

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Postgrados

**Propuesta para el cambio del Customer Experience del Instituto
Tecnológico Superior de Artes Visuales IAVQ**

Esteban Alejandro Sarzosa Brazzero

**Carlos Córdova, Msc
Director del Trabajo de Titulación**

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito
para la obtención del título de Máster en Mercadotecnia

Quito, 12 de diciembre de 2020

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Propuesta para el cambio del Customer Experience del Instituto Tecnológico Superior
de Artes Visuales IAVQ**

Esteban Alejandro Sarzosa Brazzero

Carlos Córdova, Msc.
Director del Trabajo de Titulación

Santiago Mosquera S., Ph.D.
Director de la Maestría en Mercadotecnia

Hugo Burgos, Ph.D.
Decano del Colegio de Postgrados

Quito, 12 de diciembre de 2020

Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:

Nombre: Esteban Alejandro Sarzosa Brazzero

Código de estudiante: 00208857

C.I.: 171696770-6

Lugar y Fecha: Quito, 12 de diciembre de 2020

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado para mi madre Rocío quién me ha transmitido invaluable principios y valores; y por haberme brindado verdaderas lecciones de vida siendo la principal autora de todos mis logros académicos y profesionales; A mi esposa Pamela por ser mi principal fuente de inspiración que me motiva a cumplir con mis sueños y a mi hijo Julian quien es el motor principal de mi vida. Gracias por su apoyo, comprensión, paciencia y cariño.

.

AGRADECIMIENTO

A todos mis profesores del MMM quienes supieron transmitir todos sus conocimientos fomentando mi pensamiento crítico y cambiando mi forma de pensar en especial a Franklin Velasco, María Dolores Brito, Santiago Gangotena, Santiago Calvopiña y María Crespo.

A todos mis compañeros de clases por compartirme sus experiencias y aprendizajes.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo el generar una propuesta para el cambio del Customer Experience en el Instituto Tecnológico Superior de Artes Visuales IAVQ; La métrica de evaluación es CSAT y esta investigación se la desarrollo en cuatro etapas partiendo desde la evaluación por medio de encuestas dirigidas a los estudiantes del IAVQ, una vez realizada la valoración de los resultados de la encuesta se procedió a identificar el nivel de Net Promoted Score o por sus siglas NPS; En el resultado se obtuvo que el 57% son promotores, 12% neutros y 31% detractores, realizando la ecuación del NPS se tiene un 26%.

El estudio determino que una de las variables que afectan de forma directa al Customer Experience es la variable de capacitación tanto en docentes como en miembros administrativos. En la última etapa, se consideró el método de evaluación aleatoria con dos grupos uno experimental y otro de control, estos resultados funcionan como una guía para la mejora de la gestión académica y administrativa del IAVQ con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente y garantizar un alto servicio al cliente que permita fidelizar a los usuarios e incrementar la satisfacción del consumidor al recibir el servicio.

ABSTRACT

The objective of this work is to generate a proposal for the change of the Customer Experience at the Superior Technological Institute of Visual Arts IAVQ; The evaluation metric is CSAT and this research was carried out in four stages starting from the evaluation by means of surveys directed to the students of the IAVQ, once the evaluation of the results of the survey was carried out, the Net Promoted level was identified Score or by its acronym NPS; In the result it was obtained that 57% are promoters, 12% neutral and 31% detractors, making the NPS equation you have 26%.

The study determined that one of the variables that directly affect the Customer Experience is the training variable in both teachers and administrative members. In the last stage, the method of random evaluation with two groups, one experimental and one control, was considered, these results function as a guide for the improvement of the academic and administrative management of the IAVQ with the aim of improving the customer experience and guaranteeing a high customer service that allows users to retain customer loyalty and increase consumer satisfaction upon receiving the service.

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO 1	13
PROBLEMA	13
1. Descripción del problema.....	13
1.1. Experiencia actual	13
2. Dimensionamiento del problema.....	16
2.1. Marco teórico.....	16
2.2. Métrica.....	19
3. Caso de Análisis	21
4. Situación actual	21
CAPITULO 2	23
1. Por qué se da el problema.....	23
1.1. Que determina a la experiencia del cliente.....	23
1.2. Causas del nivel de experiencia en el Instituto Tecnológico Superior de Artes Visuales IAVQ	25
1.2.1. Justificación de las causas	26
1.2.2. Causas priorizadas	27
2. Árbol de diagnostico.....	28
CAPITULO 3	29

