tiene una población aproximada de 28.645 habitantes, de estos se ha tomado un rango de edad de entre 25 a 64 años de edad, tomando en cuenta que estas personas posiblemente tienen hijos en edad escolar, disponen de un trabajo y, por lo tanto, son potenciales clientes para el establecimiento, cuya población establecida para este proyecto quedó de 11.698 habitantes.

El muestreo estuvo basado en la probabilidad de que todos los miembros de una población puedan ser seleccionados, lo que ayudó a garantizar que la muestra sea representativa de la población (Albert, 2013). Para su cálculo se aplicó la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

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

Dónde:

Z = Nivel de Confianza (95%= 1,96)

N = Universo población (11.698)

p = Población a favor (0,5)

q = Población en contra (0,5)

e = Error de estimación (5% = 0,05)

n = Tamaño de la muestra

$$n = \frac{3,8416 * 11.698 * 0,5 * 0,5}{(0,0025 * 11.697) + (3,8416 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{11.234,76}{371,97}$$

$$n = 372$$

Es decir, la encuesta debería ser aplicada 372 personas. Sin embargo, de acuerdo a las características del cuestionario se determinaron dos preguntas filtro; la primera, tuvo que ver con que si los encuestados tienen hijos, familiares o menores de edad bajo su cuidado, donde se identificó un grupo de 211 personas que respondieron que si; la segunda pregunta, estuvo enfocado a establecer si los hijos, familiares o menores de edad están cursando edad escolar, dejando al margen a los que contestaron los que respondieron “No, ya pasaron la edad escolar”, por lo tanto, la muestra a ser analizada quedó finalmente en 173 personas, que se determina que es una muestra por conveniencia, debido a que “consiste en seleccionar una muestra de la población por el hecho de que sea accesible, es decir, los individuos empleados en la investigación se seleccionan porque están fácilmente disponibles, no porque hayan sido seleccionados mediante un criterio estadístico” (Jany, 2013, p. 156).

La técnica de aplicación fue la encuesta, que es una de las técnicas más conocidas y utilizadas por los investigadores de mercados que permite obtener información precisa y representativa de la población, partiendo de consideraciones individuales y recogiendo de forma estructurada, formulando preguntas de manera ordenada, adaptándose a distintas situaciones de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La técnica de encuesta incluyó el muestreo de unidades individuales de la población y las técnicas asociadas de procesamiento de datos, como la construcción del cuestionario,

que permitió recopilar la información de manera organizada, conforme las variables identificadas en la investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.3. Descripción de proceso de obtención de datos

Para el análisis y procesamiento de la información se utilizaron técnicas de estadística descriptiva, gráficas y numéricas, para recopilar, organizar y analizar la información obtenida y convertirlos en datos confiables para sacar conclusiones válidas y tomar decisiones razonables, mediante la utilización del programa SPSS.

3.4. Descripción y análisis de resultados

3.4.1. Género

Tabla 3. Género de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	112	64,7	64,7	64,7
	Masculino	61	35,3	35,3	100,0
	Total	173	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

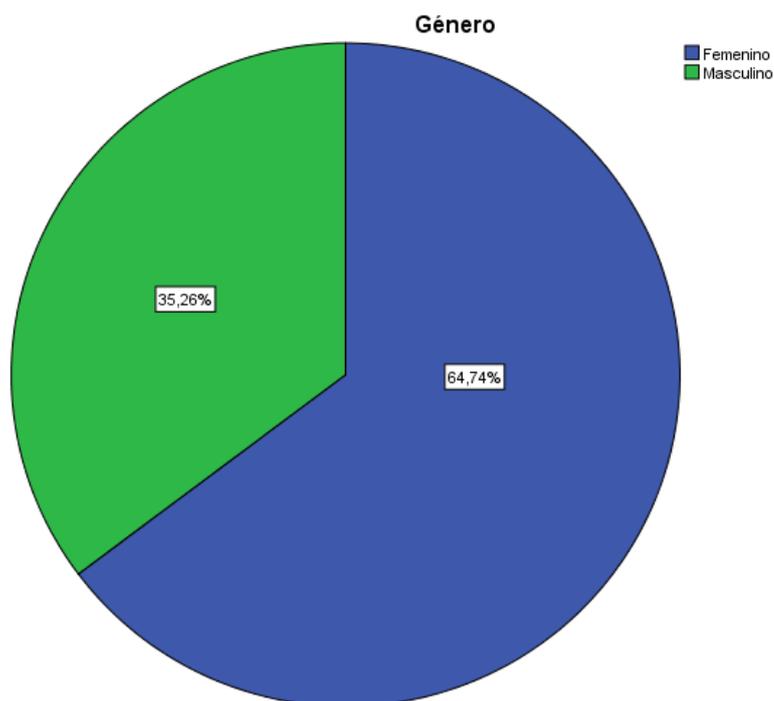


Figura 8. Género de los encuestados
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la aplicación de las encuestas, se pudo establecer que la mayor parte estuvo conformada mayormente por el género femenino 64,47%, mientras los hombres representaron el 36,26%. Esto determina que las mujeres marcan generalmente la tendencia del cuidado y representación de los niños en edad escolar.

3.4.2. Edad

Tabla 4. Edad de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	25 a 35 años	85	49,1	49,1	49,1
	36 a 45 años	61	35,3	35,3	84,4
	46 a 55 años	23	13,3	13,3	97,7
	56 a 64 años	4	2,3	2,3	100,0
	Total	173	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

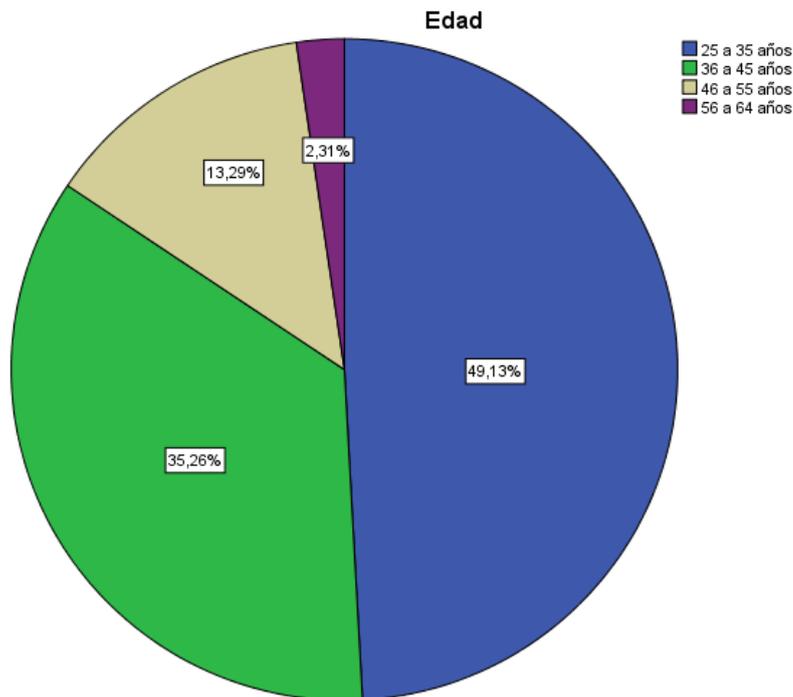


Figura 9. Edad de los encuestados
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Respecto a la edad de los encuestados se pudo establecer que el mayor porcentaje está ubicado entre los 25 a 35 años de edad (49,1%), seguido por los de 36 a 45 años (35,3%), 46 a 55 años (13,3%) y de 56 a 64 años (2,3%), lo que permite denotar que la población objeto de estudio es menor de 45 años, que está relacionado con el hecho de que tienen niños pequeños que no están en edad escolar o hijos o representados en cursando estudios escolares.

3.4.3. Pregunta 1. Sus hijos o representados ¿actualmente qué nivel de estudios están cursando?

Tabla 5. Nivel de estudios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Educación básica	78	45,1	45,1	45,1
	Bachillerato	42	24,3	24,3	69,4
	Centro de cuidado infantil	32	18,5	18,5	87,9
	Ninguno	21	12,1	12,1	100,0
	Total	173	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

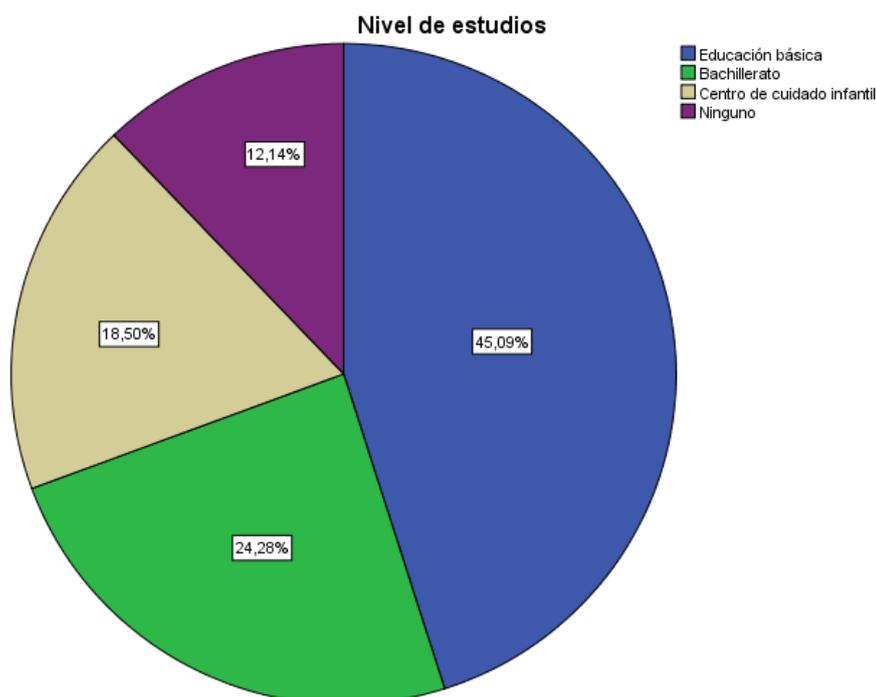


Figura 10. Nivel de estudios
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Conforme lo establecen los encuestados, se puede identificar que el mayor porcentaje está concentrado en la educación básica (45,1%), seguido por el bachillerato (24,3%), el 18,5% lo tienen en centros de cuidado infantil y un 12,1% no está en ningún establecimiento de formación educativa. Es importante resaltar, que la Escuela Ágape School, actualmente no tiene el nivel de bachillerato, el mismo que está previsto que empiece a funcionar en el año lectivo 2019-2020, por lo que se puede destacar que existe un mercado potencial para atender a este grupo, así mismo, los niños que se encuentran en centros de cuidado infantil o los padres que no utilizan todavía ningún centro educativo, también se podrían convertir en futuros clientes del establecimiento.

3.4.4. Pregunta 2. Si sus hijos o representados están en un centro de cuidado infantil o están cursando la educación básica ¿considera usted que la institución está cerca de su residencia?

