

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Negocios Internacionales



EDUC@HOME: DE PERÚ A ECUADOR
LA MEJOR LECCIÓN DESDE LA
COMODIDAD DE TU CASA

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Negocios Internacionales.

Romina Oriana Martinez Caldas


Código 20120795

Asesor

Renato Peñaflor Guerra

Lima – Perú

Abril de 2019



EDUC@HOME: DE PERÚ A ECUADOR
LA MEJOR LECCIÓN DESDE LA
COMODIDAD DE TU CASA

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES.....	4
1.1. Perfil del mercado de destino	4
1.1.1. Análisis PESTE.....	7
1.1.2. Comportamiento del consumidor	18
1.1.3. Requisitos de acceso.....	20
1.1.4. Análisis de la demanda	21
1.1.5. Dimensiones claves del mercado	22
1.1.6. Análisis de la oferta.....	24
1.1.7. Matriz del perfil competitivo	26
CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL	28
2.1. Planificación, objetivos y metas de marketing internacional.....	31
2.2. Estrategias comerciales de entrada al mercado	31
2.3. Estrategias de Servicio, plaza, precio y promoción internacional.....	32
2.3.1. Servicio	32
2.3.2. Precio.....	34
2.3.3. Plaza	35
2.3.4. Promoción.....	35
2.4. Tácticas de e-commerce.....	36
2.5. Balance del plan de Marketing y Comercialización Internacional (costeo)	
37	
CONCLUSIONES	40
RECOMENDACIONES	42
REFERENCIAS	44
ANEXOS.....	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Matriz de Selección de Mercado	5
Tabla 1.2. Estimación de la demanda de Ecuador.....	22
Tabla 1.3. Competidores.....	26
Tabla 1.4. Matriz de perfil competitivo	27
Tabla 2.1. Modelo Canvas de Educ@Home	28
Tabla 2.2. Matriz Ansoff.....	34
Tabla 2.3. Factores involucrados en la promoción del servicio	36
Tabla 2.4. Presupuesto de marketing para Educ@Home	39



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Crecimiento del PBI per cápita.....	9
Figura 1.2. Estimación del aumento promedio al año del consumo por categoría en Ecuador entre los años 2018-2030.....	10
Figura 1.3. Niveles socioeconómicos de Ecuador.....	12
Figura 1.4. Asistencia a clases por edades en Ecuador	13
Figura 1.5. Medios sociales más visitados por los ecuatorianos.....	19
Figura 1.6. Respuestas a la pregunta “¿Ha realizado alguna vez cursos online?” efectuada en la encuesta para el Estudio de usos de Internet en Latinoamérica	20
Figura 2.1. Análisis FODA cruzado de Educ@Home en Ecuador	30
Figura 2.2. Diagrama de flujo de proceso de utilización de la página web	33

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de ranking de factores	49
Anexo 2: Encuesta.....	51



RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo, se plantea la idea de negocio de un portal educativo dirigido a escolares que necesiten mejorar o reforzar sus competencias académicas: Educ@Home y se planea internacionalizar al mercado ecuatoriano.

Con la plataforma Educ@Home, los escolares podrán tomar las clases particulares a la hora y el día que mejor se ajuste a sus horarios y en cualquier lugar donde tenga acceso a Internet. El servicio ofrecerá clases de calidad con profesores particulares con experiencia con una enseñanza personalizada. Las clases virtuales se impartirán mediante una videollamada, todas las funcionalidades ofrecidas por Educ@Home permitirá que tanto el alumno como el profesor puedan impartir la clase con todas las herramientas necesarias. Se busca ofrecer una experiencia agradable para el alumno y un espacio donde puedan sentirse cómodos con la enseñanza ofrecida.

El público objetivo son los adolescentes escolares entre 12 y 17 años que tengan acceso a Internet. Los estudiantes son los consumidores del servicio, sin embargo, los padres de familia son los clientes dado que ellos son los que efectúan el pago. Es por ello, que las estrategias de marketing y publicidad son dirigidas a ambos sectores.

La ventaja competitiva de la plataforma es la calidad del servicio, la variedad de contenido y las herramientas ofrecidas para impartir las clases. Se contará con profesores con experiencia en los cursos que usualmente llevan los escolares en los colegios. Además de ello, se invertirá en publicidad y marketing para diferenciarse de otros competidores.

Los objetivos de la empresa son lograr una participación de mercado de 8% en el primer año, conseguir un volumen de ventas determinado a partir de la demanda del mercado y lograr un alto nivel de satisfacción y fidelización de los clientes. Por último, la inversión realizada para la comercialización y marketing de la plataforma en el primer año será de 226,840 dólares. Entre las actividades están la publicidad en radio y televisión, redes sociales, participación en redes sociales y merchandising.

INTRODUCCIÓN

La demanda de calidad educativa en los países latinoamericanos crea la necesidad de establecer un puente entre la educación y la sociedad que se adapte a las condiciones de los nuevos tiempos. Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) aparecen como la herramienta propicia para lograr esa conexión, y posibilitando la transformación de la educación (UNESCO, 2016).

Según el reporte de World Economic Forum (WEF), la mayoría de los países latinoamericanos se encuentra por debajo del promedio respecto a Educación y Capacitación. Chile es el país mejor posicionado, en el puesto 26 de 137 países; sin embargo, otros países se encuentran en posiciones inferiores como Ecuador, Brasil, México, Perú, entre otros (Schwab, K, 2018). Asimismo, en América Latina la apuesta educativa de los últimos años ha ido por reforzar la baja calidad en las escuelas y combatir la alta deserción en la secundaria que es cercana al 50% (Semana, 2016).

El objetivo es incentivar al estudiante que encuentre en la tecnología, una ayuda para reforzar lo aprendido en clase o para resolver las dudas que surjan al hacer sus tareas o estudiar. Según la encuesta realizada por Tendencias Digitales en Latinoamérica, un 48% de personas han realizado un curso online, dentro del cual un 20% efectuó un pago (Tendencias Digitales, 2018). Junto a esta premisa, es que nace la idea de crear una plataforma que ofrezca tutoría virtual para escolares, que le permita conectarse con personas calificadas para guiarlos según lo que el usuario necesite.

Tomando en cuenta esta problemática, se decide analizar la idea de negocio: Educ@Home, un portal educativo dirigido a los escolares de educación básica superior y bachillerato, entre 12 y 17 años, del sector A y B que necesiten mejorar sus competencias académicas. Entre el 81% y 99% de estos sectores, cuentan con acceso a Internet y computadora en sus hogares. Dado que es un público menor de edad que depende de sus padres, los clientes son los padres de familia y el consumidor son los adolescentes.

Se optó por un público adolescente dado que el tipo de acceso a ellos es más directo. El estudio “Los adolescentes como consumidores: la familia como agente de socialización” describe la socialización en el consumo de los jóvenes a través de tres

estudios. Los niños menores suelen tomar sus decisiones de compra a través de indicadores perceptuales como la apariencia, forma, tamaño del producto. Sin embargo, jóvenes de 11 a 16 años, están capacitados para comprender significados relacionados al consumo y contextos sociales más complejos (Berenguer, Mollá, Pérez y Canovas, 2001). Además de ello, las estrategias de marketing dirigidas a adultos y jóvenes de 12 a 17 años pueden unificarse, al dirigirse a un público de menor edad conllevaría aplicar otras estrategias y, por lo tanto, generaría un costo mayor.

Los adolescentes, al acceder al portal, encontrarán un lenguaje amigable que les permita entender el proceso para llevar una clase virtual o acceder a los demás contenidos. La plataforma será accesible al público objetivo debido a que podrán ingresar desde cualquier dispositivo ya sea una computadora, una laptop o una Tablet. El alumno tendrá flexibilidad en los horarios porque se contará con el número de tutores necesario para cubrir la demanda. Por otro lado, podrá acceder a los contenidos educativos y a los videos pregrabados de clases en cualquier momento del día.

El presente documento contiene el análisis del mercado elegido para la internacionalización de este proyecto, los principales aspectos del mercado, los competidores actuales y la propuesta para la comercialización exitosa del servicio, los objetivos y las estrategias a utilizar para alcanzarlos.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

En el capítulo a continuación se realiza un análisis de los aspectos claves del mercado de destino. Primero, se explicará la elección del país elegido y los principales aspectos de los entornos que tienen mayor influencia para el desarrollo de este proyecto. También, se analizará las tendencias y comportamiento del consumidor, requisitos de acceso y los competidores actuales.

1.1. Perfil del mercado de destino

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) realizó un estudio sobre el nivel de educación en varios países, basándose para ellos en pruebas como PISA, Terce y Timss. Estas pruebas son evaluaciones internacionales de aprendizaje escolar en asignaturas como lenguaje, matemáticas y ciencia. Entre los países latinoamericanos hispanohablantes, Chile es el país con mejor puntaje. Mientras que los países Perú, Argentina, Colombia y Ecuador ocupan los últimos lugares (OCDE, 2016).

A partir de ese argumento se procedió a evaluar a los países Ecuador, Colombia y Argentina a través de la matriz de ranking de factores. Este método permite analizar y comparar elementos, identificando los factores más relevantes y otorgando una ponderación a cada uno para la obtención de una puntuación, con la cual se determinará la decisión final. La justificación de la elección y peso de cada factor se encuentra en el Anexo 1.

Tabla 1.1.

Matriz de Selección de Mercado

PAISES		Ecuador			Colombia			Argentina		
Factor	Peso	Dato	Punta je	Pondera do	Dato	Punta je	Pondera do	Dato	Punta je	Pondera do
Prueba TERCE	15%	509.1	3	0.45	519.6	2	0.30	521.1	1	0.15
PBI per cápita (2017)	8%	\$ 6198.6	1	0.08	\$6301.6	2	0.16	\$ 14,402	3	0.24
Número de escolares entre 12 y 17 años	8%	1,988,568	1	0.08	3,945,353	2	0.16	5,904,063	3	0.24
Educación y capacitación (WEF)	15%	77	3	0.45	66	2	0.30	38	1	0.15
Gasto público en educación (% de PBI)	8%	5	2	0.16	4.5	1	0.08	5.9	3	0.24
Deserción escolar después de la primaria	8%	25%	1	0.08	12%	2	0.16	10%	3	0.24
Ranking de crecimiento en el uso de dispositivos móviles	8%	76%	1	0.08	115%	3	0.24	92%	2	0.16
Tasa de penetración del internet a diciembre 2017	10%	81%	3	0.3	58.1%	1	0.10	77%	2	0.20
Disponibilidad del 4G	10%	46.69%	1	0.10	65.19%	2	0.20	70.97%	3	0.30
Velocidad del 4G	10%	23.29 Mbps	3	0.30	18.75 Mbps	2	0.20	17.14 Mbps	1	0.10
TOTAL	100 %	-	-	2.08	-	-	1.90	-	-	2.02

Elaboración propia

Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2016), Banco Mundial (2017), World Economic Forum, WEF (2017), Open Signal (2017), Internet World Stats (2017).

Debido a que Ecuador no participa en la Prueba Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA), se utilizó el Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo (TERCE) llevado a cabo por el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación, en el cual participaron los tres países de la matriz para la selección de mercado. Esta evaluación fue aplicada en el 2013 y abarcó 15 países de América Latina (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2016).

Como resultado, Ecuador es el país que tuvo el mayor puntaje en la matriz ya que mientras mayor sea la necesidad, más relevante es nuestra propuesta de servicio. Ecuador se ubica como el país con mayor tasa de deserción escolar. Dado que el servicio a ofrecer es complementario a la educación en los colegios, mientras más alta sea la tasa de deserción escolar, menos atractivo resultará para que el negocio se desarrolle.

Otro factor importante es el gasto público en educación, los datos reflejan el porcentaje del PBI invertido en este rubro. Argentina es el país que más invierte, seguido de Ecuador y Colombia, respectivamente. La plataforma por desarrollar necesita desenvolverse en un ambiente donde haya un interés para la mejora de la calidad educativa. Además, una mayor inversión, conlleva a una mejora en la productividad y reducción de la pobreza.

Por otro lado, la velocidad del internet es clave porque el servicio se ofrece mediante un portal virtual y de manera que sea eficiente debe existir una conexión fluida y sin demoras. Ecuador es el país que cuenta con la mejor velocidad 4G comparándolo con los otros dos países. Asimismo, no sólo es importante la velocidad, sino también la disponibilidad del 4G en el país ya que el internet es la plaza que utilizamos para ofrecer el servicio. En este caso, Argentina está mejor posicionado ya que es el país que tiene mayor disponibilidad de 4G. En cuanto a la tasa de penetración de internet, en los 3 países es mayor al 50%; siendo Ecuador el país con mayor penetración, el 81% de la población ecuatoriana accede a Internet.

De igual manera, con el factor de crecimiento en el uso de dispositivos móviles, se puede confirmar que en el país al que ingrese el servicio, se va a contar con un público objetivo que maneje dispositivos como celulares o Tablets. Los 3 países evaluados tienen un crecimiento importante y una tendencia al uso y aprovechamiento de la tecnología.

Tomando en cuenta todos los factores, el país con mayor puntuación es Ecuador, por lo tanto, fue el país elegido para internacionalizar el servicio. Principalmente porque cuenta con una alta penetración a Internet y velocidad 4G lo cual es importante para el servicio propuesto, ya que es el entorno donde se desenvuelve. Asimismo, porque existe

una necesidad para mejorar el nivel educativo, lo cual se ve reflejado en diversas evaluaciones globales/regionales y en indicadores de educación y capacitación.