1.	Descripción de la solución.....	29
1.1.	Características de la solución	29
2.	Teoría del cambio	30
2.1.	Cuadro	30
3.	Diseño de la implementación	31
3.1.	Actores.....	31
3.2.	Roles	31
3.3.	Incentivos	32
3.4.	Cuadro	33
CAPITULO 4		34
1.	Método de Evaluación	34
1.1.	Grupo de control.....	34
2.	Refinamiento	34
2.1.	Indicadores	34
2.2.	Línea de Tiempo.....	35
2.3.	Refinamiento	35
2.4.	Cuadro	36
3.	Recomendaciones	37
3.1.	Conclusiones.....	38

3.1.1. Customer experience	38
3.1.2. Métrica.....	39
Bibliografía.....	40
ANEXO	42
Anexo 1. Número de alumnos por nivel y carrera.....	42
Anexo 2. Mapa de empatía IAVQ.....	43
Anexo 3. Modelo de Encuesta.....	44
Anexo 4. Resultado de encuesta.....	44

INDICE DE TABLAS**Tabla 1.** Diseño de la solución 30**Tabla 2.** Implementación de la solución 33**Tabla 3.** Refinar 37

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Calculo del Net Promoter Score o NPS	21
Figura 2. Situación actual del NPS.....	22
Figura 3. Puntos que determinan la experiencia del consumidor (Trischler & Zehrer, 2012)	24
Figura 4. Ejemplo de Customer Journey Map para la evaluación de la experiencia (Temkin, 2010).....	25
Figura 5. Interacción del cliente y el IAVQ	27
Figura 6. Árbol de diagnostico en el IAVQ	28

CAPITULO 1

PROBLEMA

1. Descripción del problema

1.1.Experiencia actual

El Instituto Tecnológico Superior de Artes Visuales IAVQ es una institución educativa a nivel de tecnología superior, en la actualidad cuenta con seis carreras en modalidades tanto presencial como semipresencial, al realizar esta investigación se pretende determinar la experiencia del consumidor (estudiantes) al momento de estudiar en la mencionada institución.

El individuo que desea realizar sus estudios en la mencionada institución deberá cumplir con los parámetros de ingreso que se estipulan en la Ley Orgánica de Educación Superior además del Reglamento interno de la institución.

Todas las carreras a nivel de tecnología se encuentran aprobadas con un tiempo de duración máximo de 2.5 años o su equivalencia en meses a cinco semestres, una vez terminado, el estudiante se somete al proceso de titulación, durante esta etapa existen diferentes dimensiones que influyen directamente en el desarrollo de la entrega del servicio como tal. La experiencia actual del estudiante se lo define en dos etapas iniciales la primera etapa se la denomina de reconocimiento y la segunda de vinculación con la institución.

En la etapa de reconocimiento se define en el punto inicial de identificación de la oferta académica, conocimiento de la institución y disertación de la opción académica. Durante esta etapa el aspirante conoce la infraestructura del IAVQ contemplada por aulas, laboratorios, talleres, espacios culturales, áreas administrativas, además de interactuar con el personal de la institución, tanto administrativos como docentes.

En la etapa de vinculación el usuario realiza su primer registro como estudiante activo del IAVQ perteneciente a alguna de las carreras que la misma oferta además de seleccionar la modalidad. El estudiante una vez ya registrado cumple con el ingreso de los documentos habilitantes para el registro oficial en la inscripción, durante este proceso el estudiante mantiene encuentros periódicos con las áreas de: Departamento Financiero, Coordinación Académica, DBI (Departamento de Bienestar Institucional) en cada una de las áreas el estudiante realiza la inscripción de los documentos pertinentes y registro.

Cuando el estudiante ya se encuentra inscrito y debidamente registrado los pagos correspondientes al semestre, año o carrera completa, se habilita el canal digital del SGA (Sistema de Gestión Académica) en el mismo el estudiante se registra como alumno y se genera la activación de las clases para el semestre y el calendario académico. Este proceso se repite de forma continua semestre a semestre hasta que el estudiante culmina sus estudios en quinto semestre, tomando en consideración la malla curricular aprobada en el 2018.

Durante el semestre el estudiante recibe clases en aulas de dimensiones similares de 20m² con condiciones de luz, ventilación, equipos, sillas, pizarrón y mesas de similares características en todas las aulas, los laboratorios en los cuales los estudiantes reciben clases de softwares están provistos por una conexión de internet cableada y el instituto dispone de 5 laboratorios de 20 computadoras cada uno con similares características.