Tabla 6. Institución cerca de residencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	132	76,3	76,3	76,3
	Si	41	23,7	23,7	100,0
	Total	173	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

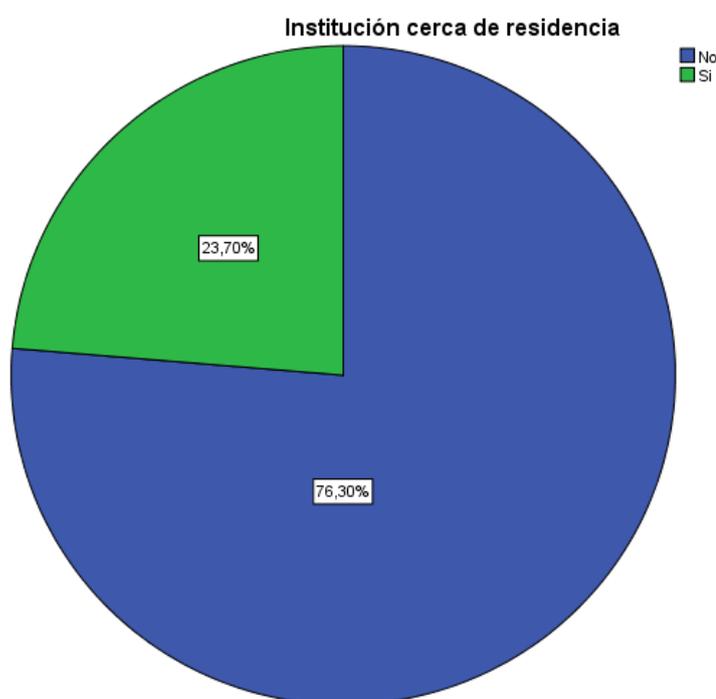


Figura 11. Institución cerca de residencia

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Los encuestados manifestaron en un mayor porcentaje (76,3%), que no tienen a sus hijos o representados en unidades educativas cerca de su lugar de residencia, por otro lado, el 23,70% si los tiene.

3.4.5. Pregunta 3. ¿Por qué motivos usted buscó un centro educativo que no está cerca de su residencia?

Tabla 7. Motivos para escoger institución fuera de residencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Prestigio institucional	69	39,9	39,9	39,9
	Calidad educativa	35	20,2	20,2	83,8

Costos educativos	15	8,7	8,7	92,5
Servicios diferenciados	11	6,4	6,4	98,8
Otros	2	1,2	1,2	100,0
No respondieron	41	23,7	23,7	63,6
Total	173	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

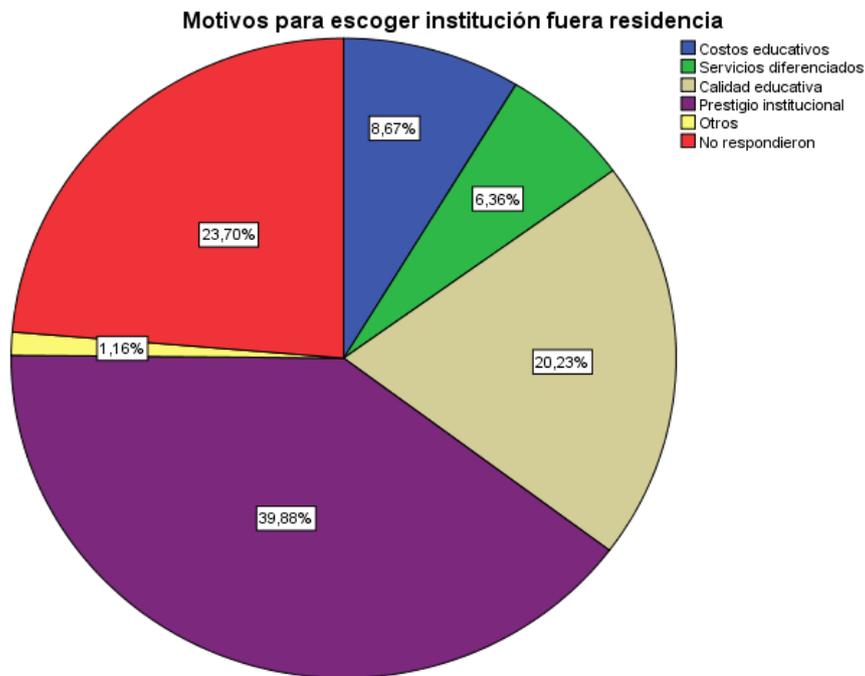


Figura 12. Motivos para escoger institución fuera de residencia
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Respecto a los motivos por el que decidieron escoger una institución alejados de su residencia, resalta que la mayoría lo realiza por prestigios de otros establecimientos educativos (39,88%), luego por la calidad educativa (20,2%), por costos educativos (8,7%) y por servicios diferenciados (6,4%). El posicionamiento que tienen otras unidades educativas es un factor importante que resalta al momento de seleccionar un establecimiento, esto también tiene que ver con calidad, los costos y servicios diferenciados, factores que se deberían tomar en cuenta al momento de establecer la estrategia de marketing para posicionar a la Escuela Ágape School con respecto a la competencia.

3.4.6. Pregunta 4. ¿Ha escuchado usted de la Escuela Particular Ágape School?

Tabla 8. Ha escuchado usted de la Escuela Particular Ágape School

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	115	66,5	66,5	66,5
	No	58	33,5	33,5	100,0
	Total	173	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

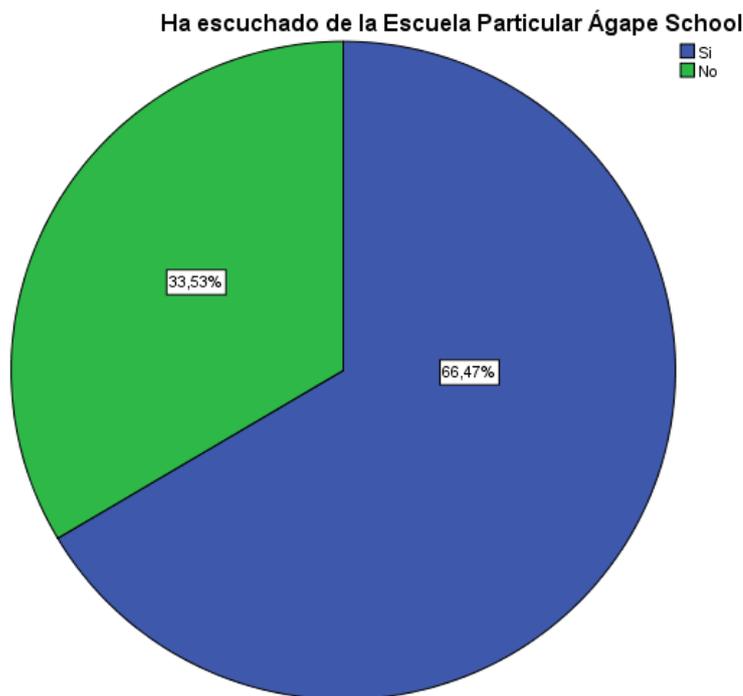


Figura 13. Ha escuchado usted de la Escuela Particular Ágape School

Fuente: Elaboración propia

Análisis: La mayor parte de los encuestados (66,47%) si han escuchado sobre la Escuela Particular Ágape School, mientras un 33,53% no lo han hecho. La unidad educativa tiene 21 años de experiencia en el sector lo que le ha hecho merecedor del reconocimiento de la población en un importante porcentaje, sin embargo, existe un grupo significativo que no conoce sobre la institución, lo que deberá ser tomado en cuenta para que mediante una estrategia de marketing, se pueda mejorar su nivel de posicionamiento.

3.4.7. Pregunta 5. ¿Tiene usted hijos o representados estudiando en la Escuela Particular Ágape School?

Tabla 9. Tiene hijos o representados estudiando en Ágape School

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	102	59,0	59,0	59,0
	Si	13	7,5	7,5	100,0
	No respondieron	58	33,5	33,5	92,5
	Total	173	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

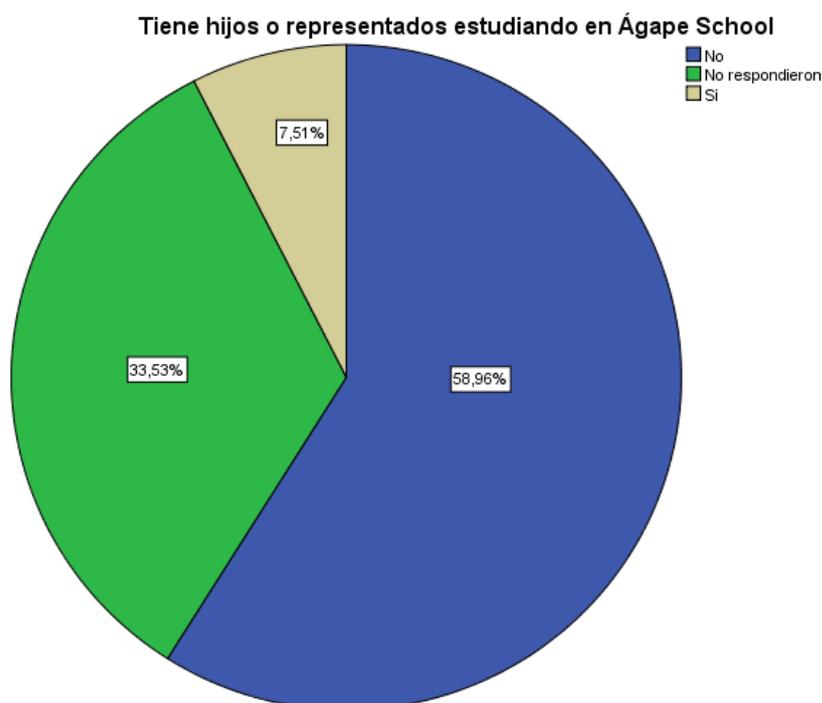


Figura 14. Tiene hijos o representados estudiando en Ágape School

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Del grupo que contestó que si había escuchado de la Escuela Particular Ágape School, El 59% de los encuestados ha escuchado de Ágape, pero no tiene a sus hijos estudiando en el establecimiento, mientras el 7,51% s de los encuestados si ha escuchado del Centro Educativo Ágape y tiene a sus hijos allí. Existe un porcentaje muy reducido de padres de familia que han depositado su confianza en la unidad educativa, esto se da principalmente por la limitada capacidad instalada, así como, el bajo nivel de

posicionamiento, situación que se podría mejorar con el mejoramiento de los servicios y con una estrategia de marketing que vuelva a la institución más competitiva.

3.4.8. Pregunta 6. ¿Cuáles considera usted que son los factores que distinguen o por los que conoce a la Escuela Particular Ágape School?