1.1.1. Análisis PESTE

Entorno Político

Según la Guía de Inversiones, publicado por ProEcuador, desde finales de los 90, Ecuador ha venido trabajando en regulaciones con incentivos fiscales y aduaneros, creando un escenario idóneo para el inversionista, facilitándole estabilidad, previsibilidad jurídica, incentivos tributarios y mecanismos seguros para la solución de controversias. Una de las regulaciones que favorece al inversionista es la Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal (ProEcuador, 2018).

Esta regulación detalla en el artículo 26, la exoneración del impuesto a la renta para las nuevas inversiones en sectores priorizados. Entre los sectores priorizados están las inversiones a desarrollo y producción de servicios de software y hardware tecnológico, infraestructura digital, seguridad informática y servicios en línea. Las inversiones realizadas en las zonas urbanas de Quito y Guayaquil podrán acogerse a la exoneración por 8 años (ProEcuador, 2018). Dado que Educ@Home es un servicio en línea, se encontraría beneficiado con este incentivo lo cual resultaría una ganancia para la empresa.

De acuerdo con los Artículos 26 y 28 de la Constitución de la República, todos los ecuatorianos tienen el derecho a la educación, es gratuita y es obligatoria en el nivel inicial, básico y bachillerato. Asimismo, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, abarca las obligaciones del Estado ecuatoriano en materia de educación, el Artículo 6 revela que el Estado debe garantizar la alfabetización digital y el uso de tecnologías de la información en el proceso educativo. De igual forma, en el Artículo 347 de la Constitución de la República, establece que es responsabilidad del Estado incorporar las tecnologías de la información y comunicación en el proceso educativo (World Intellectual Property Organization, 2011).

Dentro Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, una de las modalidades del sistema educativo es la modalidad a distancia donde no es necesario la asistencia presencial a clases, solo con el apoyo de un tutor o guía y con instrumentos pedagógicos de apoyo. Esta modalidad debe cumplir con los mismos estándares y exigencias de la educación presencial, para la promoción de un grado o curso u obtención de certificados (Ministerio de Educación, 2012).

Por otro lado, en el Código de la Niñez y Adolescencia, el artículo 214 indica las obligaciones de las escuelas, colegios y centros de salud. Las entidades que brinden servicios de educación y las de salud, públicas y privadas, deberán cumplir con las medidas de protección y resoluciones administrativas y judiciales que emitan las autoridades correspondientes y con los estándares de calidad establecidos (Congreso Nacional - Ecuador, 2003).

La regulación del sector de telecomunicaciones ha tenido cambios en temas de acceso a los usuarios e infraestructura. La Ley Orgánica de Telecomunicaciones (LOT) promulgada en el 2015, establece el acceso universal a Internet, convirtiéndolo en un servicio básico que potencialmente estaría sujeto a regulación como en el caso del agua, teléfono y electricidad (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2015).

El gobierno ecuatoriano promueve incentivos que benefician la implementación de nuevas empresas o inversiones como Educ@Home. La exoneración del impuesto a la renta por un periodo de tiempo muestra a Ecuador como un mercado conveniente e interesante. Asimismo, varios artículos de la Constitución de Ecuador reflejan la iniciativa del gobierno para implementar la tecnología dentro del rubro educativo, lo cual resulta ventajoso para el proyecto dado que existen proyectos para generar una mayor cultura tecnológica dentro de la población ecuatoriana y que estén más familiarizados a su uso y ventajas.

Respecto a los permisos y autorizaciones para llevar a cabo la comercialización del servicio, dado que los consumidores son menores de edad, se deben respetar las medidas de protección y cumplimiento de los derechos de niños y adolescentes. Por otro

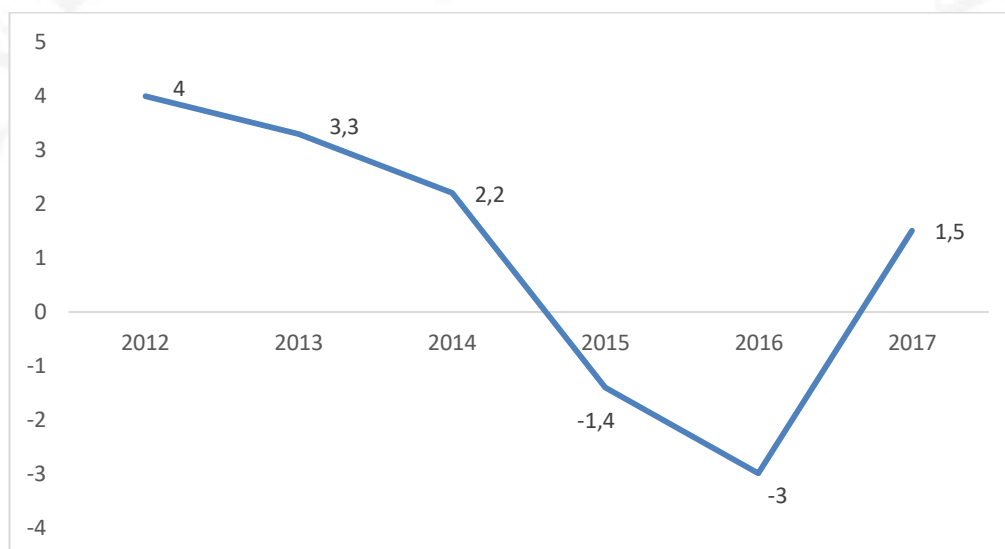
lado, Educ@Home será un refuerzo educativo y no proporcionará certificados por lo que no se rige a los estándares que se exigen en la educación de instituciones educativas.

Entorno Económico

La moneda oficial de Ecuador es el dólar estadounidense desde hace 18 años. El PBI per cápita registrado en el año 2015 fue 6,150 dólares y en el 2016, 6,018 dólares. Hubo una recuperación de 1.5% en el 2017, llegando a 6,198 dólares (Euromonitor, 2018).

Figura 1.1.

Crecimiento del PBI per cápita



Fuente: Banco Mundial (2017)

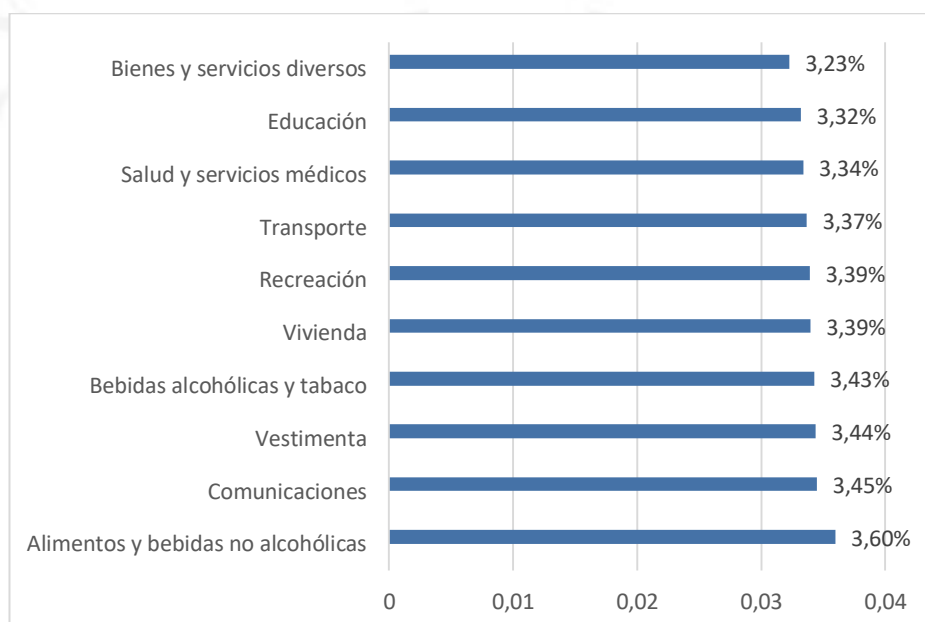
El salario mínimo ecuatoriano es de 386 dólares al mes, ubicándolo como el sexto país latinoamericano con un sueldo mínimo más alto. La lista es encabezada por Argentina y Uruguay (CNN Español, 2018).

De acuerdo con el informe publicado por Euromonitor, en el 2018, la categoría más consumida por la población ecuatoriana es la de Alimentos y Bebidas no alcohólicas, seguida de la categoría de Transporte. Asimismo, se publicó una estimación del consumo por categoría entre los años 2018 y 2030, donde se ve reflejada que el sector Comunicaciones es uno de los que mayor incremento tendrá año a año (Euromonitor, 2017).

A partir de la Figura 1.2, se puede determinar que la educación no es una categoría en la que haya una proyección de crecimiento alto respecto a otras. La población prioriza sus gastos en alimentos, comunicaciones, vestimenta e incluso, en recreación. Por otro lado, el porcentaje de aumento promedio entre todas las categorías oscilan entre 3.23% y 3.60%, por lo que no existe una gran diferencia entre un sector y otro.

Figura 1.2.

Estimación del aumento promedio al año del consumo por categoría en Ecuador entre los años 2018-2030



Elaboración propia. Fuente: Euromonitor (2017)

Respecto al Índice de Competitividad Global 2017, Ecuador se encuentra entre las últimas posiciones (séptima) en el ranking de América del Sur. A nivel global, Ecuador cayó de la posición 71 a la 97 entre el 2013 y el 2017. Fue la única economía latinoamericana que empeoró de forma consecutiva en los últimos 3 años. Por otro lado, el país ecuatoriano se encuentra por encima del promedio regional en los ámbitos de infraestructura, salud y educación primaria (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2017).

El dólar estadounidense es una de las monedas más estables de la economía mundial, lo cual proporciona mayor estabilidad a la economía ecuatoriana. Un PBI per cápita alto o en ascenso muestra un panorama beneficioso para el proyecto puesto que Educ@Home no ofrece una necesidad básica, como es la alimentación o vivienda. Mientras mayor sea el ingreso o poder adquisitivo de la población, más oportunidades se tendrá de que consuman el servicio.

La educación y las comunicaciones son los sectores involucrados directamente en el proyecto. La estimación del aumento de consumo al año en diversas categorías posiciona al rubro educativo como el penúltimo frente a otros sectores. Este dato resalta un punto negativo para el desarrollo de la plataforma, dado que el consumidor ecuatoriano prioriza el consumo de otras categorías antes que la educación.

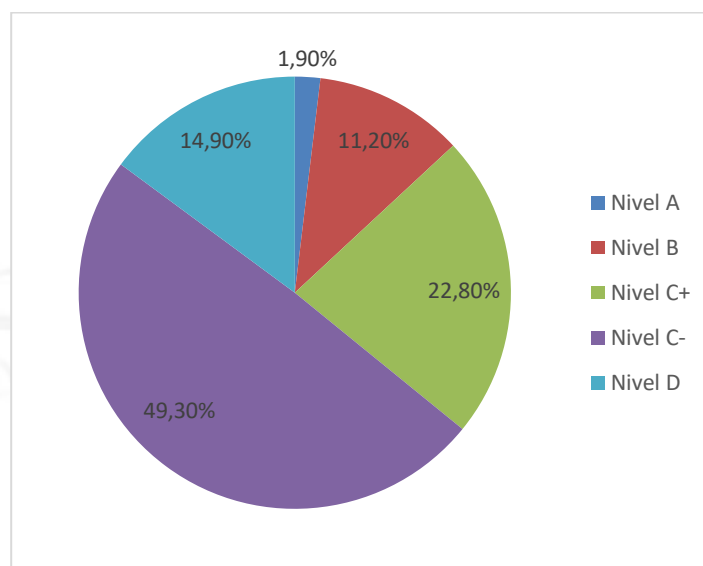
Entorno Social

La población de Ecuador ha aumentado 4 millones del 2000 al 2017. La cifra continuará aumentando a mediano plazo y se estima que alcanzará los 19.6 millones en el 2030. En el 2017, el número de hijos por mujer es de 2.5. Se estima que la tasa descenderá a 2.2 nacimientos por mujer en el 2030. La población ecuatoriana es aun relativamente joven (Euromonitor, 2018).

El INEC elaboró la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, realizada a 9744 viviendas. Los resultados reflejaron la distribución mostrada en la Figura 1.3. En el nivel socioeconómico A, el 99% de los hogares cuentan con Internet y cuentan con una computadora de escritorio y/o portátil. En cuanto al nivel B, el 81% tiene acceso al servicio de Internet y computadora. Para ambos niveles, el jefe del hogar tiene un nivel de instrucción superior (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

Figura 1.3

Niveles socioeconómicos de Ecuador



Elaboración Propia. Fuente: Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico (INEC, 2011)

El desarrollo de las TIC en Ecuador colabora con el desarrollo social ya que, a través de la implementación de servicios electrónicos en sectores como la salud o educación, se puede mejorar el alcance y calidad de estos servicios.

De acuerdo con el Global Competitiveness Index, elaborado por World Economic Forum, Ecuador se encuentra en la posición 77 de 137 países evaluados en el quinto pilar: Educación y capacitación (Schwab, K, 2018).