Los talleres de actuación, pintura, estudios de grabación, salas de ensayo y set de televisión cuentan con diferente equipamiento de acuerdo con cada una de las necesidades, en estos talleres los estudiantes desarrollan habilidades, capacidades y destrezas específicas de cada carrera. La utilización de estos talleres depende del horario y malla curricular.

Eventos y áreas recreativas el IAVQ cuenta con una terraza que tiene como objetivo ser un espacio dedicado hacia el esparcimiento de los estudiantes al igual que la cafetería.

Durante el semestre o periodo académico se realizan varios eventos de carácter académico-cultural donde los pensadores de estos son los coordinadores académicos y quienes desarrollan en la totalidad cada uno de los eventos son los alumnos con la guía de los docentes, los eventos son los siguientes:

- **Ensamble**

Cada fin de semestre, el Instituto de Artes Visuales IAVQ requiere que sus estudiantes realicen proyectos que los conecten directamente con su ejercicio profesional. En este marco, la Escuela de Artes Musicales y Sonoras, organiza una presentación de todas las bandas de la carrera de Producción Musical como dicho proyecto.

- **Muestra Gráfica**

La muestra “Transiciones – Del punto al pixel” una exposición gráfica compuesta de los mejores trabajos de los estudiantes del IAVQ, (cartel, maquetas, audiovisual) que ponen en evidencia las competencias adquiridas a lo largo de cada período académico, en pos de su profesionalización.

Esta muestra habla del diseño gráfico en estrecha relación del entorno socio cultural del individuo desde el punto al pixel y el mundo de posibilidades que se abren en la era digital.

Las materias son en la mayoría de los casos de dos horas continuas por semana.

Una vez que el alumno finaliza el último semestre o periodo académico se somete a la unidad del plan de titulación que tiene como objeto ofrecer al estudiante la oportunidad de titularse sea con un proyecto de titulación o un examen complejo.

La institución carece de seguimiento a los graduados, por tal razón el vinculo de la institución con los estudiantes culmina en la graduación de este.

2. Dimensionamiento del problema

2.1.Marco teórico

Al incursionar en la materia de la experiencia del consumidor al momento de adquirir un producto o servicio es importante conocer que en un estudio preliminar antes del 2004 se pudo observar que no existía una definición clara y sistemática en lo en términos de marketing se refiere ala experiencia según Poulsson y Kane (2004) por otro lado en contexto, Pine y Gilmore (1998, p.98) afirman que un experiencia ocurre «cuando una empresa utiliza los servicios de forma intencionada, sus productos como accesorios, y existe un compromiso con los clientes de crear un evento memorable». La ideación de la experiencia del usuario al momento de compra también define que inicia desde el primer contacto entre el cliente y la marca.

La noción de experiencia aparece en la literatura de marketing a través de expresiones tales como experiencia del cliente (Gentile, Spiller y Noci 2007), este término se utiliza en la actualidad con bastante frecuencia, pero su grado de aplicación a nivel empresarial es muy limitado. Brakus y otros (2009) argumentan que la experiencia de marca se extiende a través de todos los diferentes contextos en los que ha sido investigado el concepto de experiencia. En consecuencia, se puede definir diferentes dimensiones de estudio dónde se analiza a detalle la interacción por parte del cliente con la marca como, por ejemplo: administrativo, académico, interacción entre empleados y clientes se considera un factor importante en la creación de experiencias para los clientes de marcas de servicio como lo define Biedenbach y Marell (2010). El papel de los empleados (docentes) en la creación de la experiencia es, de hecho, un factor clave que distingue a los centros de educación. En algunas de las definiciones formales la experiencia es conceptualizada como puramente emocional (Hui y Bateson, 1991; Lee, 2010). La introspección de los sentimientos como parte funcional de la toma de decisiones denota la diferenciación del marketing experiencial como un nuevo concepto de marketing.

Walter Kluwer (2010) define que “A pesar de que parece lo último en temas de estrategia, el Marketing Experiencial no es algo nuevo, ha sido desarrollado durante años por compañías como Disney que lo lleva practicando desde hace décadas” en un constructo ideal en el que la experiencia del consumidor siempre será diferente de un individuo a otro. Según Schimtt (1999 y 2006) son cuatro las características clave del Marketing Experiencial:

El marco central es la experiencia del cliente. A diferencia del Marketing Tradicional, basado en las características funcionales del producto, el Marketing Experiencial

considera que las experiencias del cliente son el resultado de los estímulos provocados por los sentidos o por la mente del cliente en determinadas situaciones que permiten conectar la empresa y la marca con la forma de vida del cliente. De este modo, las experiencias aportan valores emocionales, cognitivos o sensoriales sustituyendo a los tradicionales valores funcionales del producto.