Tabla 10. Factores que distinguen a Ágape School

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Prestigio institucional	39	22,5	22,5	56,1
	Ubicación	38	22,0	22,0	78,0
	Servicios diferenciados	11	6,4	6,4	84,4
	Costos educativos	10	5,8	5,8	90,2
	Calidad educativa	9	5,2	5,2	95,4
	Ninguno	6	3,5	3,5	98,8
	Otros	2	1,2	1,2	100,0
	No contestaron	58	33,5	33,5	33,5
Total	173	100,0	100,0		

Fuente: Elaboración propia

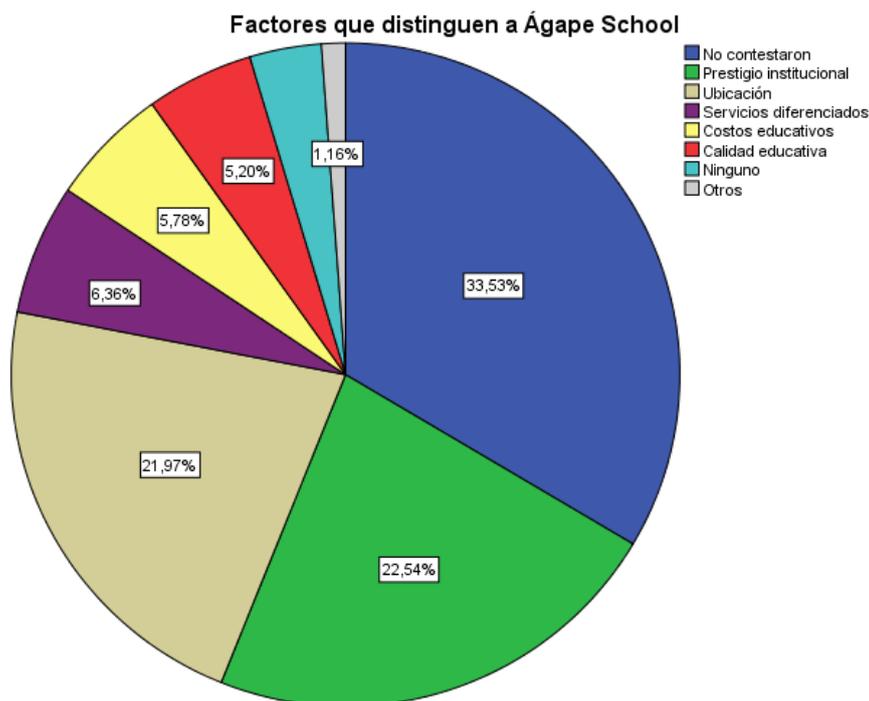


Figura 15. Factores que distinguen a Ágape School
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Del grupo que contestó que sí ha escuchado de la Escuela Particular Ágape School, el 22,5% lo reconoce por su prestigio institucional, el 22% por su ubicación, el 6,4% por sus servicios diferenciados, el 5,8% por sus bajos costos educativos y el 5,2% por su calidad educativa, factores que deberán ser aprovechados como una ventaja competitiva al momento de establecer una estrategia de marketing para mejorar el posicionamiento del establecimiento.

3.4.9. Pregunta 7. En caso de necesitarlo ¿estaría usted dispuesto a que sus hijos o representados estudien en la Escuela Particular Ágape School?

Tabla 11. Disposición a hijos o representados estudien en Ágape School

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	115	66,5	66,5	66,5
	No	58	33,5	33,5	100,0
	Total	173	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

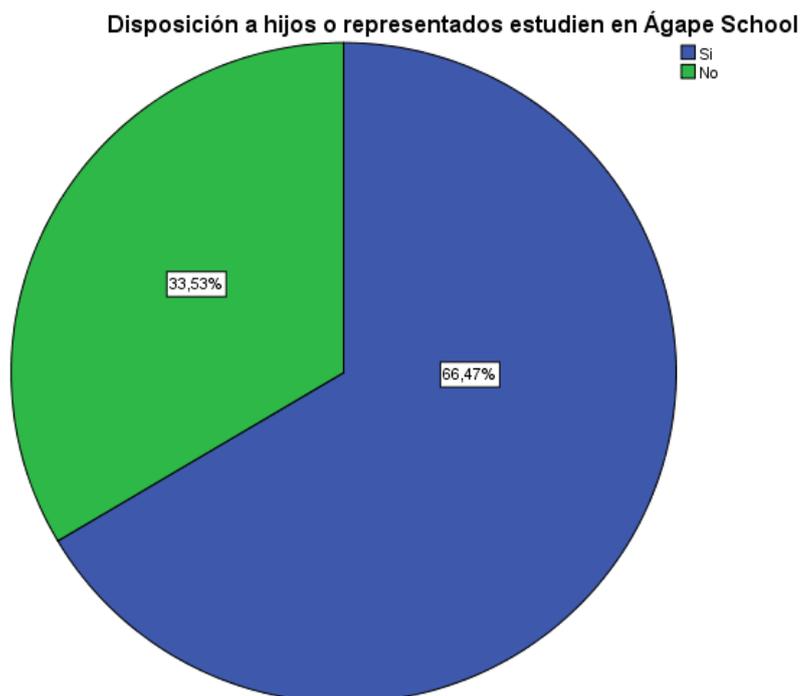


Figura 16. Disposición a hijos o representados estudien en Ágape School
Fuente: Elaboración propia

Análisis: La mayor parte de los encuestados, en esta pregunta respondieron, que en caso de necesitarlo si estarían dispuestos a que sus hijos o representados estudien en la Escuela Particular Ágape School en un 66,47%, mientras el 33,53% no lo haría. Los resultados obtenidos en esta pregunta son de suma importancia, pues determina que la mayor parte de los encuestados, que si han escuchado o conocen el establecimiento, si confiarían la educación de sus hijos o representados, por lo que se podría considerar como una oportunidad para establecer un plan que permita incrementar la demanda de sus servicios para mejorar su nivel de competitividad.

3.4.10. Pregunta 8. ¿Qué jornada educativa se acoplaría a sus necesidades?

Tabla 12. Jornada educativa de acuerdo a necesidades del cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Matutino	111	64,2	64,2	64,2
	Vespertino	4	2,3	2,3	66,5
	No contestaron	58	33,5	33,5	100,0
	Total	173	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

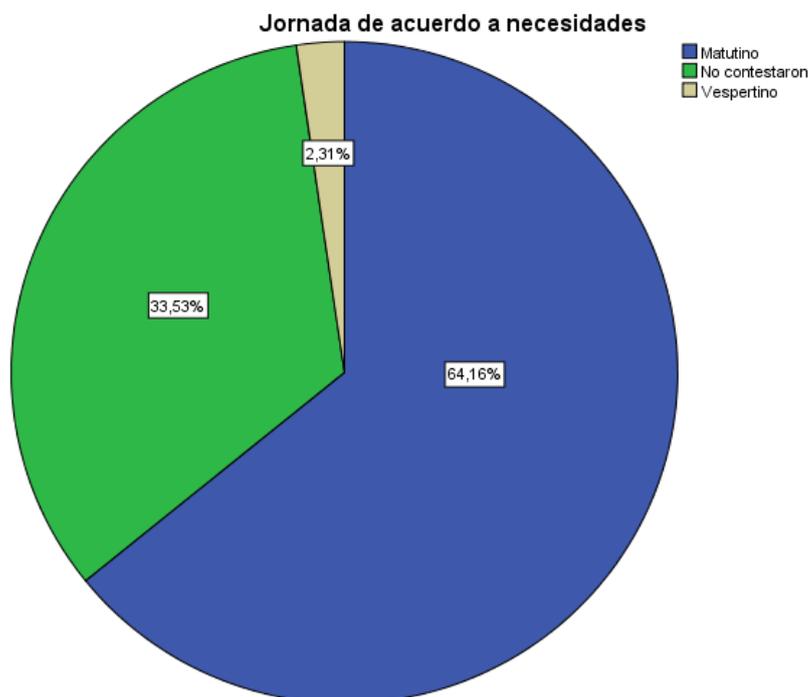


Figura 17. Jornada educativa de acuerdo a necesidades del cliente
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Esta pregunta estuvo orientada a las personas que si utilizarían los servicios de la Escuela Ágape School, donde se determinó que el 64,16% requieren que la jornada educativa sea la matutina, mientras el 2,31% la vespertina. De acuerdo con la capacidad instalada del establecimiento y considerando los resultados de la aplicación de una estrategia de marketing para posicionar al establecimiento, se deberá considerar las jornadas educativas, sin descuidar el hecho de que pueden existir padres de familia que requieran otras jornadas diferentes a las matutinas.

3.4.11. Pregunta 9. ¿A través de qué medio de comunicación le gustaría para mantenerse informado sobre el desarrollo educativo de los estudiantes?

Tabla 13. Medios de comunicación para conocer desarrollo de estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Telefónico	53	30,6	30,6	64,2
	Redes sociales	32	18,5	18,5	82,7
	Internet (página Web)	18	10,4	10,4	93,1

Mensaje de texto (SMS)	12	6,9	6,9	100,0
No contestaron	58	33,5	33,5	33,5
Total	173	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

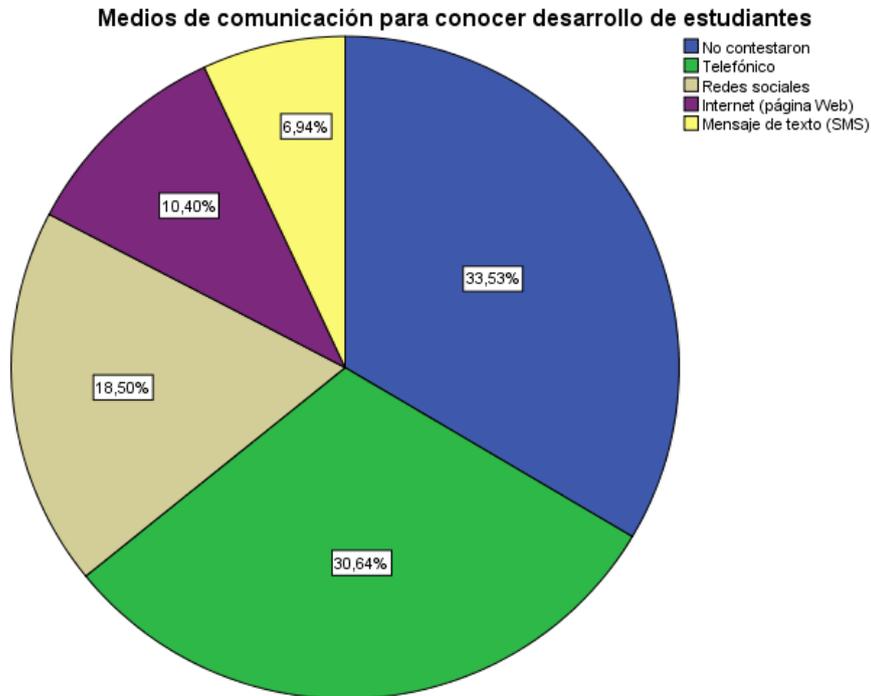


Figura 18. Medios de comunicación para conocer desarrollo de estudiantes
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Respecto a los resultados sobre los medios de comunicación que buscarían para mantenerse informado sobre el desarrollo educativo de los estudiantes, llama la atención que los encuestados requieren mayormente el teléfono 30,6%, mientras las redes sociales representan solamente el 18,5%, el internet 10,4% y los mensajes de texto el 6,4%, factores que deberán ser considerados al momento de definir adecuadamente los servicios que ofrece la Escuela Ágape School.

CAPÍTULO IV

DISEÑO DEL CRM

4.1. Concepto de CRM

El CRM es un modelo de gestión que establece una total orientación de los procesos internos hacia la satisfacción de las necesidades del cliente. Su desarrollo permite a la empresa mejorar la calidad de atención y servicio, brindando información oportuna al cliente y solución a cada uno de los requerimientos. Para esto, se apoya en el uso de la tecnología que aporta a mejorar el rendimiento de los procesos internos, brindando agilidad, cobertura y principalmente control en la gestión.

4.2. Objetivos

4.2.1. General

Desarrollar un CRM para la escuela particular Ágape School.

4.2.2. Específicos

- Realizar el levantamiento de la información.
- Establecer los requerimientos y necesidades para el desarrollo del CRM.
- Desarrollar el ciclo de funcionamiento de una estrategia CRM.
- Implementar el CRM para la escuela particular Ágape School.