La proyección del número de estudiantes matriculados en Ecuador para el año 2018 son 4,687,528. Esta cifra incluye los niveles de educación inicial, básica y bachillerato. La población de escolares entre 12 y 17 años del nivel socioeconómico A y B es de 691,192 personas. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

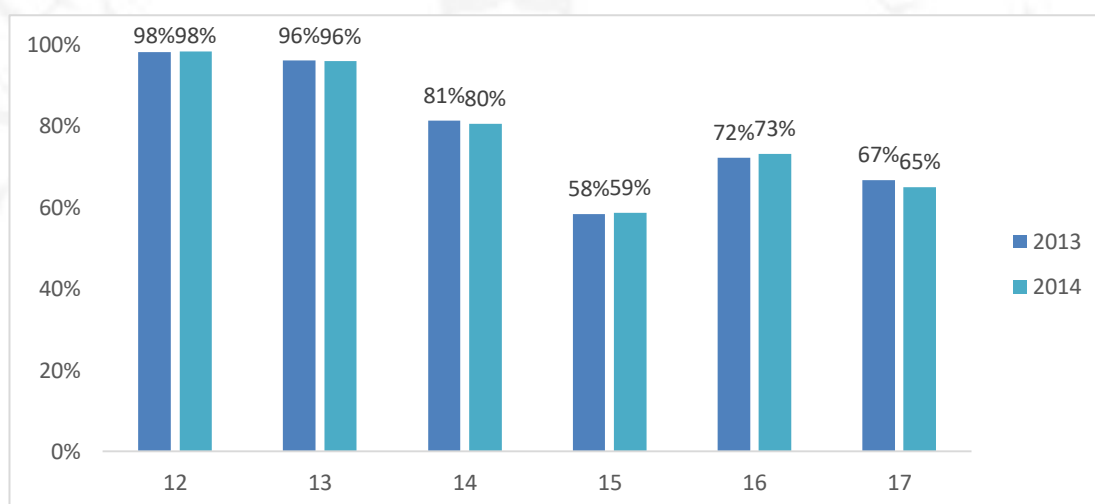
En Ecuador, la educación básica superior es recibida por escolares entre 12 y 14 años y el bachillerato, entre 15 y 17 años. Este país participó en la Prueba Terce en los años 2006 y 2013, mejorando su posición en la región. En los resultados de estudiantes de cuarto grado, en matemática y lenguaje tuvo un crecimiento de 56 y 51 puntos,

respectivamente. Mientras que en los resultados de séptimo grado, mejoró 54 y 43 puntos. (Instituto Nacional de Evaluación Educativa, 2014)

En la Figura 1.4, se muestra la evolución de asistencia a clases del año 2013 y 2014. La población entre 15 y 17 años refleja un menor porcentaje de asistencia. La principal causa de inasistencia es la falta de recursos económicos, mientras que el fracaso escolar es la octava razón (Ministerio de Educación del Ecuador, 2015).

Figura 1.4

Asistencia a clases por edades en Ecuador



Fuente: ENEMDU – INEC. Elaboración Propia.

Se puede concluir que la población ecuatoriana está en constante crecimiento. Educ@Home es una plataforma que se dirige a consumidores jóvenes y Ecuador, en su mayoría, tiene una población relativamente joven. Los sectores A y B son a los que se dirige el servicio y aproximadamente un 90% cuenta con servicio de Internet. Este aspecto resulta vital para el desarrollo de la plataforma dado que el medio mediante el cual se distribuirá será el Internet.

Las pruebas internacionales que miden el nivel educativo reflejan que el país ecuatoriano tuvo una mejora en las diferentes asignaturas evaluadas respecto a los años anteriores. Sin embargo, aún le queda mucho por mejorar respecto a las calificaciones de otros países de la región y del mundo. Cabe mencionar, que la inasistencia escolar se mantiene semejante en los últimos años, pero uno de los motivos es el fracaso escolar.

Estos indicadores demuestran que Educ@Home es una alternativa para incentivar y reforzar el conocimiento de los escolares.

Entorno Tecnológico

El diario El Telégrafo publicó una redacción sobre Ecuador como el segundo país con mayor velocidad 4G en la región. La velocidad 4G de Ecuador es 23.29 Mbps, superado por México con 23.35Mbps. Según el portal Open Signal, la media mundial de velocidad de LTE es de 16.9 Mbps. Sin embargo, la disponibilidad del 4G en Ecuador es una de las más bajas del mundo con 46.69% (El Telégrafo, 2018).

Ecuador está avanzando en la extensión de la conectividad de telecomunicaciones entre varios segmentos de hogares, especialmente aquellos que viven en áreas rurales. El uso de Internet ha aumentado rápidamente, mientras que la penetración de teléfonos inteligentes ya es más alta que los promedios mundiales. El gobierno está implementando el Plan Nacional de Desarrollo de Banda Ancha y diseñando una infraestructura de fibra óptica para abordar la brecha digital urbano-rural, que se espera que brinde un impulso adicional a la captación doméstica de bienes y servicios digitales. El fuerte aumento en la penetración de teléfonos inteligentes, computadoras portátiles y tabletas respaldará segmentos relacionados, como la transmisión de música y videos en línea y el comercio móvil (Euromonitor, 2017).

Los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo de Banda Ancha son mejorar la calidad de vida mediante el uso e introducción de nuevas tecnologías de información y comunicación, disminuir los precios de acceso al servicio de Internet e impulsar el despliegue de redes y servicios a nivel nacional (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2016).

El incremento del 10% en el índice de digitalización de un país incrementa en 0.51% el PBI y disminuye en 0.84% el desempleo. Asimismo, por cada 1% de aumento en la penetración de banda ancha se produce un incremento de 0.052% en el PBI (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2014).

El gobierno ecuatoriano cuenta con varios programas y planes nacionales que involucran el desarrollo de las tecnologías de información dado que contribuyen positivamente en la población e influyen en el progreso de diversos sectores productivos.

Como parte del Plan Nacional de Banda Ancha, se promueve la sinergia entre educación y tecnología, facilitando el acceso a TIC, no solo, a través de la dotación de equipamiento y conectividad sino, por medio de la capacitación para lograr una educación tecnológica de calidad (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2017).

Otro de los proyectos del gobierno, es el Plan Nacional de Telecomunicaciones y Tecnologías de Información, empezó a ejecutarse en el 2016 y se verán los resultados en el 2021. Este proyecto incluye iniciativas enfocadas en la adaptación del mundo digital a nivel nacional. Por ejemplo, para el sector educación, el Ministerio de Educación ha implementado proyectos digitales como: Portal Educar Ecuador, es un portal para profesores y estudiantes que permite ingreso de calificaciones y acceso a material educativo; y Geoportal educativo, portal geográfico que permite acceder a la información geográfica del sector educativo a nivel nacional (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2015).

Por otro lado, el Foro Económico Mundial publicó el Networked Readiness Index (NRI) que examina el aprovechamiento de las TIC para mejorar el bienestar de cada país, quiere decir que este indicador no solo evalúa la infraestructura y recursos que existen, sino también el impacto e intervención en la sociedad. En los datos publicados en el 2016, el país ecuatoriano se ubica en la posición 79 de 139 países, superando a otros países latinoamericanos como Perú, Argentina, Paraguay y Bolivia (World Economic Forum, 2016).

El Sistema Integral de Tecnologías para la Escuela y la Comunidad (SITEC) diseña y ejecuta programas y proyectos tecnológicos para mejorar el aprendizaje digital en el país y para democratizar el uso de tecnologías. Este sistema dota de equipamiento tecnológico como computadoras, pizarras digitales y sistemas de audio. También emprende proyectos como la asignación de docentes capacitados en TIC, softwares educativos y aulas tecnológicas comunitarias. (Ministerio de Educación, 2013)

Hoy en día, la conectividad y uso de tecnologías es importante para el desarrollo de diferentes sectores y Ecuador no es ajeno a ello. El gobierno ecuatoriano cuenta con diversos proyectos para permitir que toda la población cuente con acceso al Internet, pero también capacitación para el correcto uso de las tecnologías actuales. Asimismo, propone y ejecuta planes para la dotación de infraestructura tecnológica a instituciones educativas. Esto resulta ventajoso dado que, no solo se cuenta con el apoyo del Estado para tener herramientas y acceso a las nuevas tendencias, sino que también les permite desarrollar una cultura tecnológica.

Entorno Ecológico

El Ministerio del Ambiente emitió los Acuerdos Ministeriales 131 y 034 sobre la Implementación de Buenas Prácticas Ambientales, que contempla promover la reducción o ahorro de recursos, como es el ahorro del papel (Ministerio del Interior, 2015). Por otro lado, dado que Ecuador es un país con grandes áreas de bosques, el Ministerio del Ambiente constantemente toma acciones para la conservación y reducción de la deforestación en la Amazonía, por lo que se ha desarrollado proyectos como el Programa Integral Amazónico de Conservación de Bosques y Producción Sostenible (Ministerio del Ambiente, 2018).

La digitalización de procesos, adquisición de libros o revistas de manera virtual permite disminuir el uso de papel, reduciendo la huella ecológica. Asimismo, el uso de plataformas digitales reduce las barreras de la distancia, favoreciendo la reducción del uso de transportes y consumo de combustibles.

El uso de dispositivos electrónicos no es libre de impacto en el medio ambiente. Las tecnologías de información son responsables del 2.5 - 3% del total de emisiones de gases de efecto invernadero, sin embargo, se puede mitigar el impacto fabricándose de forma más ecológica (Unión Internacional de Telecomunicaciones). Por otro lado, a través del uso de las TIC con iniciativas como video conferencias, comercio electrónico, gobierno electrónico o edificios inteligentes, se puede ayudar a reducir las emisiones globales de gases de efecto invernadero aproximadamente en un 15% al año 2020. (Newsletter, 2011)

El gobierno ecuatoriano premia con el “Reconocimiento Ecuatoriano Ambiental Carbono Neutral” a empresas del sector público y privado que implementen acciones que eviten la emisión de gases contaminantes y que desarrolle proyectos fuera de la empresa, como reforestación, conservación y restauración de bosques, producción de energía renovable, etcétera. (Ministerio del Ambiente, 2014)

Según el estudio “Cloud Computing Energy Efficiency” por la consultora Pike Research, estima que la computación en nube ayudará a reducir los gastos globales de energía de los centros de datos en un 38% hacia el 2020. Esto implica importantes implicancias en la reducción del consumo energético y las emisiones de los gases del efecto invernadero. (Newsletter, 2011)

Al analizar cada uno de los entornos involucrados en el desarrollo de la plataforma, se puede deducir que Ecuador es un país que cuenta con factores favorables que permitan un desarrollo adecuado del servicio. Entre los aspectos a considerar para llevar a cabo la estrategia comercial está el incentivo de la exoneración de impuesto a la renta que sería un gran beneficio monetario, la implementación de tecnologías en el rubro educativo que permiten desarrollar una mayor cultura tecnológica en la población y las tendencias ecológicas y del consumidor para desarrollar una imagen corporativa e incentivar el uso de la plataforma.

Ecuador es un país que aún tiene puntos por mejorar en la calidad educativa, según los resultados en pruebas internacionales como TERCE. Si bien ha mejorado en los resultados respecto a años anteriores, aún tiene índices bajos respecto a otros países a nivel global. Asimismo, la velocidad 4g que tiene Ecuador es una de las más altas de Latinoamérica, lo cual resulta beneficioso para el público objetivo que usará la plataforma al tener una mejor calidad y rapidez al navegar en la web.

Por otro lado, el rubro de educación es una de las categorías con menor crecimiento de consumo según la proyección realizada por Euromonitor y tiene una alta tasa de deserción escolar después de la primaria comparado a otros países. Es importante que la educación se posicione como un consumo continuo y en crecimiento, y dado que Educ@Home es un servicio complementario, no es favorable un índice alto de abandono escolar. El Índice de Competitividad posiciona a Ecuador entre los últimos países de la

región y en temas informáticos, a pesar de que cuenta con velocidad 4G elevada, la disponibilidad y acceso a ella aun es escasa.

1.1.2. Comportamiento del consumidor

El consumidor ecuatoriano de poder adquisitivo medio – alto suele seguir patrones de moda actuales, procurando lealtades a marcas consolidadas, evidenciando el interés por su propia imagen personal y preocupación por como la sociedad los percibe. (Promperu, 2016)

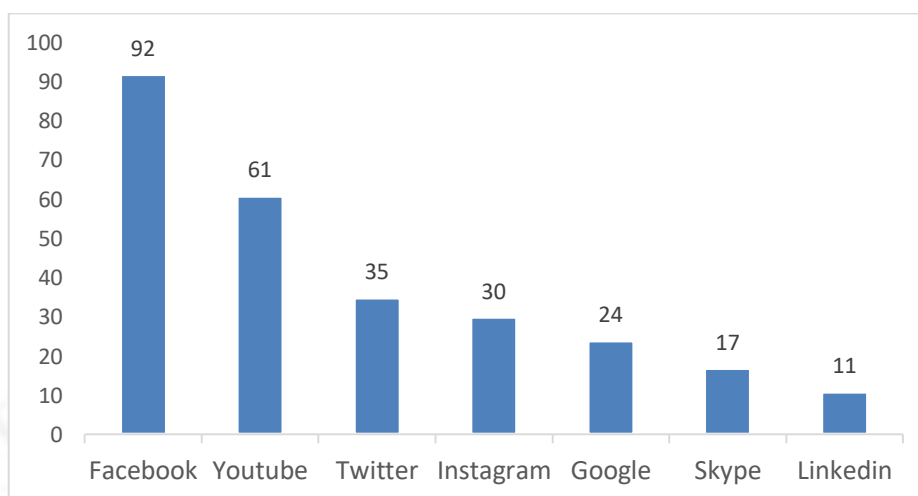
De acuerdo con el Estudio de Usos de Internet en Latinoamérica, los principales usos de Internet se mantienen con respecto a años anteriores: enviar y recibir correos (84%), visitar redes sociales (70%), leer noticias (67%), realizar operaciones bancarias (60%), ver videos (57%) y chatear (54%) mientras que los tipos de contenido más vistos son los textos (38%), múltiples formatos (26%), los videos (12%), los audios (9%), las fotos (8%) y las apps (6%) (Tendencias Digitales, 2018).