Los clientes son individuos racionales y emocionales. Los individuos son considerados sujetos que basan sus decisiones en elementos racionales, pero también, a menudo, en las emociones, las cuales despiertan una experiencia de consumo. Por ello, desde el Marketing Experiencial se destaca la necesidad de adoptar una visión del cliente como un individuo no solamente racional sino como un sujeto que desea recibir estímulos y experiencias cargadas de emotividad y creatividad en su relación con el producto y la empresa.

Examen de la situación de consumo. El Marketing Experiencial considera que el cliente no evalúa el producto analizando exclusivamente sus características y beneficios funcionales, sino que, además, estudia cuáles son las experiencias que le aporta en función de la situación de consumo en la que sea utilizado. Las experiencias vividas por el cliente durante el consumo, como clave para lograr una mayor satisfacción y lealtad en el cliente, son consideradas en diversos trabajos (García Bobadilla, 2010, Lee et al., 2010; Srinivasan y Srivastava, 2010; Wang y Lin, 2010; You-Ming, 2010). Además, el examen de la situación de consumo considera no sólo el concepto de una categoría de producto sino, también, el significado dentro de una situación específica de consumo en un contexto sociocultural más diverso. Por tanto, esta óptica del marketing se aleja de la visión del producto como un elemento aislado de consumo para pasar a considerarlo dentro de un contexto más amplio determinado por las características y peculiaridades de su situación de consumo,

dando lugar al denominado “vector sociocultural de consumo” (VSCC). Por ello, el examen de situación o momento de consumo es fundamental para asegurar la correcta adaptación del producto a las necesidades y expectativas del cliente.

Métodos y herramientas ecléticos. El Marketing Experiencial no se encuentra circunscrito a una metodología de investigación concreta, sino que adopta instrumentos amplios y diversos.

Pine y Gilmore (1998), en su obra “Experience Economy”, abordan en profundidad el concepto de la experiencia del consumidor como base fundamental del comportamiento del consumidor. La importancia de este trabajo tuvo una gran incidencia en el desarrollo posterior de numerosas investigaciones como las realizadas por Walls et al., (2011), Oh et al., (2007), Tsai (2005), Prahalad y Ramaswamy (2004), Carù y Cova (2003), Addis y Holbrook (2001), así como los trabajos de Schmitt (1999 y 2003), base conceptual del denominado Marketing Experiencial.

2.2.Métrica

En la experiencia del consumidor es importante tomar en consideración que la institución es de carácter educativo por lo tanto esta vinculada hacia los servicios.

La calidad del servicio es un tema importante en la gestión (Clotey et al, 2008); además, con el desarrollo del sector de servicios, la noción de calidad de servicio se ha vuelto cada vez más significativa. En la revisión de la literatura para, Parasuraman et al (1988) definen la percepción del cliente calidad de servicio como un juicio global o actitud relacionada con la superioridad de un servicio en relación con las ofertas competidoras. Según Bitner y Hubbert (1994), es la impresión general del cliente de la relativa inferioridad /

superioridad de la organización y sus servicios. Es decir que tan por encima o por debajo se encuentra el servicio en función del juicio preexistente por parte del consumidor. Zeithaml y Bitner (1996) ven la calidad del servicio como la entrega de excelente o superior servicio relativo a las expectativas del cliente. Al evaluar significativamente los servicios uno de los indicadores con mayor relevancia y que su aplicación puede ser exitosa en un modelo educativo es la del CSAT o Customer Satisfaction.

Satisfacción del cliente (CSAT)

La satisfacción se define como "la respuesta de cumplimiento del consumidor", un juicio posterior al consumo por parte del cliente de que un el servicio proporciona un nivel agradable de cumplimiento relacionado con el consumo, incluido el cumplimiento insuficiente o excesivo Oliver (1997, p.13) Boshoff y Gray (2004) señalan que la satisfacción no es inherente al producto o al servicio en sí; más bien, la satisfacción depende principalmente de las percepciones del cliente de los atributos del producto o servicio en relación con ese individuo Por lo tanto, diferentes clientes expresarán diferentes niveles de satisfacción por la misma experiencia o encuentro de servicio (Ueltschy et al, 2007).

Al determinar cual es el índice de satisfacción por parte del consumidor en cada una de las áreas se podrá determinar la experiencia generada en el consumidor (estudiante).