4.3. Estructura del CRM

Una buena plataforma de gestión de relaciones con el cliente (CRM) es la columna vertebral de muchos esfuerzos exitosos de marketing digital en la contratación moderna de estudiantes. Un CRM es un sistema centrado en el cliente que puede ayudar a fomentar las relaciones con los clientes, a generar información basada en datos para ilustrar el progreso hacia los objetivos y racionalizar sus admisiones e iniciativas de marketing para ahorrar tiempo y esfuerzo.

La conformación de un CRM generalmente se basa en cuatro etapas que se describen a continuación:

Levantamiento

El levantamiento permite obtener los datos sobre las necesidades del cliente interno y externo, delimitando las áreas de cobertura del CRM a desarrollar. Su ejecución permite disponer de toda la base de datos necesaria para su desarrollo.

Estudio de requerimientos y necesidades

El estudio de requerimientos y necesidades procesa los datos levantados dando como un resultado un diagnóstico situacional que es la base de la construcción del CRM. Define las áreas a cubrir y las plataformas a desarrollarse para atenderlas. Técnicamente, define los recursos que se van a utilizar, muchos de los cuales en la actualidad comprenden el uso de la tecnología.

Desarrollo

El desarrollo del CRM es la definición del modelo de gestión que se va aplicar. El uso de la tecnología es un recurso fundamental en la actualidad. Es importante que la empresa defina las herramientas.

Implementación

Todo proceso de implementación debe ser planificado a fin de que pueda ser evaluado, realizando los ajustes que se consideren necesarios para que funcione adecuadamente. Una vez implementado, debe repetirse el ciclo fomentando su mejoramiento continuo.

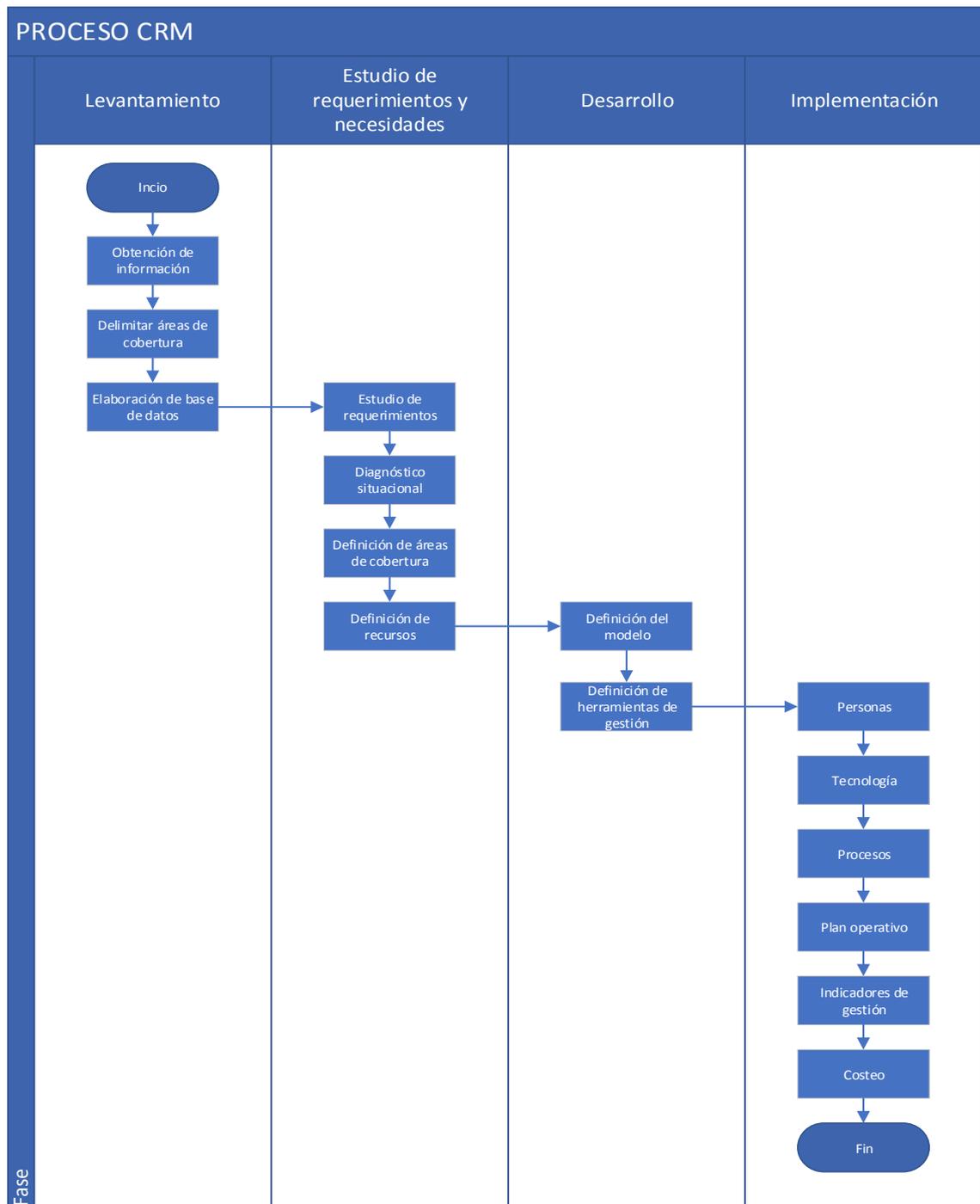


Figura 19. Proceso del CRM

Fuente: Elaboración propia

4.4. Descripción del proceso del CRM

4.4.1. Levantamiento

El CRM se fundamentará en una serie de estrategias orientada al cliente, los que se presentan a continuación:

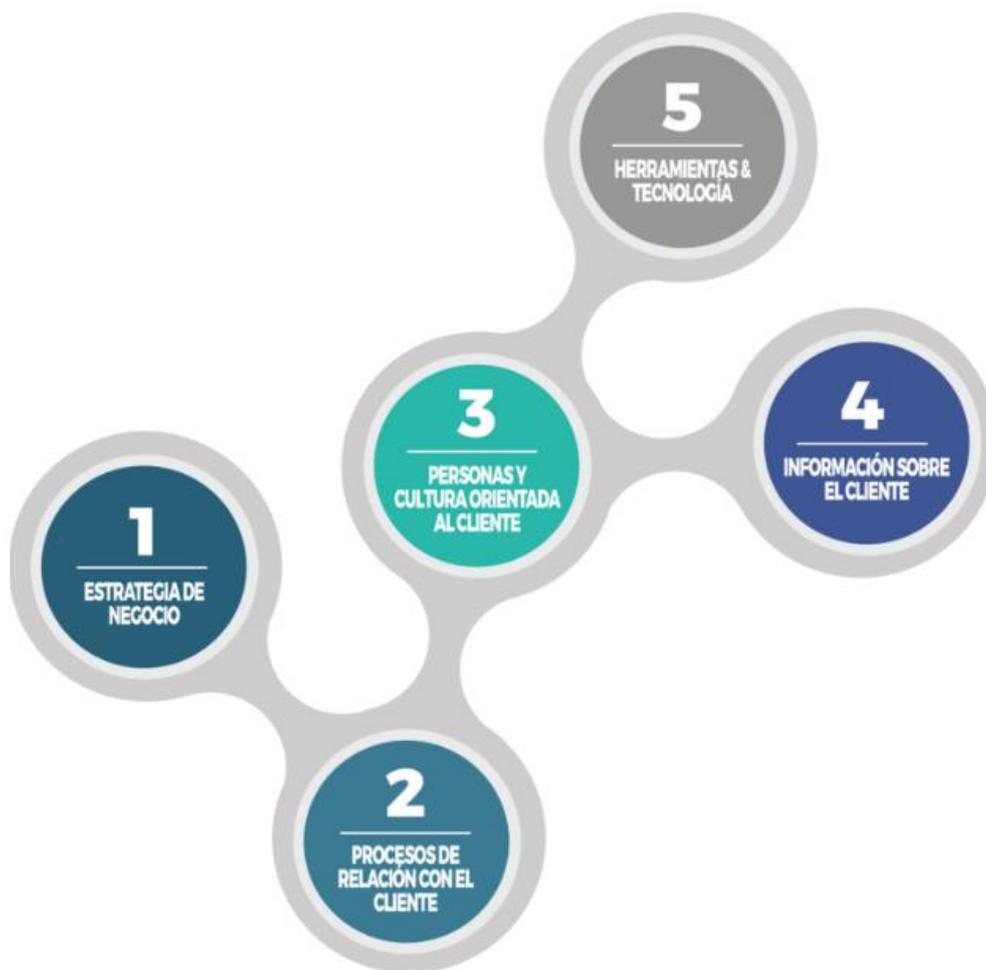


Figura 20. Análisis del éxito de los esfuerzos de marketing de Ágape School
Fuente: Elaboración propia

1. Estrategia de negocio orientada al cliente:

Ágape School implementará una estrategia de relacionamiento orientado a conocer, entender y generar relaciones efectivas y rentables con los clientes.

2. Procesos de negocio orientados al cliente:

El proceso de negocio de Ágape School estará orientado a crear, mantener y fidelizar clientes.

3. Cultura organizacional orientada el cliente:

Se buscará implementar programas de información y capacitación, para que todos los integrantes de la institución conozcan, manejen y alcancen una excelente actitud de servicio y atención al cliente.

4. Información de calidad sobre el cliente:

Se buscará obtener, analizar y organizar información relevante y actualizada de los datos de los clientes (estudiantes y padres de familia) para tomar decisiones sobre la forma de optimizar la relación con los clientes.

5. Herramientas y tecnología adecuada para CRM:

Se buscará implementar las herramientas, equipos y la tecnología adecuada para atender al cliente y facilitar los procesos de contacto y servicio, creando un ecosistema que responda a todas sus necesidades y requerimientos.

El sistema CRM de Ágape School proporcionará interacción con todos los puntos de contacto tradicionales del cliente (estudiante y padres de familia) a través de un sistema único que facilite una comprensión completa de las características únicas de cada cliente.

La estrategia CRM conectará tres dimensiones fundamentales de la organización: estrategia, filosofía y tecnología; cuyo éxito dependerá del equilibrio correcto entre los recursos organizativos como las personas, la tecnología y los procesos, para lograr altos niveles de satisfacción, retención y lealtad del cliente.

Sobre la cuestión de las personas como recurso, a medida que adopta la estrategia CRM, la organización deberá comprometer a sus empleados con una estrategia centrada en el cliente, los que deben estar capacitados y motivados para satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes. Los empleados jugarán un papel fundamental en la relación con el cliente, especialmente aquellos que trabajan en puestos de primera línea, tales como: Directivos, Inspectores, Docentes, Secretarias, Asistentes y otros, considerando los siguientes factores críticos de éxito:

Tabla 14. Factores críticos del éxito relacionado a las personas

Factores críticos del éxito	Descripción
1. Compromiso de la alta dirección	Los altos directivos deberán participar activamente en la implementación de soluciones CRM.
2. Comunicación de la estrategia de CRM.	La organización deberá difundir sus valores y objetivos con los empleados, donde las estrategias CRM deberán estar claramente comunicadas.
3. El servicio al cliente debe aprovechar las características personales de los empleados.	La organización buscará agregar valor a la relación con el cliente, orientando al personal hacia este objetivo.
4. Cultura organizacional centrada en el cliente.	La implementación de la estrategia CRM permitirá a la organización compartir una visión centrada en el cliente.
5. Los usuarios finales deben ser considerados en todo el proceso de implementación de CRM	Los requisitos y expectativas de los usuarios, deben considerarse desde el inicio del proyecto CRM.
6. Integración de todos los	Se conformarán equipo de trabajo

departamentos involucrados en CRM.	multidisciplinarios para mejorar la comunicación y el intercambio de información entre los departamentos de la organización.
7. Toda la organización necesita trabajar hacia un objetivo común.	El proyecto CRM será un paso importante para definir un conjunto de objetivos centrados en la relación con el cliente.
8. Capacitación y entrenamiento de las personas	Se establecerá un plan de capacitación para los empleados para la implementación de la estrategia CRM.