En el caso de Ecuador, al 2015, al menos había una computadora por escritorio en el 50,1% de los hogares. Asimismo, la utilización de la computadora marca la tendencia por edad (16 a 44 años) llegó a 76.1% de personas que utilizaron la computadora a nivel nacional. Continúa como segunda tendencia, entre las edades de 5 a 15 años con el 59.9%. Para el 2020 el uso de las computadoras a nivel nacional podría superar el 60% (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2015).

Los medios sociales más usados en Ecuador son Facebook, YouTube y Twitter (Ver Ilustración 3). En Latinoamérica, los principales usos de los medios sociales son: leer publicaciones (70%), escribir mensajes o chatear con amigos, escribir comentarios, publicar fotos y saber que están haciendo los amigos (todos con 48%). Asimismo, un dato importante es que el 26% de los usuarios ecuatorianos comparte sus experiencias positivas con productos/marcas y un 20% comparte información de productos/marcas (Tendencias digitales, 2017).

Figura 1.5.

Medios Sociales más visitados por los ecuatorianos



Fuente: Estudio de usos de Internet en Latinoamérica 2016, Tendencias digitales.

Asimismo, el estudio evalúa el comercio electrónico en la región. A la pregunta si se había adquirido algo a través de Internet en los últimos meses, el 68% respondió que sí. Entre los tipos de productos comprados, el 47% son productos físicos, 16% físicos y descargables y 5% descargables. Por otro lado, se cuestionó si alguna vez el individuo había realizado un curso online, un 48% dio una respuesta positiva, dentro del cual un 20% efectuó un pago al realizar el curso (Tendencias Digitales, 2018).

Figura 1.6.

Respuestas a la pregunta “¿Ha realizado alguna vez cursos online?” efectuada en la encuesta para el Estudio de usos de Internet en Latinoamérica



Elaboración Propia. Fuente: Tendencias Digitales (2018)

1.1.3. Requisitos de acceso

Según la Guía de Inversiones publicada por ProEcuador, para constituir una compañía en Ecuador, se realiza en el Sistema de Constitución Electrónica y Desmaterializada (SCED), que presta la Superintendencia de Compañía Valores y Seguros (SUPERCIA) a través de su portal web. SUPERCIA generará el número de proforma que será verificado por una notaría y será enviado al Registro Mercantil. Se efectúa un pago al Banco asignado para finalmente, obtener la remisión del RUC. (ProEcuador, 2018)

Dado que Educ@Home no proporcionará certificados de estudio ni diplomas, no es necesario seguir los estándares o exigencias que propone el gobierno ecuatoriano para las instituciones educativas o programas de educación virtual o a distancia que ofrecen certificados. Sin embargo, puesto que los consumidores del servicio son menores de edad, la empresa está en la obligación de cumplir con las normas de protección al menor y respetar los derechos del niño y adolescente estipuladas en el Código de la Niñez y Adolescencia.

El gobierno ecuatoriano brinda incentivos a sectores generales y sectores Priorizados, dentro del último, se encuentra el sector de desarrollo y servicios de software, producción y desarrollo de hardware tecnológico, infraestructura digital, seguridad informática, productos y contenido digital y servicios en línea. Por lo cual, el servicio a brindar tendría una exoneración del impuesto a la renta de entre 8 a 12 años. (ProEcuador, 2018).

1.1.4. Análisis de la demanda

El informe E-Learning realizado por la escuela Online Business School (OBS) revela que el mercado de la educación online generará para el 2020 unos US\$68,000 millones en facturación, lo que significa que esta industria ha crecido a un ritmo de 7.6% desde 2011 hasta el 2016. En América Latina, las plataformas virtuales han registrado un crecimiento en términos de ingresos, pasando de los US\$1,160 millones (2011) a los US\$2,500 millones (2016) (OBS, 2016).

Los resultados del Censo de Población y de Vivienda, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) determinó que para el año 2018 se proyectó una población de 17'020,243 personas. El 61.2% de estudiantes usan internet y el 54.1% accede desde su hogar, mientras que un 7.7% desde una educación educativa. Asimismo, el 61% de los escolares usan Internet para obtener información y fines educativos.

Se realizó una encuesta a 82 ecuatorianos, entre padres de familia y adolescentes. Se utilizó una metodología cuantitativa al plantear preguntas cerradas con el objetivo de cuantificar las respuestas. Entre los resultados (Anexo 2) que se pudieron rescatar, la mayoría de encuestados (35.4%) respondieron que habían requerido de clases extracurriculares 1 vez al mes, teniendo en cuenta la unidad como 1 hora.

Asimismo, dentro de la misma encuesta, se cuestionó la utilización de los servicios ofrecidos por los competidores directos e indirectos: Aula Ya, Tutor Doctor y profesores particulares que brindan clases presenciales. Los profesores particulares tuvieron mayor participación con 69.5%, Tutor Doctor con 12.20%, Aula Ya con 8.5% y 9.8% respondió que no utilizó ninguno de ellos. Considerando que Aula Ya, que es la

plataforma con mayor semejanza a Educ@Home, tiene un 8.5% de participación de mercado; para el primer año se estima una participación de mercado de 8%.

Tabla 1.2

Estimación de la demanda de Ecuador

	Unidad	%	2018
Población Ecuador	Persona		17,020,243
Población de nivel socioeconómico A y B	Persona	13%	2,229,652
Población entre 12 a 17 años	Persona	31%	691,192
Escolares que usan internet	Persona	61.2%	423,010
Escolares que usan internet para obtener información y fines educativos	Persona	61%	258,036
Estimación de # de clases al año/alumno	Horas de clase	12	3,096,430
Estimación de participación de mercado		8%	247,714

Elaboración propia

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) – Proyecciones poblacionales 2010-2020

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) – Tecnologías de la información y comunicaciones

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) – Encuesta de Condiciones de Vida

1.1.5. Dimensiones claves del mercado

Para ejecutar este proyecto, es importante mencionar los aspectos claves para un mejor funcionamiento y desarrollo de este.

1.1.5.1. Apoyo del Estado

Resulta primordial el apoyo del Estado, dado que son las entidades que promueven el progreso en sectores como la educación y las telecomunicaciones. Según lo estipulado en la Constitución de la República de Ecuador, la educación es obligatoria y es obligación del Estado garantizar el uso de las tecnologías de información en el aprendizaje. Asimismo, los incentivos para la inversión son esenciales para desarrollar la idea de negocio en el país ecuatoriano.

Es vital que los ciudadanos cuenten con acceso a Internet dado que sin este el usuario no podrá suscribirse a nuestro servicio. Ecuador tiene una penetración de Internet de 81%, la mayor de Latinoamérica, cerca de 13.5 millones de personas tienen acceso a este. (Internet World Stats, 2018) Asimismo, para nuestro servicio es necesario contar

con la conexión 4G pues funciona mejor con las conexiones en tiempo real, como las videoconferencias, y permite que haya menor congestión de las redes. La velocidad 4G de Ecuador es de 23.29 Mbps, una de las más altas de la región; sin embargo, la disponibilidad es de 47% aproximadamente.

Con el propósito de mejorar el acceso a las tecnologías de información, el gobierno ecuatoriano ha empezado el Plan Nacional de Telecomunicaciones y Tecnologías de Información 2016-2021 y Plan Nacional de Banda Ancha. Dentro de sus objetivos esta aumentar la cobertura de la tecnología 4G, la llegada de red de fibra óptica a más hogares y la reducción de los precios para acceso al Internet.

1.1.5.2. Demanda y oferta del mercado de destino

De acuerdo con el análisis planteado en el punto 1.1.4, la estimación de participación de mercado es 247,714 clases por año, equivalente a un 8%. Este porcentaje se determinó a partir de la segmentación y la encuesta realizada en este proyecto. Por otro lado, existen ofertas similares a Educ@Home. El principal competidor directo es Aula Ya, que cuenta con el mismo formato, pero solo ofrece clases para dos asignaturas. Entre los competidores indirectos, están Tutor Doctor y los profesores particulares que ofrecen clases presenciales. Este último cuenta con la mayor participación de mercado.

1.1.5.3. Competencia

Los precios de los principales competidores oscilan entre los 15 y 30 dólares, estos dependen de la calidad y variedad ofrecida. Un gran porcentaje prefiere las clases presenciales que es el canal tradicional, sin embargo, es el que tiene un precio más elevado.

Al analizar las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2017), se tendrá un mayor entendimiento del grado de competencia y oportunidades que existen. En primer lugar, el poder de negociación del cliente es regular, no existen muchos competidores directos o indirectos por lo que el cliente no tiene una amplia posibilidad de opciones. Por otro lado, el cliente define sus exigencias en cuanto a calidad educativa y el precio que estaría dispuesto a pagar por el servicio.

Los proveedores que se necesitan para la ejecución y desarrollo de la plataforma de Educ@Home son suministradores de tecnología, servicios de Internet, publicidad. Existe gran número de proveedores de estos servicios por lo que mayor poder de negociación tendrá la empresa. Existe una gran tendencia de crecimiento de estos servicios fusionando la tecnología y educación en varios países, pero cada país tiene barreras de acceso y la inversión para desarrollar este tipo de proyectos es elevado. Es importante contar un factor diferenciador para distinguirse entre los otros competidores.

Entre los productos o servicios sustitutos están los profesores que brindan clases particulares presenciales. Según la encuesta realizada, la población en su mayoría opta por esta opción. Es esencial influir en la decisión de compra del cliente mediante publicidad, precios accesibles y la calidad del servicio. Por último, para disminuir la rivalidad entre Educ@Home y los demás competidores, se debe invertir en publicidad y marketing para lograr la diferenciación del servicio brindado.

1.1.5.4. Desarrollo de la promoción y publicidad

Es indispensable contar con una estrategia para promocionar y dar a conocer el servicio con el objetivo de diferenciarse de los competidores. Para tener una llegada al público objetivo, se propondrá difundir la idea de negocio en medios masivos. Sin embargo, los medios sociales también son una herramienta muy usada por los ecuatorianos, siendo las más utilizadas: Facebook, Youtube y Twitter.

1.1.6. Análisis de la oferta

Entre nuestros principales competidores que comparten el uso de una plataforma web, están Aula Ya y Tutor Doctor. Estos dos servicios tienen un formato similar al propuesto, cuentan con una plataforma web y ambos están presentes en varios países de la región latinoamericana, entre ellos el país ecuatoriano.

Aula Ya ofrece clases virtuales de matemática y física, desde su creación hasta la fecha han tenido 212 823 alumnos y 871 111 clases tomadas. Para tomar la clase, el alumno debe crearse una cuenta, elegir el plan que quiere adquirir, realizar la consulta o indicar que tema quiere aprender y esperar la confirmación para recibir la clase. La principal ventaja de esta aplicación es que las clases virtuales permiten que el alumno y el tutor puedan tomar la clase desde cualquier parte, solo con la necesidad de tener una

computadora. Sin embargo, la página web no ofrece variedad de contenido académico y solo ofrece clases para dos cursos. (Educatina, 2018)



Por otro lado, Tutor Doctor es una plataforma que tiene una lista de profesores que ofrecen tutorías personalizadas. Este servicio brinda las tradicionales clases particulares en casa a través de un portal virtual. Esta plataforma es un nexo para contactar tutores que ofrecen clases presenciales, pero no ofrece gran innovación en cuanto a la educación virtual. (Tutor Doctor, 2018)

Por último, en el mercado aún están presentes las clases presenciales promovidas principalmente por el marketing boca a boca o redes sociales. Según la encuesta elaborada (Anexo 1), la mayor participación de mercado está en este segmento. El costo puede ser mayor dependiendo la dificultad y/o experiencia del tutor, y se debe tener en cuenta la disponibilidad de tiempo del alumno y tutor.

En la encuesta realizada para este proyecto, se realizó la pregunta de si alguna vez había utilizado una de estas opciones. Entre las opciones se encontraban los profesores particulares, la plataforma Tutor Doctor, Aula Ya. La mayor participación la tuvo los profesores particulares con un 69.50%, seguido de Tutor Doctor con un 12.20% y Aula Ya con un 8.50%.

Los precios establecidos son por una hora de clase. En algunos casos, mientras más horas de clases decida tomar el alumno, habrá un descuento en el precio. Para Aula Ya, una clase de una hora tiene un precio de \$15; mientras que Tutor Doctor, de \$ 20 – 25. Asimismo, los profesores particulares que realizan clases presenciales tienen un costo entre 20 a 30 dólares.