Durante el proceso se determina los detractores, pasivos y promotores como se ejemplifica en la figura 1. Calculo del Net Promoter Score o NPS.



Figura 1. Cálculo del Net Promoter Score o NPS

Recuperado de: <https://opiniator.com/net-promoter-score-nps/>

3. Caso de Análisis

El Instituto Tecnológico Superior de Artes Visuales IAVQ pese a tener una categoría A y actualmente contar con todos los requerimientos exigidos por la LOES e instituciones de acreditación mantiene un bajo índice de satisfacción por parte de los consumidores.

4. Situación actual

Se realizó una actividad denominada colectivos de nivel donde se evaluó mediante una encuesta a los diferentes representantes de cada nivel académico y carrera en el transcurso de la mañana y tarde durante tres días. Como resultado se obtuvo que el 57% son promotores, 12% neutros y 31% detractores, realizando la ecuación del NPS se tiene un 26%. En el Anexo 1 se detalla el modelo de encuesta, los datos fueron recolectados de forma física.

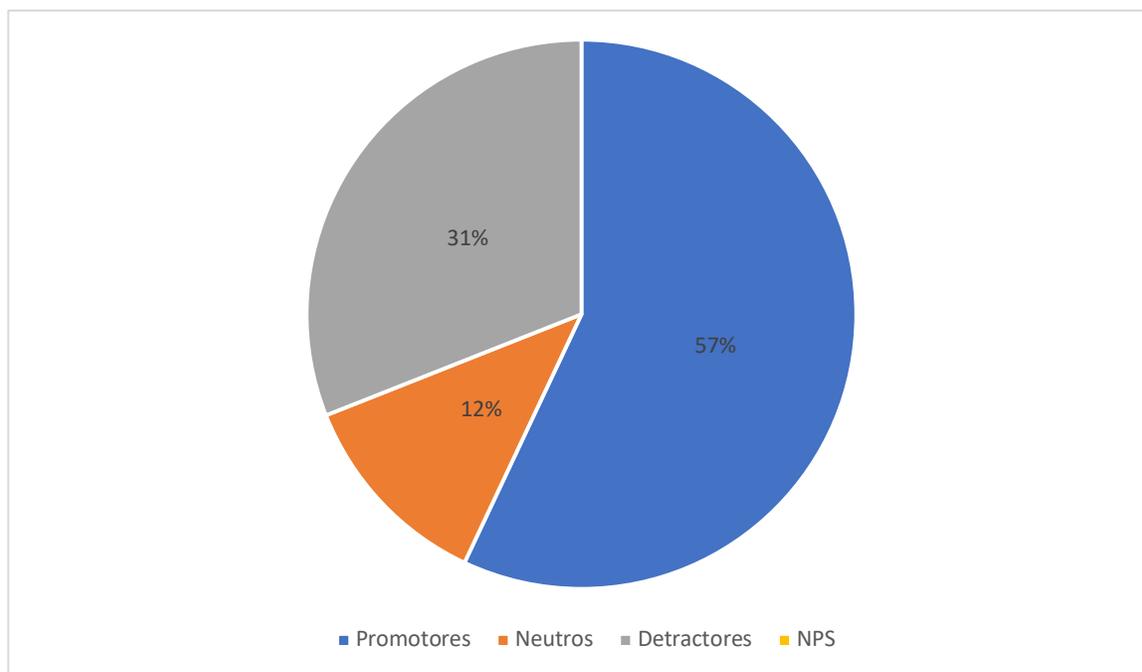


Figura 2. Situación actual del NPS

CAPITULO 2

1. Por qué se da el problema

1.1. Que determina a la experiencia del cliente

La experiencia del consumidor a sido un tema importante, existen algunos estudios en que se centran en investigar los antecedentes, el diseño y la gestión de la experiencia del servicio. La experiencia del consumidor es la interacción entre el proveedor y el consumidor en cada encuentro de servicio para representar como hacen esas acciones que el consumidor se sienta. El controlar las emociones del consumidor son esenciales para comprender el rendimiento del cliente para la experiencia de servicio al cliente. (Chuang & Hsieh, 2015)

La experiencia del cliente según el trabajo de Holbrook y Hirschman (1982) desarrolla una serie de importantes temas en relación con la experiencia. En primer lugar, se identificó la necesidad de examinar la experiencia de consumo de todo el proceso de compra. En segundo lugar, que la emoción es un aspecto crucial del consumo, un tema que ha atraído un importante interés (Winsted, 2000; Bagozzi, Gopinath y Nyer 1999; Richins,1997)

Determinantes de la experiencia del consumidor

Empleado. Es la persona que interactúa con el cliente en la entrega de la experiencia del servicio, es importante mencionar que el personal es un fundamento importante en proporcionar un estímulo de calidad al cliente.