Fuente: Elaboración propia

El segundo recurso será la tecnología, cuyo mejoramiento, aplicación y procesamiento, deberá estar orientado al uso de medios digitales, tanto para proporcionar una base de datos sólida y eficiente de los clientes, así como, todos los procesos de apoyo que se requieran para proporcionar información válida y confiable para la toma de decisiones.

Tabla 15. Factores críticos del éxito relacionado a la tecnología

Factores críticos del éxito	Descripción
1. Implementar una base de datos central de información de clientes.	Al utilizar una base de datos central de clientes, todos los miembros de la organización acceden a detalles útiles sobre los clientes.
2. Programación de scripts automatizados en lenguajes informáticos, basados en soluciones conocidas.	La eficiencia y la calidad de los centros de atención telefónica y los servicios de asistencia técnica pueden mejorarse utilizando procedimientos de lenguaje informático predefinidos.
3. Desarrollar una base de datos central que incluya herramientas analíticas.	A través de la tecnología de la información se pueden crear conocimientos específicos sobre las necesidades del cliente. Se pueden

	analizar datos antiguos y nuevos para descubrir las características, expectativas y tendencias de preferencia de los clientes.
4. Software CRM configurable y fácil de usar	El software CRM deberá ser configurable de acuerdo con los requisitos del instituto y ser fácil de usar.

Fuente: Elaboración propia

El tercer recurso fundamental serán los procesos empresariales y organizativos involucrados directa o indirectamente con la relación con el cliente, que deben volverse más eficiente y más orientados hacia el cliente.

Tabla 16. Factores críticos del éxito relacionado a los procesos

Factores críticos del éxito	Descripción
1. Construyendo un enfoque holístico orientado al cliente	La organización deberá desarrollar un enfoque que integre áreas estratégicas como matriculación, atención al estudiante, padres de familia, servicio al cliente, marketing, recaudación y otros.
2. Automatizar los procesos de toma de decisiones cuando sea necesario.	Definir o redefinir los procesos de negocios e incluir reglas para la automatización de procesos y la toma de decisiones.
3. Definición de objetivos comerciales claros y medibles para cada fase del CRM	Es importante definir objetivos específicos como medidas que deben lograrse al final de cada fase de la implementación del CRM.
4. Analizar la base de datos de clientes.	Un análisis de bases de datos de clientes ayudará a mejorar los procesos y los datos de los clientes.
5. Las competencias técnicas son multifuncionales.	Es importante involucrar a la tecnología de información en los procesos CRM.
6. Desarrollar una estrategia de marketing uno a uno.	El marketing individual permite a las organizaciones desarrollar soluciones personalizadas para los clientes con el fin de obtener su lealtad y satisfacción.

7. Integrar las capacidades de innovación.	Pensar de manera innovadora ayudará a desarrollar una estrategia CRM eficiente.
--	---

Fuente: Elaboración propia

Establecimiento de estrategias:

A partir de la construcción de una cultura centrada en el cliente, se establecerán las siguientes estrategias para la aplicación del CRM en la institución:

Tabla 17. Establecimiento de estrategias y planificación de la acción

Estrategia	Objetivos
Relaciones empresariales	Desarrollo de estrategias y procesos para mejorar la relación de la institución con sus clientes.
Campañas de marketing	Desarrollo de herramientas para automatizar los procesos de campañas de marketing.
Relaciones con otros centros de educación	Desarrollo de estrategias y procesos para mejorar la relación entre las escuelas para atraer a futuros estudiantes.
Relaciones alumno / alumno	Desarrollo de estrategias y procesos para mejorar los niveles de lealtad y satisfacción de los estudiantes actuales.
Eventos internos y externos.	Creación de procesos específicos para la gestión de eventos.
Comunicación interna y externa.	Desarrollo de herramientas de marketing para una mejor comunicación con los clientes (por ejemplo, correo electrónico, teléfono).
Bases de datos	Desarrollo de estrategias y procesos para almacenar cualquier contacto que pueda ser una oportunidad de negocio potencial.
Redes sociales	A través del uso de redes sociales, recopilar información sobre estudiantes actuales y potenciales.
Abastecimiento de multitudes	Desarrollo de estrategias y procesos para motivar a los clientes a compartir ideas y sugerencias para mejoras futuras.

Fuente: Elaboración propia

4.4.2. Estudio de requerimientos y necesidades

Ágape School como Unidad Educativa de calidad, implementará una política “centrada en el cliente”, donde colocará a los alumnos, padres, partes interesadas, socios profesionales y la comunidad local en el centro de su trabajo. Recopilará, difundirá y utilizará información del cliente y de la competencia para mejorar la naturaleza y la calidad de sus servicios, desarrollando “propuestas de valor” para sus clientes y partes interesadas.

A continuación, se presentan algunas de las capacidades clave:

Posibilidad de definir el perfil del cliente:

La configuración del servicio al cliente requerirá una comprensión profunda de su perfil, esto incluirá sus intereses, preferencias e intención de adquisición de servicios, así como su historial personal, académico, financiero y de comunicación con la institución. Al comprender efectivamente sus necesidades y deseos, la institución podrá aumentar sus ingresos, acorde a los nuevos servicios que se pretenden implementar.

Soporte de marketing dirigido a las necesidades específicas del cliente:

Una vez que la institución ha identificado a sus clientes, se diferenciarán los esfuerzos de marketing para atraer a grupos segmentados (nuevos clientes). Al enfocarse en las necesidades del cliente, en lugar de suponer que todo está funcionando de la manera correcta, la institución podrá incrementar nuevos servicios, atraer nuevos clientes y manejar la lealtad de los actuales (padres de familia, estudiantes y partes interesadas).

Ayuda con tiempo de respuesta rápido:

Para que el servicio al cliente sea efectivo, debe ser oportuno. Las instituciones deben saber quién responderá a las preguntas de los estudiantes a medida que ingresan para poder brindar el servicio de una manera eficiente y efectiva.

Producir un análisis del éxito de los esfuerzos de marketing:

El servicio al cliente será un concepto en constante evolución para la institución, con el propósito de adaptarse a las necesidades cambiantes de las necesidades de cliente, por lo que se deberá establecer y revisar permanentemente los esfuerzos de marketing que tuvieron éxito y con cuáles se lograrán alcanzar mejores resultados.

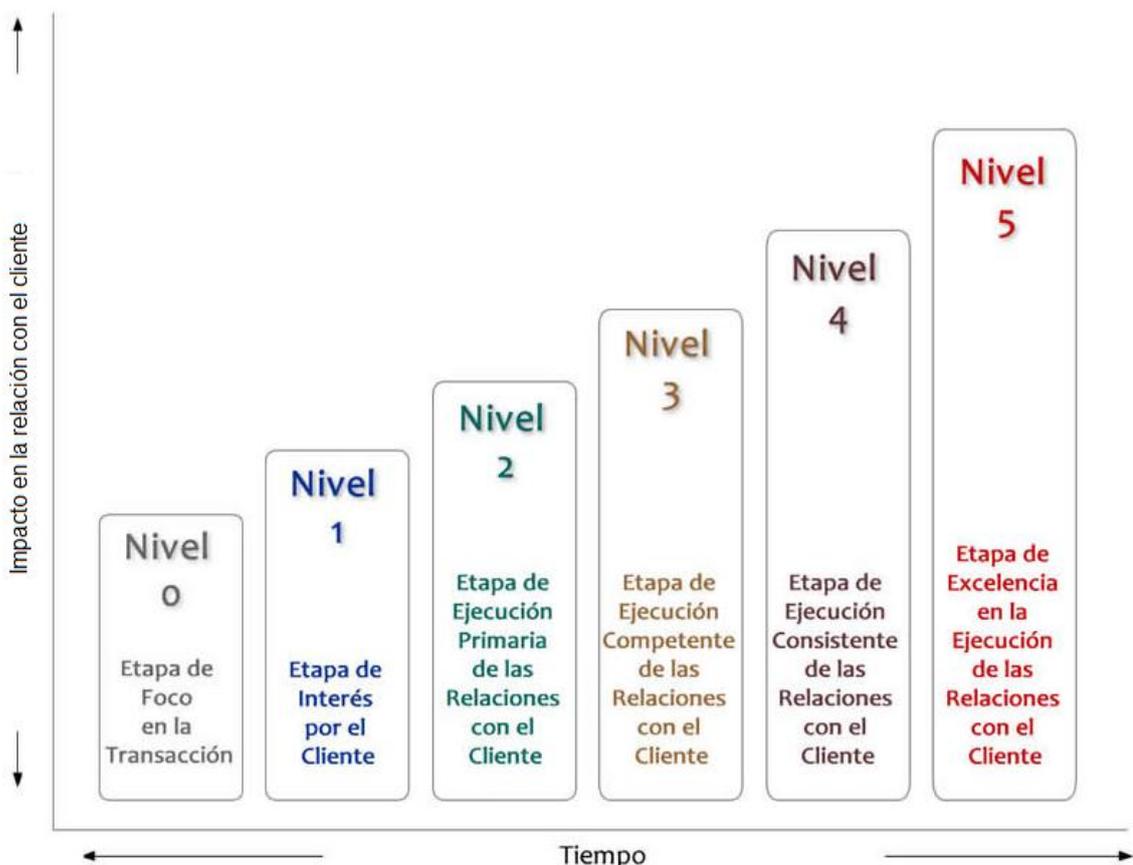


Figura 21. Análisis del éxito de los esfuerzos de marketing de Ágape School
Fuente: Elaboración propia

Para alcanzar con éxito el nivel 5, se ha considerado 7 principios que apoyarán el propósito de llegar a la etapa de excelencia en la ejecución de las relaciones con el cliente, de la siguiente manera:

1. Constancia creativa de propósito: el desempeño y el éxito del alumno en y más allá de la escuela deben estar en el centro de atención. Se creará una visión de lo que la educación brindará, incluida una especificación medible para el éxito.
2. Adoptar una nueva filosofía: pasar de la educación centrada en la escuela al éxito centrado en el alumno.
3. Mejorar constantemente el sistema de enseñanza: aprendizaje, apoyos educativos y servicio.
4. Proporcionar experiencias en el servicio con temas y áreas que contribuyan mejorar la experiencia con el cliente.
5. Instituir el liderazgo definiendo y moviéndose constantemente hacia un destino compartido derivado de la asociación (institución-padre de familia-estudiante).
6. Instituir un proceso vigoroso de relación con el cliente, mediante el mejoramiento continuo de los procesos.
7. Instituir procesos tecnológicos de apoyo y soporte a los diferentes niveles de atención al cliente, construyendo un sistema idóneo para lograr la transformación.

Estos 7 principios, que forman parte de un conjunto de cualidades funcionales y de comportamiento completas que cuando se realizan plenamente, ayudarán al éxito institucional, mediante el cumplimiento de las expectativas y los requisitos de los clientes, valorando la importancia de brindar un servicio de alta calidad.