Tabla 1.3.
Competidores

Competidores	Precio por hora
<p>Aula Ya</p> 	\$15
<p>Tutor Doctor</p> 	\$20-25
Profesores particulares	\$20-30

Elaboración propia.

Fuente: Página web de Aula Ya y Tutor Doctor (2018).

La mayor similitud, en cuanto a formato e idea de negocio, la tiene Aula Ya dado que desarrolla clases virtuales a través de la difusión de audio y video; sin embargo, solo cubre temas de dos asignaturas: matemática y física. A pesar de que cuenta con presencia en varios países, la participación de mercado en Ecuador no es la más alta respecto a otros competidores.

Para el ingreso al mercado ecuatoriano, Educ@Home buscará ofrecer una mayor oferta de asignaturas y contenido educativo, y no solo contará con clases virtuales a través de video, sino también la plataforma brindará herramientas como pizarra interactiva y compartir pantallas, videos, etcétera. Dado que Educ@Home será una plataforma nueva, la estrategia de promoción es importante por lo que se invertirá en publicidad en medios masivos, redes sociales y ferias escolares. No se encuentra información de la estrategia de promoción de los competidores que se encuentran actualmente en el mercado.

1.1.7. Matriz del perfil competitivo

Para la elaboración de la matriz del perfil competitivo, se seleccionó los competidores que se desenvuelven en el mismo mercado y que ofrecen productos similares. Los factores claves considerados son la participación del mercado, variedad de contenido,

competitividad de precios, imagen de marca e innovación. Para la puntuación se tomó en cuenta lo propuesto en el punto anterior y los datos extraídos de la encuesta.

Los mayores pesos fueron asignados a los factores de participación de mercado y competitividad de precios dado que el posicionamiento en el mercado ecuatoriano es la prioridad para el desarrollo e ingreso a este país, seguido de la variedad de contenido, imagen de marca e innovación. Los valores de las clasificaciones son de 4, como la mayor fortaleza, y 1, como un aspecto de mejora.

Tabla 1.4.

Matriz de perfil competitivo

Factor crítico de éxito	Peso	Tutor Doctor		Aula Ya		Profesores presenciales		Educ@Home	
		Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación
Participación del mercado	0.25	3	0.75	2	0.5	4	1	2	0.5
Variedad de servicios/con tenido	0.20	2	0.40	3	0.6	1	0.2	4	0.8
Competitividad de precios	0.25	2	0.5	3	0.75	2	0.5	2	0.5
Imagen de marca	0.15	2	0.3	1	0.15	2	0.3	3	0.45
Innovación	0.15	2	0.3	3	0.45	1	0.15	4	0.6
			2.25		2.45		2.15		2.85

Elaboración propia.

Fuente: Anexo 2. Encuesta realizada a 82 ecuatorianos entre padres de familia y adolescentes (2018).

CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL

En el capítulo anterior se analizó la situación externa, el mercado a donde es más apropiado dirigirse. Previo a definir las estrategias de comercialización y marketing, es importante sintetizar el modelo de negocio que se quiere desarrollar.

Tabla 0.1.

Modelo Canvas de Educ@Home

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con Clientes	Clientes
<ul style="list-style-type: none"> -Psicólogos que aprueben el perfil de los tutores. -Proveedores de tecnología. -Editoriales. 	<ul style="list-style-type: none"> -Las clases virtuales. -Evaluación y calificación de Tutores -Desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital -Asegurar la calidad y satisfacción del cliente. -Publicidad y manejo de medios -Actualización de contenido 	<p>Mejorar las competencias de los usuarios mediante el uso de una plataforma virtual.</p> <p><u>Padres de Familia</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Confianza <p><u>Adolescentes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Lenguaje amigable -Transmisión en Streaming -Accesibilidad -Disponibilidad: Acceso a la información de la plataforma virtual 24/7 	<ul style="list-style-type: none"> -Asistencia Personal -Redes Sociales -Contactarnos con líderes de opinión 	<p><u>Padres de familia</u> de adolescentes y jóvenes en edad escolar (12 a 17 años) que requieren de apoyo adicional para tener un buen desempeño en el colegio perteneciente a los sectores socioeconómico A y B.</p> <p><u>(Consumidores)</u></p> <p><u>Adolescentes:</u> entre 12 y 17 con acceso a internet que necesiten reforzar o potenciar su nivel académico en ciertas asignaturas.</p>
	<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tutores -Plataforma digital -La marca -Promoción 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sitio Web -Redes sociales, medios masivos. -Atención al cliente. 	
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pago a los tutores -Infraestructura tecnológica -Ventas y Publicidad -Adquisición de contenido temático. 		<p>Fuentes de Ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pago que realizan los usuarios por cada clase -Publicidad mostrada en la página (de universidades o marcas relacionadas a la educación) 		

Elaboración Propia. Fuente: El modelo Canvas: Analice su modelo de negocio de forma eficaz (2017)

La propuesta de valor de Educ@Home es que ofrece un servicio para mejorar y reforzar las competencias de los alumnos mediante una metodología convencional en la que el tutor imparte una clase explicativa, sumado a métodos para desarrollar el pensamiento crítico y la resolución de problemas.

A los padres de familia se les ofrece la confianza para que sus hijos tengan la libertad de tomar clases en nuestra plataforma sabiendo que recibirán una enseñanza de calidad. Los adolescentes tendrán acceso a una plataforma con lenguaje amigable, con herramientas tecnológicas que le ayuden a mejorar su desempeño y podrán ingresar en cualquier momento del día a revisar el contenido educativo.

Los consumidores o usuarios son los adolescentes entre 12 y 17 años con acceso a Internet que necesiten reforzar su nivel académico en ciertas asignaturas. Los clientes son los padres de familia dado que son ellos los que efectuarán el pago. Por otro lado, el canal de distribución es el Internet, a través del sitio web de Educ@Home. Algunos canales de promoción y servicio al cliente serán las redes sociales y secciones de atención al cliente.

Se desarrollará una asistencia personalizada para la resolución de dudas o consultas y recepción de reclamos. A través de las redes sociales se desarrollará un vínculo con el usuario y el cliente. La principal actividad son las clases virtuales que son la fuente de ingreso. Además de ello, la evaluación y selección de tutores que cumplan con los requisitos para laborar dentro de la plataforma, el desarrollo y mantenimiento del sitio web, la promoción del servicio y la actualización constante del contenido educativo son otras de las actividades importantes en este modelo de negocio.

Los recursos claves son los tutores que colaborarán con la innovación del contenido de la web e impartirán las clases virtuales, la plataforma digital que es el medio a través del cual se tomarán las clases y la marca y promoción de esta. Respecto a los socios claves, están los psicólogos que colaboraran con la selección de los tutores, los proveedores de tecnología y editoriales. La principal fuente de ingreso serán las clases virtuales, pero también, se ofrecerá publicidad en el sitio web vinculado a temas educativos. Por otro lado, entre los costos están el pago a los tutores, la infraestructura tecnológica y la promoción y publicidad del servicio.

A partir del Modelo Canvas (50Minutos.es, 2017), se puede deducir que Educ@Home ofrece clases virtuales en la comodidad de sus hogares para reforzar y potenciar el nivel académico de los escolares. Con el análisis del entorno del mercado ecuatoriano y el diagnóstico de la situación de la empresa, se identificó las oportunidades y amenazas del entorno externo y las fortalezas y debilidades del entorno interno.

Figura 0.1.

Análisis FODA cruzado de Educ@Home en Ecuador

<p>Matriz FODA cruzada</p>	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversos estudios a nivel mundial reflejan el bajo nivel educativo. - Alta penetración de Internet. Segundo país en Latinoamérica con mayor velocidad de 4G. - Gobierno promueve alfabetización digital y uso de tecnologías en el rubro educativo, desarrollo de programas como el Plan Nacional de Desarrollo de Banda Ancha. - El 50% de hogares ecuatorianos cuenta con una computadora y el 61% de estudiantes entre 5 a 17 usan Internet. - Exoneración del impuesto a la renta. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tiene uno de los más bajos PBI per cápita de la región. - Escasa disponibilidad de 4G, una de las más bajas del mundo. - Cultura de compras de manera virtual aún no es tan arraigada. - Bajo crecimiento en consumo educativo respecto a otros sectores.
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uso de tecnologías para brindar clases particulares. - Accesibilidad: Acceso desde un dispositivo electrónico como computadora, laptop, Tablet. - Disponibilidad de tiempos de acuerdo con el horario del alumno. - Variedad de contenido y oferta de mayor cantidad de cursos respecto a la competencia. - Acceso al contenido educativo 24/7. 	<p>Consolidar las oportunidades que ofrece el gobierno ecuatoriano respecto a las nuevas inversiones y aprovechar el sector en el que se desarrollará la empresa.</p> <p>Dar a conocer los beneficios de la plataforma sobre accesibilidad, disponibilidad y contenido mediante la promoción a través de medios sociales teniendo en consideración que la mayoría sector al que se dirige cuenta con dispositivos electrónicos.</p>	<p>Aprovechar y hacer énfasis en las bondades del servicio con el objetivo de incrementar el consumo y la necesidad para utilizar la plataforma Educ@Home.</p>
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Competidores con un concepto similar. - Competidores tienen mayor tiempo en el mercado elegido y mayor cobertura en otros países. - Escasa experiencia en el mercado ecuatoriano. 	<p>Crear una diferenciación entre lo que ofrece Educ@Home respecto a otros servicios similares.</p> <p>Promover la inversión en publicidad en medios masivos y virtual para tener mayor llegada al público objetivo.</p>	<p>La publicidad debe enfocarse en los beneficios del servicio online respecto a las clases presenciales.</p> <p>La estrategia de promoción también debe centrarse en la atención al cliente para ofrecer un proceso de compra y servicio virtual placentero.</p>

Elaboración propia.

2.1. Planificación, objetivos y metas de marketing internacional

El servicio propuesto es un negocio nuevo por lo que es vital dar a conocer la marca y cómo funciona el servicio entre el público objetivo. Producto de las estrategias de marketing implementadas, se espera fidelizar a los clientes y tener un mayor número de ventas año a año.

De acuerdo con el libro Plan de Marketing Digital en la Práctica, una empresa que recién ingresa al mercado debe fijar sus objetivos en la supervivencia en el mercado, logrando la consolidación de la empresa, una alta tasa de crecimiento y rentabilidad a corto plazo (Sainz de Vicuña, 2017).

Los objetivos propuestos son los siguientes:

- Lograr 8% de participación de mercado en el primer año de funcionamiento.
- Conseguir un volumen de ventas de 247,714 clases (horas) en el primer año.
- Lograr un alto nivel de satisfacción y fidelización de clientes en 3 primeros años, determinado a través de encuestas realizadas en el portal.
- Alcanzar una tasa de crecimiento anual de 4%.

Entre las metas planteadas para lograr los objetivos, se quiere alcanzar un volumen de ventas de 20,643 clases (horas) al mes con lo que se lograría una participación del 8% en el primer año ejecutado. Asimismo, se quiere lograr fidelizar a los consumidores/ clientes y proporcionar un alto nivel de satisfacción a través de promociones y la calidad del servicio. La meta es lograr que un alumno adquiera 12 clases dentro del primer año.

2.2. Estrategias comerciales de entrada al mercado

La internacionalización del servicio Educ@Home será a través del establecimiento de una filial o sucursal en Ecuador por lo que la estrategia de ingreso será Inversión Extranjera Directa (IED). La filial en Ecuador tendrá un área ventas y marketing que tendrá como principal función la promoción del servicio para conseguir las ventas propuestas. Además de ello, un área financiera y un técnico informático que brinde soporte al portal educativo. La apertura de la sucursal en el país ecuatoriano conllevará un alto grado de inversión y presencia en el exterior.

La empresa matriz se encontraría en Perú, donde también se comercializaría el servicio. La estrategia de entrada sería la multidoméstica, dado que satisface las necesidades y demanda adaptando sus productos o servicios al mercado de destino. El contenido y las clases particulares deben de sufrir una adaptación dado que la malla curricular educativa para varias asignaturas no es la misma. El formato del servicio será el mismo, pero su contenido será distinto. Además de ello, Ecuador tiene un entorno distinto al país peruano y tiene preferencias y cultura distintas.

Por otro lado, basándose en las estrategias genéricas de Porter, la estrategia aplicable a este modelo de negocio es de Enfoque o Alta Segmentación, lo cual permite dirigir y orientar el servicio a un grupo de consumidores en específico a través de una diferenciación en el servicio ofrecido.

2.3. Estrategias de Servicio, plaza, precio y promoción internacional

Las estrategias propuestas a continuación permitirán que la marca y el servicio tengan el posicionamiento esperado. Las estrategias se segmentan basándose en las 4Ps: Producto, en este caso Servicio, Precio, Plaza y Promoción.

2.3.1. Servicio

Educ@Home está dirigido a escolares entre 12 a 17 años que cursen la educación básica superior o bachillerato, del sector A y B que cuenten con dispositivos tecnológicos (computadora, laptop, Tablet) con acceso a internet y que necesiten mejorar sus competencias académicas.