Ambiente o entorno. Es el espacio físico en el cual el cliente percibe la experiencia de servicio. Los proveedores de servicios deben prestar atención para crear un espacio de servicio atmosférico que afecte las emociones positivas de los clientes.

Tecnología. Es una herramienta moderna que permite que el cliente amplíe su experiencia digital en el servicio, el avance tecnológico permite mejorar la calidad de la experiencia del servicio y *generar valor a los clientes*.

Conocimiento. Es identificar, analizar y empatizar con el cliente para obtener una mejora continua de la experiencia del servicio.



Figura 3. Puntos que determinan la experiencia del consumidor (Trischler & Zehrer, 2012)

1.2. Causas del nivel de experiencia en el Instituto Tecnológico Superior de Artes Visuales IAVQ

El Customer Journey Map es una idea muy simple: un diagrama que ilustra los pasos que su cliente (s) sigue para comprometerse con su empresa, ya sea un producto, una experiencia en línea, una experiencia minorista o un servicio, o cualquier combinación. (Richardson, 2010)

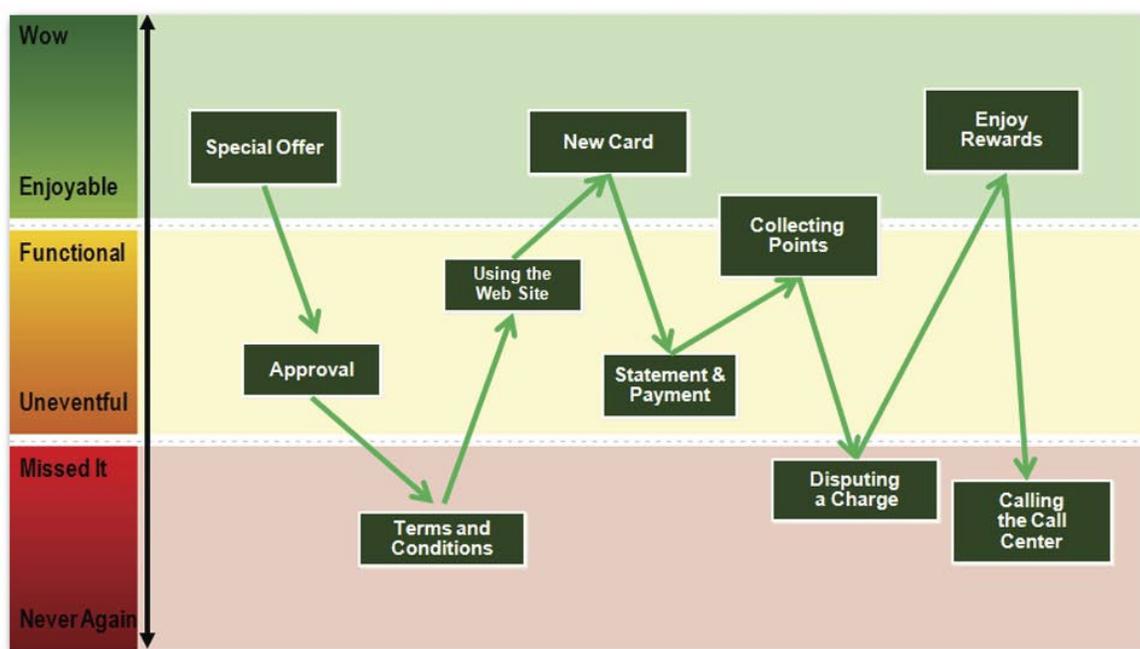


Figura 4. Ejemplo de Customer Journey Map para la evaluación de la experiencia (Temkin, 2010)

Desarrollo del Customer Journey Map del Instituto Tecnológico Superior de Artes Visuales IAVQ.

Con el objetivo de evaluar los factores determinantes del problema en el Instituto Tecnológico Superior de Artes Visuales se ha seleccionado a una muestra de los estudiantes de la institución que ayudara a la evaluación del problema. en el Anexo 1 se desarrolla la tabla correspondiente al muestreo de los estudiantes. Con estos datos podremos encontrar cuales serán los objetivos de la persona o que busca encontrar en el instituto.