Tabla 18. Aplicación de los 7 principios de relaciones con el cliente de Ágape School

Nivel 0: Etapa de foco	Nivel 1: Etapa de interés	Nivel 2: Ejecución primaria	Nivel 3: Ejecución competente	Nivel 4: Ejecución consistente	Nivel 5: Excelencia
Se busca cumplir con las expectativas y requerimientos de los clientes.	Se compromete a cumplir con las expectativas y requisitos de los clientes.	Se interactúa regularmente con los clientes para obtener retroalimentación y determinar formas de mejorar los servicios.	Se investiga, analiza y construye indicadores para proyectar las necesidades futuras de los clientes.	Construye y mantiene relaciones efectivas con los clientes y gana su confianza y respeto	Se planifica estratégicamente formas de demostrar un servicio superior al cliente para las partes interesadas del distrito
Se considera que las necesidades de los clientes son importantes	Obtiene información de primera mano de los clientes y la evalúa para medir su nivel de satisfacción.	Actúa con las partes interesadas en mente y considera que el servicio al cliente es de suma importancia.	Se establecen y nutren relaciones con los clientes, invitando regularmente a comentarios y sugerencias.	Se establece relaciones con clientes y obtiene información de primera mano para construir una base de datos sólida.	Se desarrolla el CRM para manejo de las relaciones con el cliente.

Fuente: Elaboración propia

La relación con los clientes es importante, por lo tanto, se deben considerar actitudes que permitan brindar una adecuada interacción:

1. Tratar al cliente (estudiantes, padres de familia) con dignidad y respeto.
2. Brindar a los clientes resolución rápida a sus necesidades y requerimientos, atendiendo amablemente y con la brevedad posible sus problemas.
3. El éxito de la institución depende de brindar un servicio de alta calidad a los estudiantes. Los estudiantes afectan la línea de fondo.

4. Se debe recordar a los empleados que cada uno de ellos, independientemente de su nivel de interacción con los estudiantes, padres de familia y público de interés, está en el negocio de atenderlos adecuadamente. Los clientes merecen recibir asistencia para satisfacer sus legítimas necesidades.
5. Cuando se trata de experimentar la satisfacción con el servicio, la percepción es una realidad en la mente de cada cliente, con el propósito de ofrecer un servicio de una manera que se considere satisfactoria para el cliente.
6. Cada cliente es único, por lo tanto, es importante comprender las cualidades únicas de cada uno para brindar un servicio que satisfaga sus necesidades individuales.
7. Es necesario solicitar comentarios de los clientes en todo momento y luego escucharlos, especialmente cuando existen interrogantes que podrían crear una imagen negativa de la institución.

4.4.3. Desarrollo

El ciclo de funcionamiento de una estrategia CRM, tiene un factor clave que es incrementar el valor percibido por el cliente a través de una mejor atención de sus necesidades, de acuerdo a la siguiente figura:

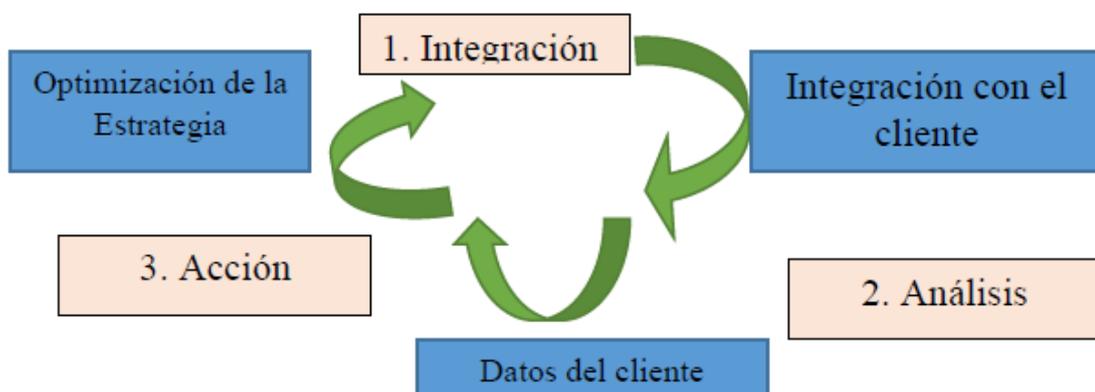


Figura 22. Ciclo de funcionamiento del CRM de Ágape School

Fuente: Elaboración propia

1. Integración de datos

Cuando el cliente accede a Ágape School, solo por el simple hecho de buscar información de la institución o un cliente realmente interesado, se ingresará información a la base de datos, que estará integrando a través de distintos puntos de contacto (colegio, página web, redes sociales, medios telefónicos), con el fin de disponer de información para alcanzar un contacto más directo con el potencial cliente.

2. Análisis

El análisis de la información de todos los clientes (actuales y potenciales) que accedieron a la institución, permitirá disponer de información para conocer el comportamiento del cliente:

- El análisis de datos reflejará varios puntos a considerar para ver la posibilidad de captación de nuevos clientes.
- Disponer de una base de datos, posibilitará el mejoramiento y la personalización del servicio, teniendo como punto de partida sus requerimientos y necesidades.
- Incorporar y disponer de datos de nuevos clientes potenciales o futuros.
- Actualizar datos existentes y completar datos de antiguos clientes.
- Almacenar quejas, sugerencias e información solicitada por los clientes.
- Elaborar reportes para medir las campañas comerciales o investigaciones de mercado, para atraer nuevos clientes.

3. Acción

La acción considera que:

- Se facilita la obtención de reportes de historial del cliente
- Se identifican las motivaciones de acceso a la institución.
- Se conoce la efectividad de la campaña de marketing, sobre la base de cuántos acceden la institución.
- Se dispone de toda la información detallada del cliente para dar un seguimiento.

4.4.4. Implementación

Para la implementación del proyecto CRM para la institución Ágape School, se requieren de los siguientes recursos:

Personas:

La aplicación del CRM requerirá de la contratación de cuatro profesionales, descritos en diferentes ámbitos, como son:

Tabla 19. Aplicación de los 7 principios de relaciones con el cliente de Ágape School

Ord.	Título	Función
1.	Ingeniero en Sistemas	Realizar actividades de administración de datos y soporte técnico del CRM
2.	Tecnólogo en Sistemas	Apoyar en la administración y colaborar en el soporte técnico del CRM

3.	Tecnólogo en Ventas	Dispondrán de una base de datos para fortalecer los procesos de relación con los clientes del instituto y atraer nuevos y potenciales clientes.
----	---------------------	---

Fuente: Elaboración propia

Tecnología:

Por otro lado, se requiere la adquisición de equipos de computación que permita la correcta administración y uso de la base de datos y de la información generada para el CRM, descritos a continuación:

Tabla 20. Aplicación de los 7 principios de relaciones con el cliente de Ágape School

Ord.	Tipo	Características técnicas
1.	Servidor fijo	Procesador I7 de última generación, 32 GB de RAM, DD 3 T, multiplataforma.
2.	Computador portátil	Procesador I5 de última generación, 8 GB de RAM, DD 1 T, multiplataforma.
3.	Adquisición de dominio	Manejo, almacenamiento y administración de la base de datos para plataformas web y redes sociales.
4.	Automatización del software CRM Ágape School	De acuerdo a requerimientos técnicos y procesos de manejo del CRM.
5.	Internet banda ancha	De acuerdo a requerimientos técnicos y procesos de manejo del CRM.

Fuente: Elaboración propia

Procesos:

Los procesos integrados para el desarrollo del CRM de Ágape School, tienen la siguiente estructura:

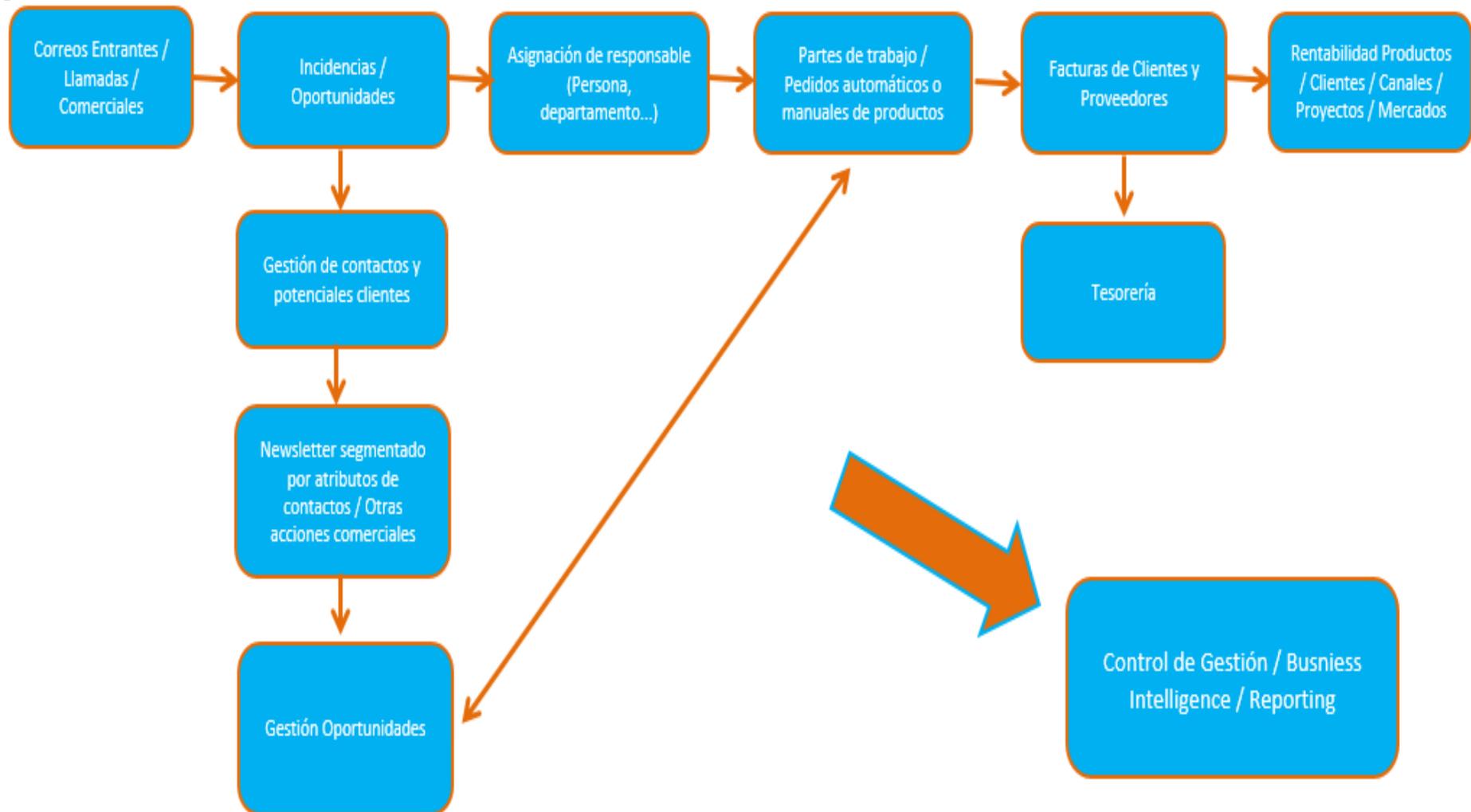


Figura 23. Procesos integrados CRM Ágape School
Fuente: Elaboración propia

Estructura de la base de datos:

La estructura para la integración de la información de los clientes, estará dado por el ingreso que se realice de datos proporcionados por los clientes antiguos, nuevos y potenciales, en tres fases: configuración e introducción de datos y generación de informes, de la siguiente manera:

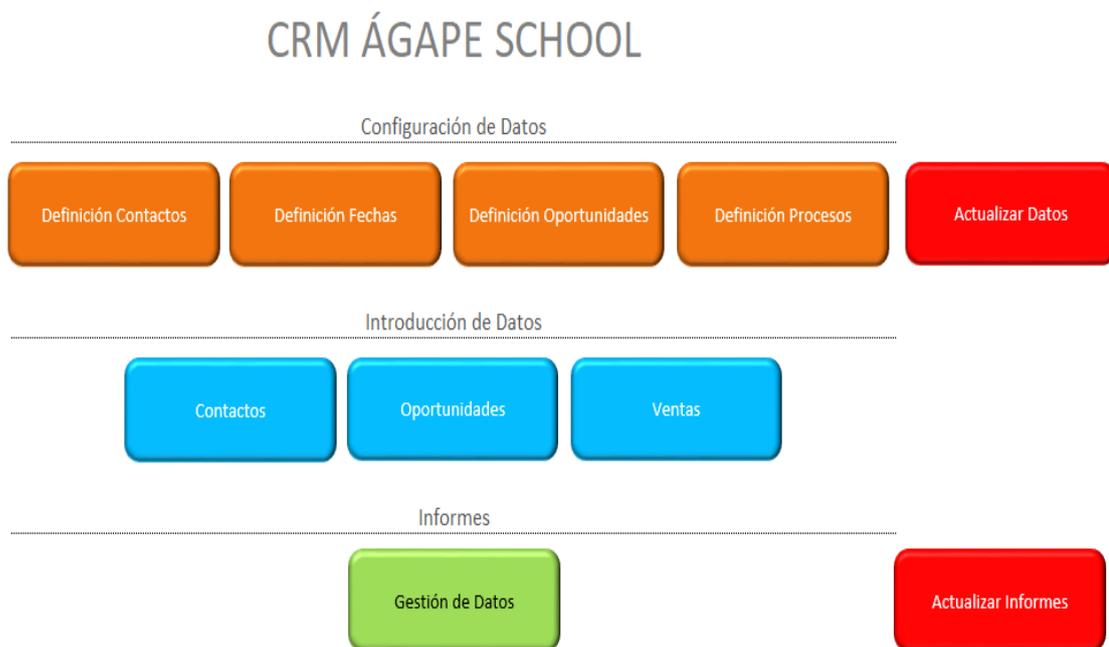


Figura 24. Base de datos CRM Ágape School

Fuente: Elaboración propia

1. Configuración de datos

La configuración de los datos está dada, en primer lugar, por la definición de contactos, que podrían ser: excelente, especial, regular, potencial u otro, de acuerdo a las necesidades de generación de la base de datos.

4.5. Plan operativo de implementación del CRM

El plan operativo para la implementación del CRM, estará dado por las diferentes fases del proceso de implementación, asignando períodos (por un año de manera bimestral) y responsables del proyecto de manera concatenada de la siguiente manera:

Tabla 21. Plan operativo para la implementación del CRM

Período	Año 2019																Responsables					
	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre					Noviembre				
Trimestre	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Actividades:																						
Levantamiento																						
1. Establecer la estrategia de negocio orientada al cliente	X	X																				Directivos, Inspectores, Docentes, Secretarias, Asistentes
2. Levantar los procesos de negocio orientados al cliente			X	X																		Directivos, Inspectores, Docentes, Secretarias, Asistentes
3. Identificar la cultura organizacional orientada al cliente			X	X																		Directivos, Inspectores, Docentes
4. Establecer el tipo de información a ser obtenida para levantar el CRM							X	X														Directivos, Inspectores, Docentes, Secretarias, Asistentes

4.6. Indicadores para evaluación del CRM

El CRM ayuda a realizar un seguimiento de todos los puntos de contacto con el cliente, y los indicadores son puntos de referencia de medición que se puede utilizar para garantizar que la entrega de su servicio sea de alta calidad y coherente. El proceso comienza con una herramienta de CRM que cubre todos los aspectos del negocio y no solo las ventas y el marketing.

Un indicador clave de rendimiento de CRM es una medida estándar que se utiliza para evaluar el proceso de satisfacción de todas las necesidades de los clientes. Estos se pueden configurar a través de actividades clave que son críticas para la satisfacción del cliente. Cuando el rendimiento cae por debajo de un nivel requerido, la administración puede comenzar el proceso de analizar la causa y tomar medidas correctivas. Dado que el cliente decide con quién hacer negocios, estos indicadores se vuelven imperativos para retener al cliente.

Un buen indicador debe incluir la voz del cliente para discernir si el programa realmente funciona y si las métricas realmente corresponden a la satisfacción del cliente, identificados de la siguiente manera:

Indicadores comunes:

- Número mensual de clientes potenciales no convertidos
- Número de oportunidades perdidas
- Tasa de respuesta del correo electrónico
- Tasa de clics del correo electrónico
- Tasas de entrega del embudo

- Conversiones de ventas a clientes potenciales
- Período medio de recopilación
- Entrega a tiempo
- Problemas de instalación por unidad de ventas
- Número de quejas por mes
- Costo por llamada
- Tiempo hasta la primera respuesta
- Tiempo promedio para resolver el problema
- Tiempo hasta completar la resolución del problema
- Duración de la llamada
- Volumen de llamadas manejadas
- Número de escaladas
- Calificaciones de servicio del cliente
- Número de quejas de clientes

Indicadores expandidos:

- Tiempo promedio para el último seguimiento de ventas (matriculación)
- Tiempo promedio de vida útil del cliente
- Tasa de deserción del cliente
- Período promedio de retención de clientes
- Ventas por unidad vendidas (matriculación y servicios)
- Calificaciones de encuestas
- Ingresos de ventas adicionales, a partir de nuevos procesos de matriculación
- Ganancia promedio por cliente

4.7. Costeo del CRM

El costeo del CRM está determinado por los costos y gastos que concentran los esfuerzos en los componentes que son críticos para la ejecución del proyecto y que están en función de las personas, tecnología y procesos, tomando como base el número de estudiantes que se busca integren la institución a partir del período escolar 2019-2020. Así mismo, se ha determinado una tasa de inflación que, de acuerdo al INEC, para el mes de abril de 2019 fue del 0,17%.

4.7.1. Estudio financiero

1. Inversiones:

Activos corrientes:

Equipo de computación:

Tabla 22. Equipo de computación

Detalle	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Servidor, Procesador I7 de última generación, 32 GB de RAM, DD 3 T, multiplataforma.	1	Unidad	2.500,00	2.500,00
Computador portátil, Procesador I5 de última generación, 8 GB de RAM, DD 1 T, multiplataforma.	2	Unidad	1.300,00	2.600,00
Impresoras multifunción	2	Unidad	250,00	500,00
Total				5.600,00

Activo diferido:

Investigación y diseño:

Tabla 23. Investigación y diseño

Detalle	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Investigación y diseño	1	Unidad	1.500,00	1.500,00
Total				1.500,00

Sistemas automatizados de gestión:

Tabla 24. Sistemas automatizados de gestión

Detalle	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Software de gestión CRM	1	Unidad	2.500,00	2.500,00
Automatización del CRM	1	Unidad	2.500,00	2.500,00
Rediseño de la página web	1	Unidad	2.000,00	2.000,00
Total				7.000,00

Capital de trabajo:

Administración:

Tabla 25. Capital de trabajo administración

Detalles	Valor mensual	Valor bimestral
Capacitación	150,00	300,00
Material de oficina	100,60	201,20
Total	250,60	501,20

Ventas:

Tabla 26. Capital de trabajo ventas

Detalles	Valor mensual	Valor bimestral
Sueldos	2.417,20	4.834,40
Soporte técnico	153,33	306,67
Publicidad	66,67	133,33
Total	2.637,20	5.274,40

Plan de inversiones:

Tabla 27. Plan de inversiones

Detalle	Valor
Activo fijo	
Equipos de computación	5.600,00
Total activo fijo	5.600,00
Activo diferido	
Investigación y diseño	1.500,00
Sistemas automatizados de gestión	7.000,00
Total activos diferidos	8.500,00
Capital de trabajo	
Administración	501,20
Ventas	5.274,40
Total capital de trabajo	5.775,60
Total	19.875,60

2. Gastos:

Administración:

Capacitación:

Tabla 28. Capacitación

Detalle	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Curso de gestión de CRM	12	Unidad	150,00	1.800,00
Total				1.800,00

Material de oficina:

Tabla 29. Material de oficina

Detalle	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo total
Hojas	4	Resma	4,00	16,00
Bolígrafos	4	Unidad	0,50	2,00
Lápices	6	Unidad	0,35	2,10
Marcadores de pizarrón	4	Unidad	1,00	4,00
Borradores	4	Unidad	0,25	1,00
Libreta de Notas	4	Unidad	1,50	6,00
Folder	15	Paquete	4,50	67,50
Grapas	2	Caja	1,00	2,00
Total				100,60

Ventas:

Sueldos y salarios:

Tabla 30. Sueldos y salarios Soporte CRM

Detalle	Valor
Remuneración	800,00
XIII Sueldo	66,67
XIV Sueldo	32,83
Fondos de reserva	66,67
Aporte patronal	89,20
Aporte IECE	4,00
Aporte SECAP	4,00
Total	1.063,37
Número de empleados	1
Total mensual	1.063,37
Total anual	12.760,40

Tabla 31. Sueldos y salarios Administración CRM

Detalle	Valor
Remuneración	500,00
XIII Sueldo	41,67
XIV Sueldo	32,83
Fondos de reserva	41,67
Aporte patronal	55,75
Aporte IECE	2,50
Aporte SECAP	2,50
Total	676,92
Número de empleados	1
Total mensual	676,92
Total anual	8.123,00

Tabla 32. Sueldos y salarios Servicio al Cliente

Detalle	Valor
Remuneración	500,00
XIII Sueldo	41,67
XIV Sueldo	32,83
Fondos de reserva	41,67
Aporte patronal	55,75
Aporte IECE	2,50
Aporte SECAP	2,50
Total	676,92
Número de empleados	1
Total mensual	676,92
Total anual	8.123,00

Soporte técnico:

Tabla 33. Soporte técnico

Detalles	Valor mensual	Valor anual
Telefonía Fija	20,00	240,00
Dominio	108,33	1.300,00
Internet	25,00	300,00
Total	153,33	1.840,00

Publicidad:

Tabla 34. Publicidad

Detalles	Valor mensual	Valor anual
Material impreso (volantes y afiches)	20,00	240,00
Gigantografías (1)	8,33	100,00
Carteles publicitarios (2)	8,33	100,00
Esferos publicitarios (30)	30,00	360,00
TOTAL	66,67	800,00

Presupuesto de operación:

Tabla 35. Presupuesto de operación

Descripción	Período				
	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Gastos de operación					
Administrativos					
Capacitación	1.800,00	1.803,06	1.806,13	1.809,20	1.812,27
Materiales de oficina	100,60	100,77	100,94	101,11	101,29
Total gastos administrativos	1.900,60	1.903,83	1.907,07	1.910,31	1.913,56
Ventas					
Sueldos	29.006,40	29.055,71	29.105,11	29.154,58	29.204,15
Soporte técnico	1.840,00	1.843,13	1.846,26	1.849,40	1.852,54
Publicidad	800,00	801,36	802,72	804,09	805,45
Amortización	1.700,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00
Depreciaciones	1.866,67	1.866,67	1.866,67	1.866,67	1.866,67
Total gastos ventas	35.213,07	37.271,47	37.328,77	37.386,16	37.443,65
Financieros					
Intereses préstamos	1.285,16	1.111,07	878,94	624,39	345,24
Total gastos financieros	1.285,16	1.111,07	878,94	624,39	345,24
Total gastos de operación	38.398,82	40.286,37	40.114,77	39.920,86	39.702,45