El alumno podrá tomar las clases particulares a la hora y el día que mejor se ajuste a sus horarios y en cualquier lugar donde tenga acceso a Internet. No será necesario que se movilice a un salón de clase, por lo que no solo se ofrece el servicio de las clases en sí, sino también el ahorro de tiempo y dinero. Las clases serán completamente personalizadas e individuales con un profesor particular con experiencia. Para ofrecer un servicio de acuerdo con las necesidades del alumno, deberá realizar un test de ingreso de acuerdo con su grado y el curso que elija para medir su nivel.

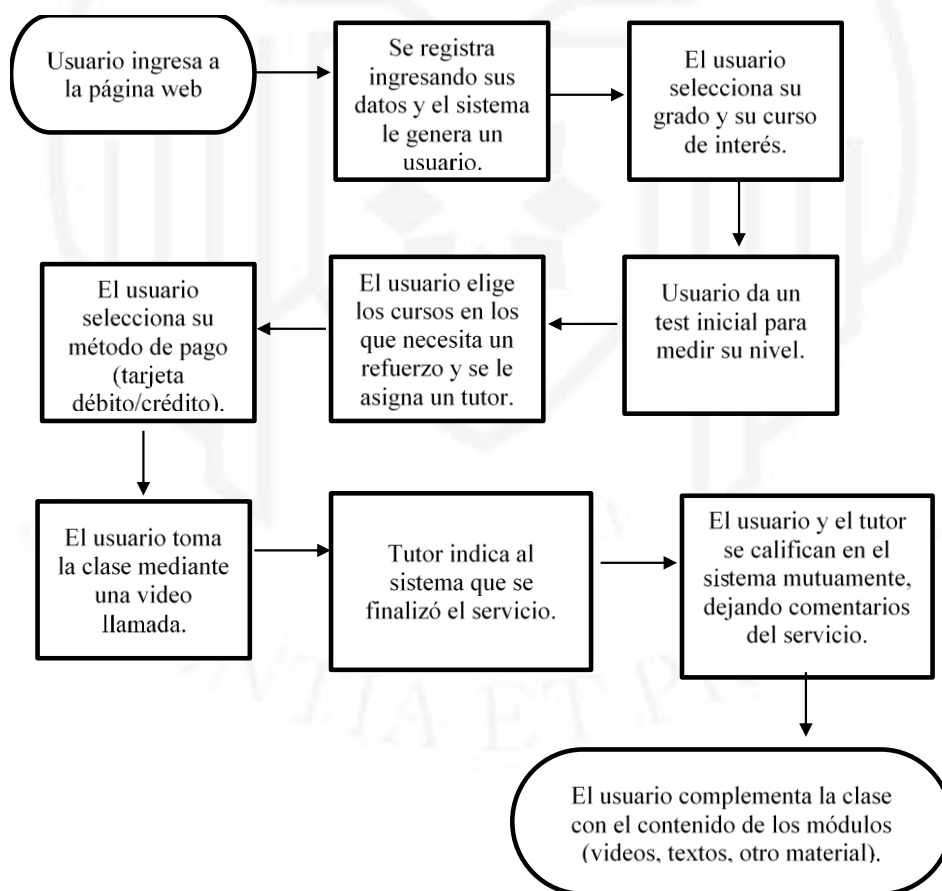
Las clases virtuales se impartirán mediante una videollamada, pero el alumno y profesor podrán editar textos conjuntamente, compartir pantallas, tendrán acceso a una

pizarra digital y reproducir videos. Todas las funcionalidades ofrecidas por Educ@Home permitirá que tanto el alumno como el profesor puedan impartir la clase con todas las herramientas necesarias.

La diferencia que ofrece Educ@Home respecto a otras plataformas, es que aparte de proveer la calidad y el entorno y comodidades que el alumno y profesor necesitan, los usuarios tendrán acceso a contenido educativo como textos, infografías, videos que les permitirá contribuir a su aprendizaje. La plataforma permitirá que el usuario guarde las clases impartidas y archivos que son de su interés. Con el objetivo de asegurar que el usuario tenga una buena experiencia, la plataforma tendrá un espacio para que el alumno se ponga en contacto para cualquier duda o reclamo.

Figura 0.2.

Diagrama de flujo de proceso de utilización de la página web



Elaboración propia

Educ@Home busca lograr una expansión regional. El segmento de mercado será el mismo en el mercado peruano y ecuatoriano: jóvenes escolares de nivel secundario. Se introducirá un servicio ya existente en un nuevo mercado, por lo que se desarrollará la estrategia de desarrollo de mercado. Esto permitirá que aumenten las ventas, los beneficios y la participación de mercado a nivel global mediante la internacionalización del producto.

Tabla 0.2.

Matriz Ansoff

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de nuevos productos
	Nuevos	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

Elaboración Propia. Fuente: El plan estratégico en la práctica (2003)

2.3.2. Precio

En la encuesta elaborada a 82 ecuatorianos, el 36.6% que ha necesitado clases particulares extracurriculares, realizó un pago de 25 dólares. Educ@Home busca fijar sus precios orientando a los precios de la competencia, teniendo en cuenta también la rentabilidad del negocio, por lo que una clase de una hora tendrá un costo de 25 dólares. Como una estrategia para atraer clientes y un incentivo para probar el servicio, la primera clase del usuario tendrá un 30%, un precio de 17.50 dólares.

Las estrategias para fijar el precio son el pricing y costing, que es la cotización basada en el mercado y en los costos. No solo se busca obtener un porcentaje de rentabilidad sino también ofrecer un precio accesible y acorde a lo que proponen otras empresas del mismo rubro.

2.3.3. Plaza

La plaza será el internet dado que nuestro servicio es digital. Al contar con una página web, los usuarios encontrarán nuestro canal navegando por internet. Se brindará un servicio personalizado de acuerdo con las necesidades de cada usuario y podrán enviar mensajes con sus consultas, dudas, comentarios y/o sugerencias. Asimismo, la relación con los usuarios será cercana ya que contaremos con un community manager que administrará las redes sociales.

2.3.4. Promoción

Las estrategias por utilizar son push y pull. El marketing push permitirá que la empresa empuje las ventas, se busca que el cliente adquiera el servicio mediante modalidades como anuncios en televisión y otros medios masivos. Por otro lado, la estrategia pull, atraerá a posibles clientes que ya tienen la necesidad y están interesados en adquirir este servicio.

Se pondrá un importante énfasis en la promoción debido a que el servicio se activa desde que se tiene 1 cliente, pero también es importante estrategias para fidelizar al usuario.

Tabla 0.3.

Factores involucrados en la promoción del servicio

Factores involucrados en la promoción del servicio	Descripción
La marca	Las normas gráficas, símbolos y el diseño de nuestro servicio que estarán presente en nuestra página web y redes sociales.
Promociones y descuentos	Se realizarán promociones por la primera clase tomada por el usuario.
Medios masivos	Es importante acceder a medios masivos como la televisión para poder dar a conocer la marca y el servicio.
Redes Sociales	Se contratará publicidad en las redes sociales como Facebook, YouTube para llegar al público objetivo. En LinkedIn también para llegar a los padres de familia quienes cumplen un rol importante en el servicio ya que pagan por él. Utilizaremos las redes para contactarnos con el público e informarles nuestras novedades y promociones.
Influenciadores de la marca	Posicionar la marca contactando con líderes de opinión que sean referentes, con los que el público objetivo se pueda identificar.

Elaboración propia

2.4. Tácticas de e-commerce

Educ@Home optará principalmente por dos estrategias de marketing on line o digital:

- Marketing viral: se busca dar a conocer la marca en Internet, que el público objetivo y potencial hable de Educ@Home a través del buzz marketing o de boca en boca, donde las personas se dejan guiar por las recomendaciones de conocidos.
- Marketing en medios sociales: Aparición en medios sociales electrónicos como Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Youtube.

Además de ello, otras de las acciones de marketing es el Content Marketing. La marca planea crear contenido que ofrezca información y material de valor, redacción de artículos de interés de los usuarios potenciales de la plataforma. Asimismo, se buscará desarrollar un marketing relacional, al contar con un community manager especialista en

el funcionamiento del servicio, reduciendo las posibles causas de descontento, reclamos o para atender sugerencia u otros comentarios.

Desarrollar una presencia en las redes sociales es vital. Hoy en día, muchas de las buenas o malas experiencias de productos y servicios son comunicadas a través de ellas. Además, es una buena forma de publicitar la marca e incentivar el uso de la plataforma.

Es importante que la página web de Educ@Home salga entre las primeras opciones en el buscador de Google, lo cual permitirá que el portal sea mucho más accesible al público objetivo y también, es una manera de publicitar la marca. Con el objetivo de mejorar la experiencia del usuario, se planea optimizar el proceso de compra. El proceso de pago debe ser sencillo y rápido, con la rapidez para realizar la compra y los tiempos de carga se puede lograr que el usuario este satisfecho y quiera volver a usar el portal.

2.5. Balance del plan de Marketing y Comercialización Internacional (costeo)

En la Tabla 2.4, se detalla el presupuesto proyectado de marketing del primer año de funcionamiento. Dado que se ingresará a un mercado nuevo y ya existen competidores, como actividad principal será la presencia en medios masivos como la televisión y radio. La elaboración de publicidad para ambos medios requerirá una inversión aproximada de 6,000 dólares con la contratación de productoras peruanas como Chita Films o GeoTV.

La transmisión de la publicidad en televisión será a través de canales públicos y privados. Entre enero y abril se invertirá 32,940 dólares mensuales, a partir del mes de mayo se invertirá 19,720 dólares de manera alternada. Los primeros meses del año tendrán la mayor inversión dado que son los meses previos y primeros meses del comienzo de clases. De acuerdo a la información obtenida del informe Medios Públicos del Ecuador por el diario El Telégrafo, en canales públicos, se optará por el Bloque AAA que tiene un horario de 6 a 11:30 de la noche y es el itinerario con mayor audiencia. El costo por 30 segundos de publicidad es de 672 dólares, se proyecta tener una frecuencia de 20 propagandas por mes. Mientras que, para los canales privados, el costo es de 1,300 dólares por 30 segundos, con una frecuencia de 15 propagandas por mes (El Telégrafo, 2017).

Por otro lado, el costo para la publicidad en radio será de 1,200 dólares mensuales de enero a abril. Este costo incluye 2 cuñas en el horario de 7 a 9 de la mañana, 1 cuña al medio día y 1 cuña rotativa. A partir del mes de mayo, se invertirá de manera alternada, 900 dólares que incluye 1 mención dentro de un programa y 2 cuñas en el horario de 5 a 7 de la noche (El Universo).

Respecto al gasto a efectuar en redes sociales, será destinado para la compra del espacio publicitario en formatos como Facebook, Twitter, Instagram y Youtube. De la mano, irá la inversión propuesta para Influencers. Dado que ya cuentan con una red de seguidores, podrán dar a conocer nuestra marca y servicio.

Las ferias escolares permitirán darse a conocer entre los escolares, que finalmente son los consumidores del servicio. Dentro de este costo, está incluido la presentación, el armado de un stand y las personas que irán a presentar el servicio. El merchandising será requerido para abastecer a estas ferias escolares, reuniones y otras actividades.

Tabla 0.4.

Presupuesto de marketing para Educ@Home

PRESUPUESTO DE MARKETING	AÑO 1												
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	
Elaboración de publicidad para televisión/radio	6,000.00												
Medios masivos - televisión	32,940.00	32,940.00	32,940.00	32,940.00	19,720.00	0.00	19,720.00	0.00	19,720.00	0.00	19,720.00	0.00	210,640.00
Medios masivos - radio	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	900.00		900.00		900.00		900.00		8,400.00
Redes sociales	250.00	250.00	250.00			250.00			250.00			250.00	1,500.00
Influencers			300.00	300.00	300.00			300.00		300.00	300.00		1,800.00
Ferias escolares				1,150.00			1,150.00			1,150.00			3,450.00
Merchandising			350.00			350.00			350.00				1,050.00
TOTAL	40,390.00	34,390.00	35,040.00	35,590.00	20,920.00	600.00	21,770.00	300.00	21,220.00	1,450.00	20,920.00	250.00	226,840.00

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación presentada, se pueden determinar los elementos críticos y de éxito para llevar a cabo el desarrollo y comercialización de la plataforma Educ@Home.

Educ@Home es un portal educativo dirigido a los escolares ecuatorianos, entre 12 y 17 años del sector A y B, que necesiten mejorar o reforzar sus competencias académicas.

Con la utilización del método de ranking de factores, se determinó que Ecuador era el país más adecuado para internacionalizar el servicio. Es uno de los países de la región que aún necesita mejorar la calidad educativa ofrecida. Entre los beneficios que ofrece el entorno de este país está los incentivos de parte del gobierno para promover las inversiones y el desarrollo de infraestructura tecnológica. Asimismo, se desarrollan proyectos para proveer acceso a las TIC e Internet y brindar un mayor conocimiento del uso y ventajas de ellos.

Como factores críticos están la penetración de Internet y disponibilidad de 4G que aún es bajo comparado a otros países latinoamericanos; y el crecimiento de la categoría de educación no tiene un pronóstico de crecimiento alto respecto a otros sectores. Se ingresará a un mercado nuevo sin contar con experiencia y existen competidores con un concepto similar. Por otro lado, existe una oportunidad en el mercado ecuatoriano debido al bajo nivel educativo, Ecuador tiene una alta penetración de Internet y el gobierno promueve en sus legislaciones y proyectos la alfabetización digital y el uso de tecnologías en el sector educativo.