1.2.1. Justificación de las causas

Al evaluar las causas del nivel de experiencia en el IAVQ se observa las diferentes interacciones durante el proceso como se observa en la figura 5

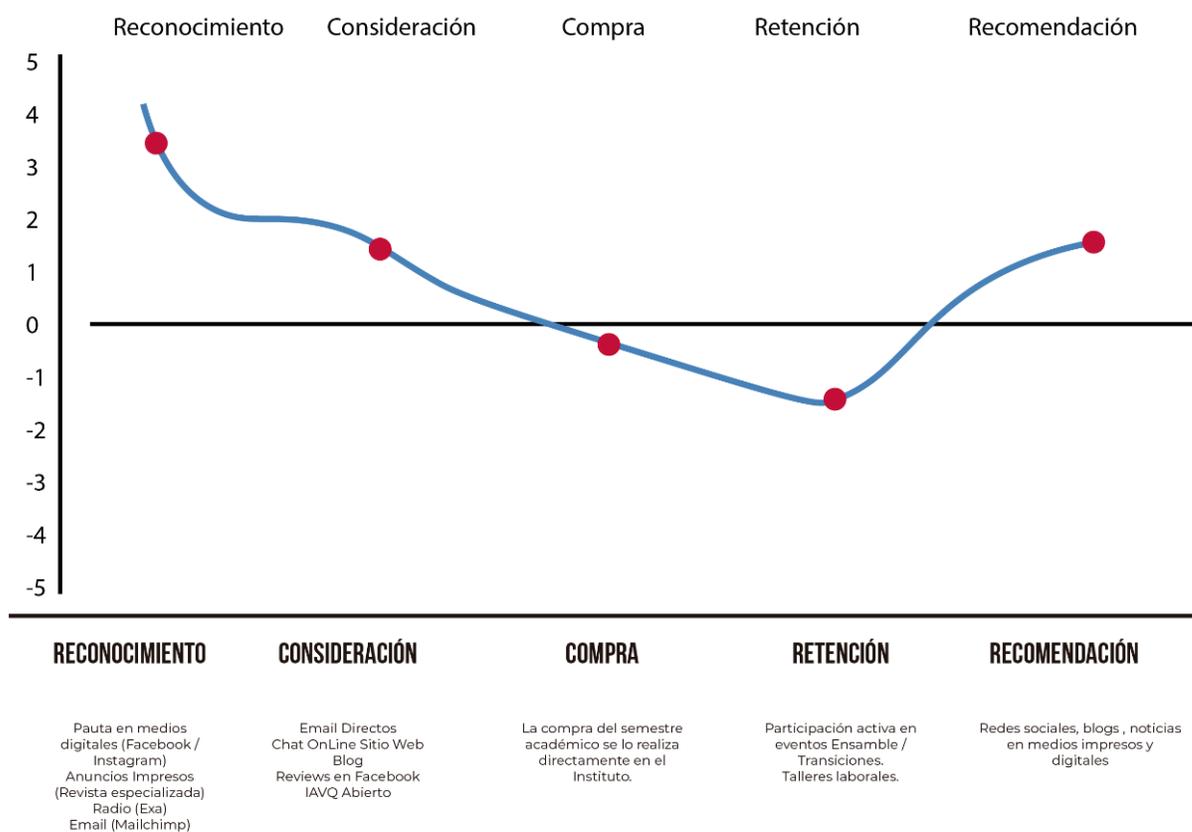


Figura 5. Interacción del cliente y el IAVQ

1.2.2. Causas priorizadas

Una vez determinado que las causas por el cual el Instituto Tecnológico Superior de Artes Visuales IAVQ no cumple las expectativas del consumidor. Se debe enfocar en la retención de los estudiantes en esta área es el desarrollo de proyectos que visibilizan el desarrollo de los proyectos realizados por los estudiantes.