3. Ingresos:

Tabla 36. Ingresos

Estudiantes	Número	Valor pensión	Total mes	Total año 2019	2020	2021	2022	2023
1 BGU	25	75,00	1.875,00	18.750,00	18.781,88	18.813,80	18.845,79	18.877,83
2 BGU	25	75,00	1.875,00	18.750,00	18.781,88	18.813,80	18.845,79	18.877,83
3 BGU	25	75,00	1.875,00	18.750,00	18.781,88	18.813,80	18.845,79	18.877,83
Total ingresos				56.250,00	56.345,63	56.441,41	56.537,36	56.633,48

4. Estados financieros:

Estado de situación inicial:

Tabla 37. Estado de situación inicial

Cuenta	Valor
Activos	
Activo corriente	
Caja - Bancos	5.775,60
Subtotal activo corriente	5.775,60
Activo fijo	
Equipos de computación	5.600,00
Subtotal activo fijo	5.600,00
Activo diferido	
Investigación y diseño	1.500,00
Sistemas automatizados de gestión	7.000,00
Subtotal activo diferido	8.500,00
Total activos	19.875,60
Pasivo	
Pasivo no corriente	
Préstamo Bancario	13.912,92
Subtotal pasivo no corriente	13.912,92
Total pasivo	13.912,92
Patrimonio	
Capital social	5.962,68
Total patrimonio	5.962,68
Total pasivo + patrimonio	19.875,60

Estado de resultados:

Tabla 38. Estado de resultados

Detalle	Períodos				
	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Ingresos por ventas	56.250,00	56.345,63	56.441,41	56.537,36	56.633,48
(-) Costo total	38.398,82	40.286,37	40.114,77	39.920,86	39.702,45
(=) Utilidad Bruta Ventas	17.851,18	16.059,26	16.326,64	16.616,51	16.931,03
(-) 15% utilidad de trabajadores	2.677,68	2.408,89	2.449,00	2.492,48	2.539,65
(=) Utilidad antes impuesto a la renta	15.173,50	13.650,37	13.877,64	14.124,03	14.391,37
(-) 25% impuesto a la renta	3.793,38	3.412,59	3.469,41	3.531,01	3.597,84
(=) Utilidad líquida ejercicio	11.380,13	10.237,78	10.408,23	10.593,02	10.793,53

4.7.2. Evaluación financiera

1. Flujo de caja:

Tabla 39. Flujo de caja

Descripción	Período				
	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Ingresos					
Ventas	56.250,00	56.345,63	56.441,41	56.537,36	56.633,48
TOTAL INGRESOS	56.250,00	56.345,63	56.441,41	56.537,36	56.633,48
Egresos					
Costos de Producción	38.398,82	40.286,37	40.114,77	39.920,86	39.702,45
Total egresos	38.398,82	40.286,37	40.114,77	39.920,86	39.702,45
Utilidad bruta en ventas	17.851,18	16.059,26	16.326,64	16.616,51	16.931,03
(-) 15% utilidad de trabajadores	2.677,68	2.408,89	2.449,00	2.492,48	2.539,65
Utilidad antes impuesto a la renta	15.173,50	13.650,37	13.877,64	14.124,03	14.391,37
(-) 25% impuesto a la renta	3.793,38	3.412,59	3.469,41	3.531,01	3.597,84
Utilidad líquida	11.380,13	10.237,78	10.408,23	10.593,02	10.793,53
Amortización diferidos	1.700,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00
Depreciaciones	1.866,67	1.866,67	1.866,67	1.866,67	1.866,67
Flujo neto de caja	14.946,79	13.804,44	13.974,90	14.159,69	14.360,20

2. Costo de oportunidad:

El costo de oportunidad es el valor máximo sacrificado alternativo de tomar una decisión económica.

Tabla 40. Costo de oportunidad

Financiamiento bancario	Financiamiento propio
70%	30%
Tasa Interés	Costo oportunidad accionistas
8,25%	20,00%
5,78%	6,00%

El costo de oportunidad para este plan es del 11,78%.

3. Valor actual neto:

Consiste en determinar el valor presente de los flujos de costos e ingresos generados a través de la vida útil del proyecto.

Tabla 41. Valor Actual Neto

Años	Flujo neto anual	Factor actualización 11,78%	Valor actualizado
0	-19.875,60		-19.875,60
1	14.946,79	1,1177500	13.372,21
2	13.804,44	1,2493651	11.049,17
3	13.974,90	1,3964778	10.007,25
4	14.159,69	1,5609131	9.071,41
5	14.360,20	1,7447106	8.230,70
			51.730,75
			31.855,15

$$\text{Factor de Actualización} = \frac{1}{(1 + i)^n}$$

$$\text{VAN} = \Sigma \text{FNA} - \text{INVERSIÓN INICIAL}$$

$$\text{VAN} = 51.730,75 - 31.855,15$$

$$\text{VAN} = 31.855,15$$

4. Tasa interna de retorno:

Determina la tasa de retorno sobre la inversión que se va a realizar.

Tabla 42. Tasa Interna de Retorno

Períodos	Flujo neto	Actualización			
		Factor actualización 66%	VAN menor	Factor actualización 67%	VAN mayor
0			-19.875,60		-19.875,60
1	14.946,79	0,6024096	9.004,09	0,5988024	8.950,18
2	13.804,44	0,3628974	5.009,60	0,3585643	4.949,78
3	13.974,90	0,2186129	3.055,09	0,2147092	3.000,54
4	14.159,69	0,1316945	1.864,75	0,1285684	1.820,49
5	14.360,20	0,0793340	1.139,25	0,0769870	1.105,55
			20.072,79		19.826,53
			197,19		-49,07

$$TIR = Tm + Dt \frac{(VAN\ menor)}{(VAN\ menor - VAN\ mayor)}$$

$$TIR = 146 + 1 \left(\frac{197,19}{246,25} \right)$$

$$TIR = 66,80\%$$

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

La Escuela particular Ágape constituida en el año de 1999, mantuvo desde su creación un importante crecimiento basado en oferta educativa destinada a una educación de valores, situación que le permitió disponer de una adecuada rentabilidad para sus socios. Sin embargo, durante los últimos años su flujo de ingresos ha mantenido un comportamiento decreciente, poniendo en alto riesgo su estabilidad y continuidad de operaciones, determinándose que una de las principales es la falta de integración con los clientes (representantes y alumnos), en donde el servicio en su totalidad es manual, carente de apoyo tecnológico lo que ha incidido en altos tiempos de respuesta de los requerimientos del representante y una falta de información oportuna al mismo.

Del análisis del entorno externo se pudo establecer los factores del macroambiente: políticos, económicos, sociales y tecnológicos que influyen en el proyecto; así mismo, se identificó la situación del microambiente mediante el análisis de las 5 fuerzas de Porter, determinándose en análisis FODA y la matriz estratégica, que permitió establecer una serie de estrategias para enfrentar con éxito las debilidades y amenazas, así como aprovechar las fortalezas y oportunidades.

El estudio de mercado siguió una metodología cuantitativa, de tipo descriptiva, mediante la aplicación del método hipotético-deductivo, para lo cual, se identificó una población de 11.698 habitantes, estableciéndose una muestra por conveniencia a 173 personas. Los resultados permitieron establecer las necesidades y requerimientos de los clientes, para establecer una toma de decisiones para definir el modelo CRM a ser implementado, considerando que el objetivo es mejorar la relación con el cliente.

En lo que respecta al CRM para la Escuela Particular Ágape School, la integración de datos aumenta la coordinación entre las áreas funcionales y sincroniza los procesos,

mejorando así el servicio al cliente. La información sobre los clientes se puede recopilar y almacenar de forma centralizada en el almacén de datos, que direcciona la recuperación de información y la generación de informes tanto para fines analíticos como la extracción de datos y para tareas operativas como la programación y el registro. Todo el sistema CRM utiliza formularios electrónicos y flujos de trabajo que mejoran la calidad de respuesta, el servicio y la satisfacción del cliente, de tal manera que administrar las campañas de marketing sean más efectivas. En este sentido, se determinó la factibilidad económica, estableciéndose una inversión para el proyecto de 19.875,60 dólares, que podría ser financiado mediante los accionistas o con un crédito bancario. El VAN mostró un valor positivo de 31.855,15 dólares y una TIR de 66,80%, lo que determina la viabilidad del proyecto.

5.2. Recomendaciones

El modelo CRM presentado para la institución educativa CRM ayudará a optimizar la relación que actualmente se presenta con el cliente, así mismo, permitirá establecer una estrategia de marketing para mejorar el posicionamiento y nivel competitivo de la organización en el mercado en que se desenvuelve, por lo que se recomienda su aplicación.

Por otro lado, se requiere un compromiso de los Directivos y personal que integra la organización para que el proyecto cumpla con las metas planteadas, mismo que se puede lograr mediante un adecuado flujo de comunicación con las partes interesadas, así como la implementación de un plan de capacitación.

Las necesidades de los clientes son crecientes, así como el número de potenciales nuevos clientes, por lo que el proyecto puede ser factible, gracias a que su nivel de ingresos, basado en una estrategia de precio acoplada a las necesidades del cliente y al análisis de la competencia.

Luego de la evaluación económica, se determina que el proyecto es factible, por lo que se recomienda, que luego del análisis por parte de las autoridades de la Escuela

particular Ágape, se proceda a su aplicación considerando el plan operativo planteado en esta investigación.

Bibliografía

- Aguerrondo, I., Crespo, C., & Robalino, M. (2017). Una historia de cambio: cómo Ecuador busca sustentar su agenda de desarrollo a través de una reforma educativa a gran escala. *UKFIET International Conference on Education and Development*, 34-45.
- Albert, M. (2013). *La Investigación Educativa. Claves Teóricas*. España: Mc Graw Hill.
- Álvarez, C., & Sierra, V. (2012). *Metodología de la Investigación Científica*. Cochabamba: Grupo Editorial Kipus.
- Ansoff, H. (2013). *La estrategia de la empresa*. Pamplona: McGraw Hill.
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Estadísticas económicas*. Quito: BCE.
- Borja, D. (2018). Situación de la economía. *Core Business Ecuador, Vol. 2, 2016*, 13-31.
- Chiesa, C. (2010). *CRM: Las 5 pirámides del marketing relacional*. Madrid-España: Deusto.
- Goldenberg, B. (2011). *CRM en tiempo real*. Estados Unidos: Infoday.
- Hansal, A. (2009). *CRM desarrollo*. Estados Unidos: Enterprise.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edición ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Jany, J. (2013). *Investigación integral de mercados*. Bogotá: McGraw Hill.

Luther, W. (2010). *El plan de mercadeo*. Bogotá-Colombia: Grupo Editorial Norma.

Ministerio de Educación. (2017). *Estadística educativa, reporte de indicadores*. Quito: Ministerio de Educación.

Reinares, P. (2012). *Los cien errores del CRM*. Madrid-España: ESIC.

We Are Social y Hootsuite. (2018, junio 13). *Digital In 2018*. Retrieved from <https://insights.la/2018/02/08/luce-panorama-digital-ecuador/>