El segmento, al que se dirige la plataforma, emplea dentro de su vida cotidiana el uso de tecnologías. Más del 50% de hogares ecuatorianos cuentan con una computadora por escritorio. Los medios sociales más utilizados son Facebook, Youtube y Twitter; y un 26% comparte experiencias positivas de productos o servicios en las redes sociales.

El método de ingreso al mercado es el de inversión extranjera directa. No existen barreras de entrada además de las practicas burocráticas para la creación de empresas y su funcionamiento. Puesto que es un servicio dirigido a adolescentes, el servicio debe acogerse a las regulaciones y derechos de este segmento y la comercialización y promoción del servicio deben regirse a estas normativas.

Las principales estrategias por utilizar son la estrategia de desarrollo de mercado, dado que es un producto existente que se desarrollará en un mercado nuevo. Para fijar el precio, se emplearán las estrategias de pricing y costing, basado en los precios actuales del mercado y los costos directos de producción. Respecto a las tácticas de promoción, se abarcará ambas estrategias de push y pull, con el propósito de empujar las ventas y también, atraer al público objetivo que cuenta con la necesidad de adquirir clases bajo una plataforma educativa.

RECOMENDACIONES

A continuación, se mencionan una serie de recomendaciones cuya implementación facilitará llevar a cabo la internacionalización de la plataforma Educ@Home.

- Tomar ventaja del beneficio de exoneración del impuesto a la renta. Dependiendo de la ubicación de la empresa, el beneficio puede ser mayor o menor. Se recomienda que la oficina se ubique en la ciudad de Quito debido a la centralización de otros servicios y empresas que colaboran en la implementación del servicio propuesto. Al tener la oficina en Quito, la exoneración del impuesto a la renta será por 8 años.
- Ampliar el número de entrevistados en la encuesta realizada para este proyecto, se tendrían resultados más acertados con una mayor población entrevistada.
- Posicionarse como una empresa que busca el desarrollo social del país fomentando conocimiento y culturización a la población ecuatoriana. Además de ello, desarrollar un concepto de plataforma verde que promueve la reducción de papel, tecnologías más sanas para el medio ambiente, entre otros. Esto permitirá desarrollar una imagen corporativa y mejorar la competitividad ofreciendo un servicio de calidad teniendo en consideración las implicancias actuales.
- El programa de promoción del servicio es esencial para sobresalir frente a otros competidores ya existentes. Los sectores A y B cuentan, en su mayoría, con acceso a Internet y usan y comparten sus experiencias a través de las redes sociales. Es importante desarrollar propagandas y marketing boca a boca a través de plataformas virtuales. Además de ello, es importante recalcar que los clientes son los padres de familia y los consumidores son los escolares

adolescentes. Por lo tanto, se debe buscar una sinergia para las actividades de promoción con el objetivo de abaratar costos.

- La etapa previa al lanzamiento de la plataforma es muy importante. El diseño de la plataforma es un periodo del proyecto que resulta vital dado que es el medio por donde se ofrecerá y promocionará el servicio, debe tener un lenguaje amigable y didáctico para los alumnos. Se recomienda desarrollar una estrategia de promoción variada, que aplique para el cliente y consumidor del servicio.
- Como planes de acción para el futuro de la empresa, se recomienda que una vez que Educ@Home cuente con años de experiencia y el posicionamiento propuesto en el mercado, se desarrolle nuevos productos como por ejemplo contenido para otro mercado que agrupe diferentes edades o la internacionalización de la empresa en otros países de la región.

REFERENCIAS

50Minutos.es. (2017). El modelo Canvas: Analice su modelo de negocio de forma eficaz. 50Minutos.es.

Banco Mundial. (2017). *World Development Indicators*. Recuperado de <https://databank.worldbank.org/data/source/world-development-indicators>

Berenguer, Mollá, Pérez y Canovas. (2001). *Los adolescentes como consumidores: la familia como agente de socialización*. Recuperado de https://www.uv.es/alaitz/Docs/Consumidor_adolescente_13x18.pdf

Cámara de Comercio de Guayaquil. (Setiembre de 2017). *Cámara de Comercio de Guayaquil*. Recuperado de <http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2017/03/APE-002-Indice-de-Competitividad-Global-WEF.pdf>

CNN Español. (Enero de 2018). *Estos son los mejores (y peores) salarios mínimos en Latinoamérica*. Recuperado de <https://cnnespanol.cnn.com/2018/01/09/salario-minimo-america-latina-argentina-mexico-colombia-chile-peru/>

Congreso Nacional - Ecuador. (3 de Enero de 2003). *Código de la Niñez y Adolescencia*. Recuperado de https://www.oei.es/historico/quipu/ecuador/Cod_ninez.pdf

Educatina. (2018). *Aula Ya*. Recuperado de <https://www.aulaya.com/>

El Telégrafo. (setiembre de 2017). *Medios públicos de Ecuador*. Recuperado de <https://lotaip.eltelegrafo.com.ec/2017/septiembre/RADIOYTVPUBLICA.pdf>

El Telégrafo. (20 de Febrero de 2018). Ecuador, el segundo con mayor velocidad 4G en la región. *El Telégrafo*.

El Universo. (s.f.). *Tarifas de Radio 89.3 FM*. Recuperado de https://www.eluniverso.com/publicidad/tarifas_radioCity.htm

Euromonitor. (23 de Noviembre de 2017). *Households: Ecuador*. Recuperado de <http://www.portal.euromonitor.com.ezproxy.ulima.edu.pe/portal/analysis/tab>

Euromonitor. (22 de Marzo de 2018). *Ecuador: Country Profile*. Recuperado de <http://www.portal.euromonitor.com.ezproxy.ulima.edu.pe/portal/Analysis/Tab>
Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2015). *Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's)*.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (Diciembre de 2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Proyecciones poblacionales 2010-2020*.

Instituto Nacional de Evaluación Educativa. (2014). *TERCE: Ecuador mejora sus resultados 2006-2013*. Recuperado de http://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/06/DAGI_Terce14_InformeEjecutivo_20141203.pdf

Internet World Stats. (2018). *Penetración de Internet en Latinoamérica*. Recuperado de <https://www.internetworldstats.com/stats2.htm>

Ministerio de Educación. (2012). *Marco legal educativo*. Quito.

Ministerio de Educación. (2013). Recuperado de Tecnología para la Educación: <https://educacion.gob.ec/tecnologia-para-la-educacion/>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2015). *Estadística Educativa*. Quito.

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2014). *Tecnologías de la información y comunicaciones para el desarrollo*.

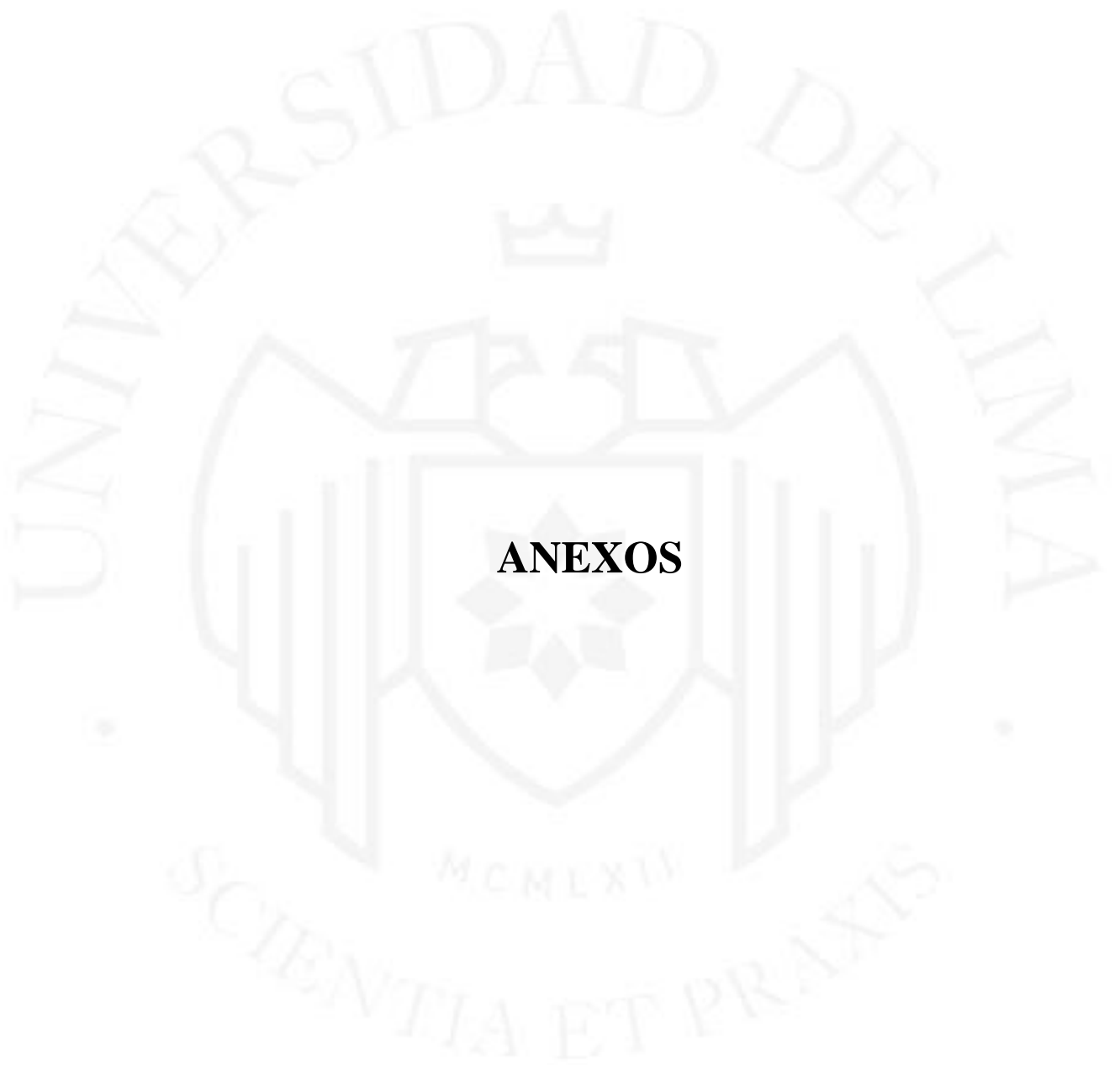
Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2015). *Plan Nacional de Telecomunicaciones y Tecnologías de Información del Ecuador 2016-2021*.

- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2016). *Plan Nacional de Desarrollo de Banda Ancha*.
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2017). Recuperado de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-digital-sinergia-entre-educacion-y-tecnologia-2/>
- Ministerio del Ambiente. (2014). *Carbono Neutral, empresas líderes en cuidado ambiental comparten sus experiencias*. Recuperado de <http://www.ambiente.gob.ec/empresas-lideres-en-cuidado-del-ambiente-comparten-sus-experiencias/>
- Ministerio del Ambiente. (12 de Octubre de 2018). *CONFENIAE y Gobierno Nacional trabajan para fortalecer la conservación de bosques en la amazonia*. Recuperado de <http://www.ambiente.gob.ec/confeniae-y-gobierno-nacional-trabajan-para-fortalecer-la-conservacion-de-bosques-en-la-amazonia/>
- Ministerio del Interior. (2015). *Ministerio del Interior - Ecuador*. Recuperado de <https://www.ministeriointerior.gob.ec/se-parte-de-la-campana-yo-ahorro-papel/>
- Newsletter. (2011). *TIC y medio ambiente*. Recuperado de <https://www.cepal.org/socinfo/noticias/paginas/9/30389/newsletter14.pdf>
- OBS. (2016). *Informe E-Learning*. Barcelona.
- OCDE. (2016). *PISA Resultados clave*. Recuperado de <https://www.oecd.org/pisa/pisa-2015-results-in-focus-ESP.pdf>
- Open Signal. (2017). Recuperado de <https://www.opensignal.com/market-analysis>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2016). *Informe de resultados TERCE*. Recuperado de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000243532>
- Porter, M. (2017). *Ser competitivo*. 9na Edición. Grupo Planeta.
- ProEcuador. (septiembre de 2018). *Guía de Inversiones*.

- ProEcuador. (21 de Agosto de 2018). *Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal*. Recuperado de https://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/Infografico_Ley_de_Fomento.pdf
- Promperu. (2016). *Ficha técnica para negociar con Ecuador*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/4124315rad5C4D6.pdf>
- Sainz de Vicuña. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. ESIC Editorial.
- Sainz de Vicuña. (2017). *El plan de marketing digital en la práctica*. 2da Edición. ESIC Editorial.
- Schwab, K. (2018). *Global Competitiveness Index 2017-2018*. World Economic Forum.
- Semana. (2016). *En América Latina la mitad de los estudiantes no acaban la escuela secundaria*. Recuperado de <https://www.semana.com/educacion/articulo/la-alta-desercion-escolar-en-america-latina/468077>
- Tendencias digitales. (11 de agosto de 2017). *Evolución de los medios sociales en Ecuador*. Recuperado de <https://tendenciasdigitales.com/evolucion-de-los-medios-sociales-en-ecuador/>
- Tendencias Digitales. (2018). *Estudio de usos de Internet en Latinoamérica*. Recuperado de <https://tendenciasdigitales.com/infografia-usos-de-internet-en-latinoamerica/>
- Tutor Doctor. (2018). *Tutor Doctor*. Recuperado de <https://tutordocor.pe/>
- UNESCO. (2016). *Las TIC en la educación*. Recuperado de <https://es.unesco.org/themes/tic-educacion>
- Unión Internacional de Telecomunicaciones. (s.f.). *Simposio Internacional sobre "las TIC y el cambio climático"*. Recuperado de https://www.itu.int/dms_pub/itu-t/oth/06/0F/T060F00600C0099PDFS.pdf
- World Economic Forum. (2016). *Global Information Technology Report*.

World Intellectual Property Organization. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Recuperado de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec087es.pdf>





ANEXOS

Anexo 1: Matriz de ranking de factores

Para la matriz de selección de mercado, se seleccionaron 10 factores relacionados a temas como la educación y la tecnología. Se le otorgó un peso a cada factor, dependiendo de qué tan relacionado esté al servicio que se quiere ofrecer. Dado que se evaluaron 3 países, se calificó del 1 al 3, siendo 3 el puntaje mayor y 1, el menor.

Uno de factores a los que se le asignó mayor peso fue la Prueba TERCE, debido a que es un estudio que mide el rendimiento académico de los alumnos en asignaturas como matemáticas, letras y ciencias. Esta prueba nos permite determinar qué nivel académico tiene cada país. Asimismo, el factor de Educación y capacitación, determinado por el World Economic Forum, conforma uno de los pilares para determinar el nivel de competitividad de los países. Ambos factores son de vital importancia dado que el servicio a brindar está relacionado directamente con la educación, por lo tanto, mientras haya una mayor necesidad de una educación de calidad, más atractivo será el mercado. Por otro lado, la deserción escolar tiene un peso de 8% pues este factor revela cifras del abandono escolar, y dentro del análisis se detalla los principales motivos.

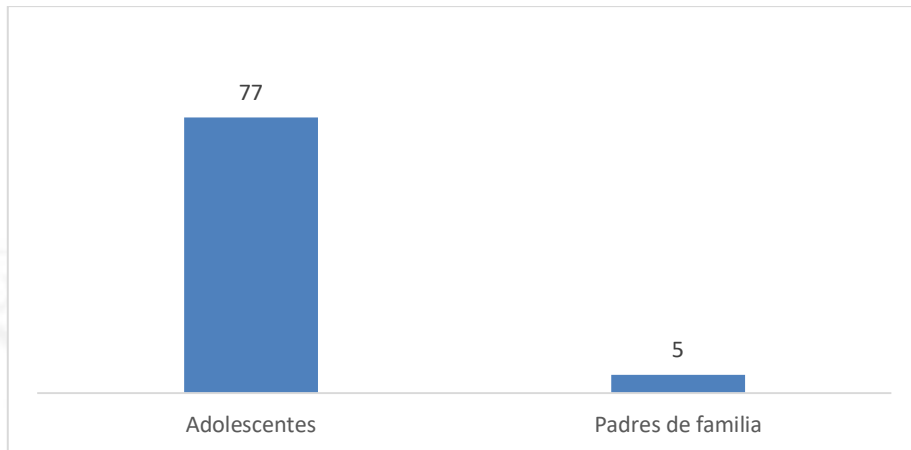
Otros factores importantes, son la tasa de penetración de Internet y la disponibilidad y velocidad de 4G, con un peso de 10%. La velocidad y disponibilidad de 4G es clave porque el servicio se ofrece mediante un portal virtual y debe existir una conexión fluida y sin barreras. La tasa de penetración revela que tanto acceso al Internet tiene la población. El Internet es la plaza donde se ofrecerá el servicio y es totalmente dependiente para su funcionamiento.

Factores como el PBI per cápita, el número de escolares, el ranking de crecimiento en el uso de dispositivos móviles y el gasto público en educación tiene un peso de 8%. Dado que el servicio está enfocado hacia un sector socioeconómico alto y medio, es necesario saber la capacidad adquisitiva de la población. El crecimiento en el uso de dispositivos móviles revela que en el país al que ingrese el servicio, se contará con un público objetivo que maneje dispositivos como celulares o Tablets.

Anexo 2: Encuesta

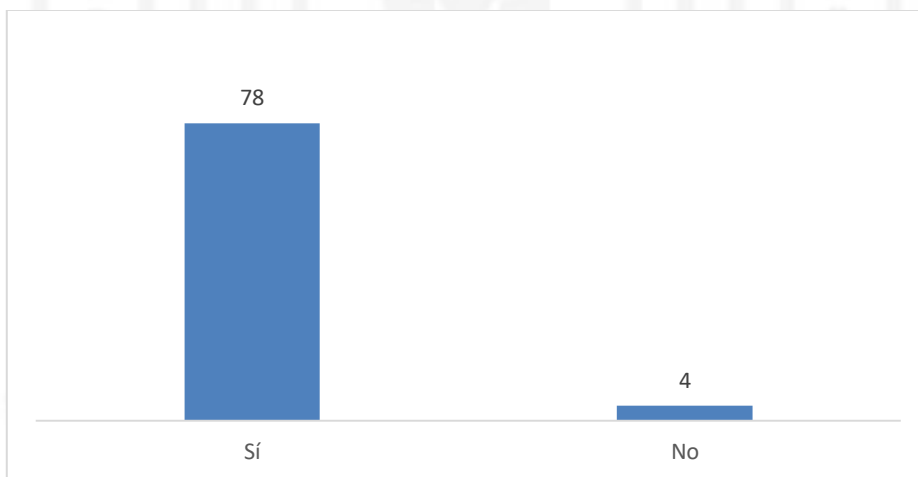
Se elaboró una encuesta a 82 ecuatorianos entre padres de familia y adolescentes.

Distribución de las personas encuestadas



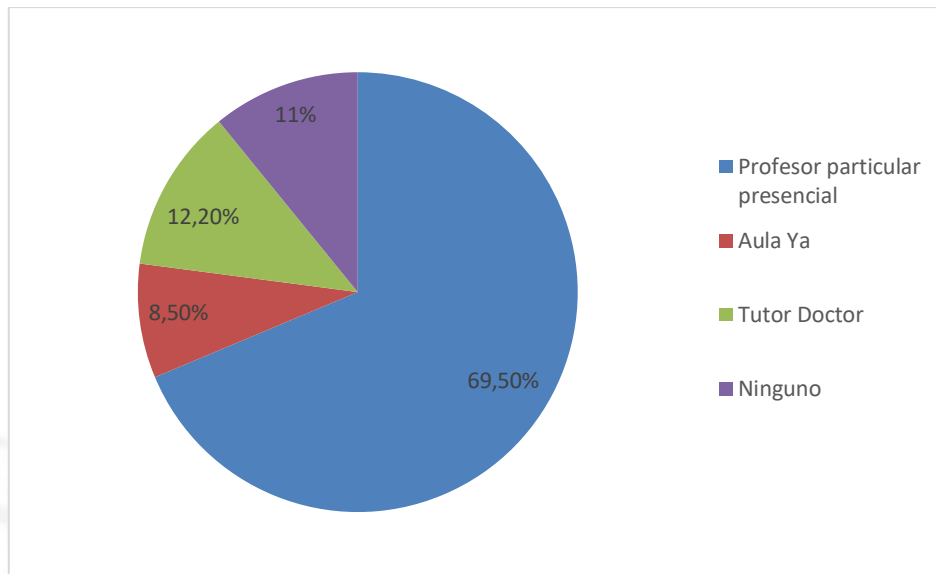
Elaboración propia.

Respuestas a la pregunta “¿Alguna vez ha necesitado clases extracurriculares para realizar tareas o reforzar lo aprendido en clases?”



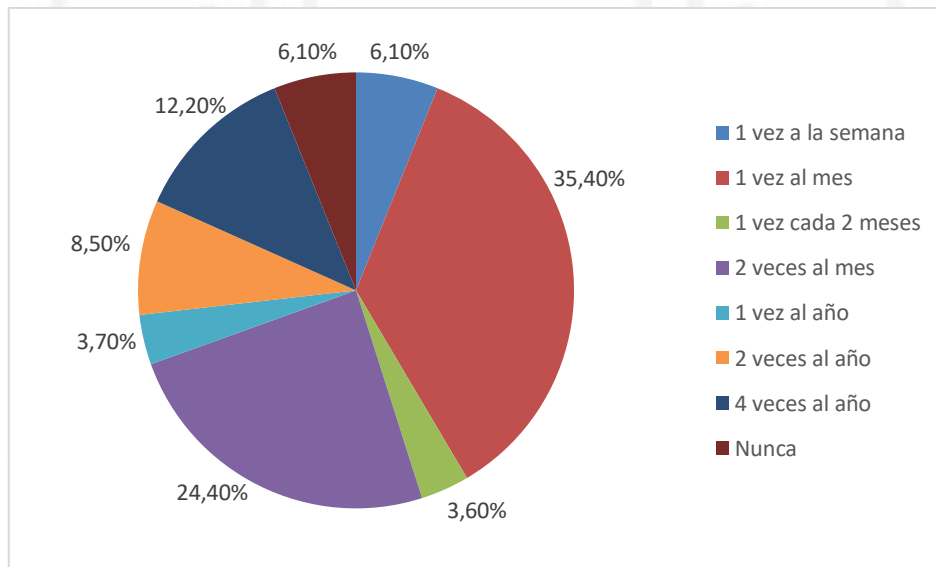
Elaboración propia.

Respuestas a la pregunta “Si respondió afirmativamente en la pregunta anterior, ¿Ha usado alguna de estas opciones?”



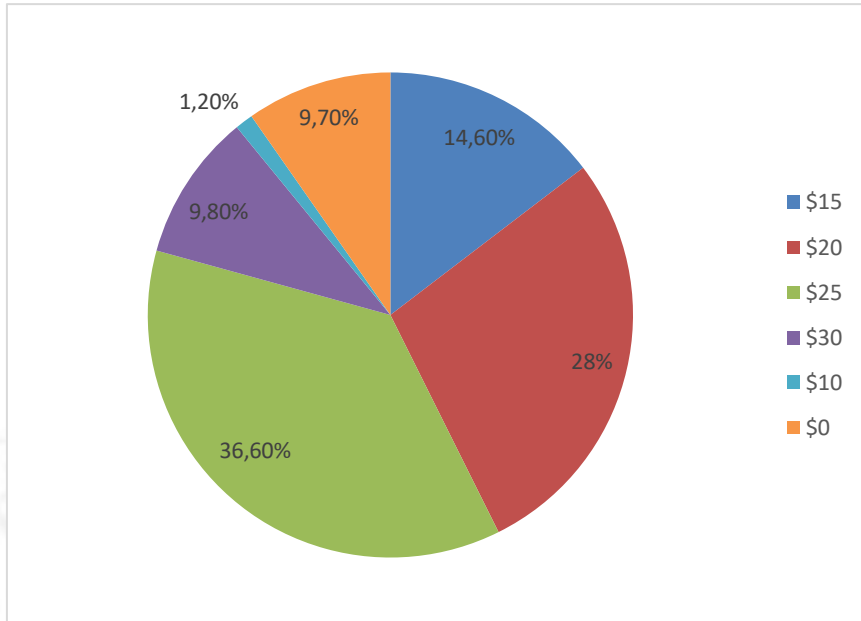
Elaboración propia.

Respuestas a la pregunta “¿Con qué frecuencia hace uso de las opciones mencionadas anteriormente?”



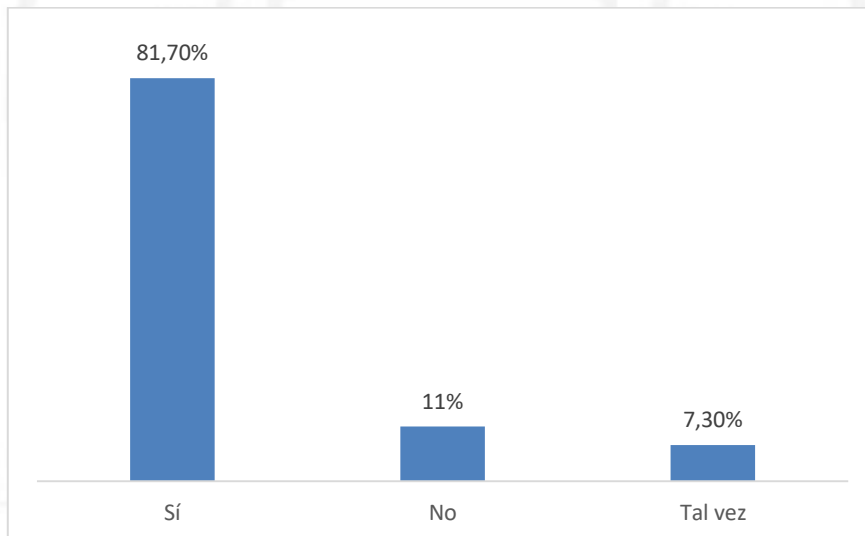
Elaboración propia.

Respuestas a la pregunta “¿Cuál es el precio que ha pagado por la opción marcada en la pregunta 3?”



Elaboración propia.

Respuestas a la pregunta “¿Estaría dispuesto a tomar clases online?”



Elaboración propia.