2. Árbol de diagnóstico

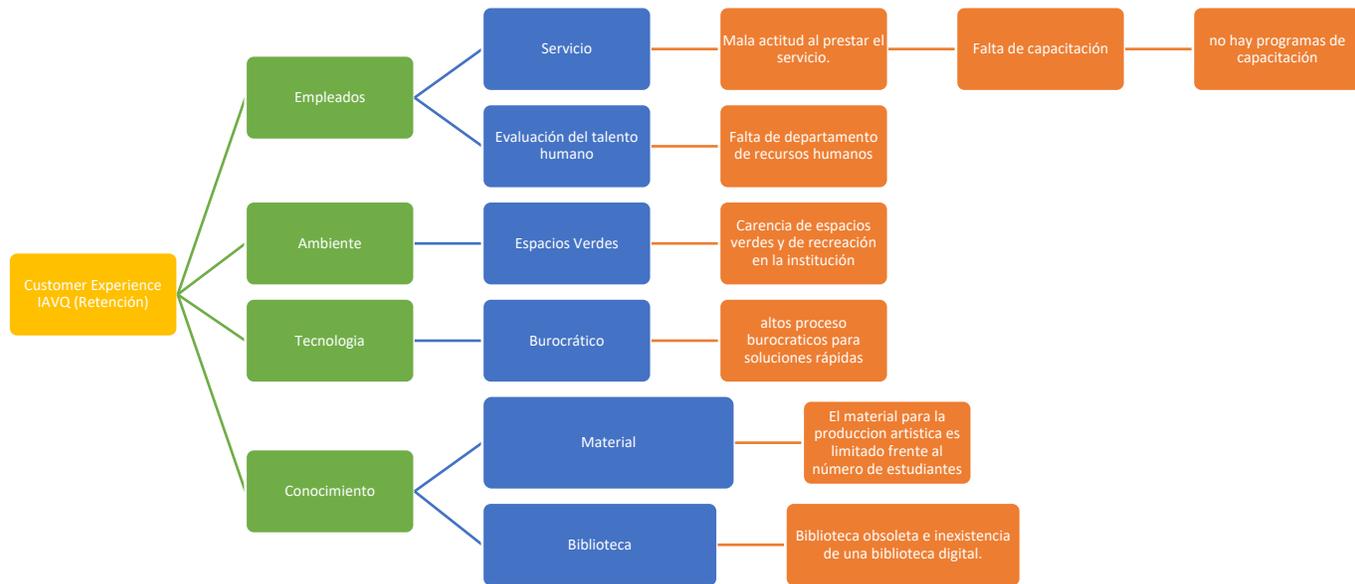


Figura 6. Árbol de diagnóstico en el IAVQ

CAPITULO 3

1. Descripción de la solución

Tomando como causa subyacente a la falta de capacitación se propone la implementación de un programa de capacitación continua para docentes y administrativos los temas del curso están desarrollados en función de mejorar el servicio aplicando políticas de buenas practicas, innovación educativa e implementación tecnológica para la automatización de procesos.

1.1.Características de la solución

Capacitación

Al tomar en consideración uno de los aspectos fundamentales para una correcta experiencia del consumidor es por medio de un programa de capacitación continua que tiene como objetivo la normalización de los procesos y mejoramiento de la experiencia de los usuarios.

Capacitación Docente

Metodologías Educativas / Innovación Educativa / Tecnología aplicada a la educación / e-learning / Liderazgo / Creatividad / Atención al cliente

Capacitación Administrativa

Atención al cliente / Buenas practicas laborales / Project Management

2. Teoría del cambio

2.1.Cuadro

Causa Subyacente	Características del programa	Teoría del cambio
Falta de capacitación	Capacitación Docente	Capacitación docente → Los alumnos tienen una mejor metodología de aprendizaje → Los alumnos recomiendan las materias y su índice de satisfacción aumenta periódicamente.
	Capacitación Administrativos	Capacitación administrativos → Cada punto de interacción de cara al consumidor mejora al entregar correctamente la información en materia de servicio al cliente → La percepción del consumidor mejora en cada uno de los puntos de interacción.

Tabla 1. Diseño de la solución

3. Diseño de la implementación

3.1. Actores

Estudiantes

Son todas las personas que cursan estudios en alguna institución educativa sea elemental, escuela, bachiller o de educación superior.

Docentes

Es la persona que se dedica expresamente a la enseñanza o realiza acciones referentes a la misma.

Administrativos

Son todas las personas que se encargan del funcionamiento administrativo de una organización.

En el instituto se organizan por departamentos de acuerdo con la respectiva función de cada persona.

3.2. Roles

Estudiantes

Al ser estudiante del Instituto Tecnológico Superior de Artes Visuales el participante se somete a cumplir con los órganos regulatorios establecidos por la Ley Orgánica de Educación Superior LOES al igual que por el Reglamento de Institucional y el Reglamento del Estudiante cumpliendo a cabalidad con el programa establecido en cada carrera de acuerdo con la malla curricular aprobada por el CEACES.

Docentes

Al ser una institución de educación superior bajo el marco de la LOES, todos los profesores deben tener como mínimo título de tercer nivel equivalente a ingeniería o licenciatura. En la actualidad los docentes de la institución son especialistas en áreas acordes al pensum de las mallas curriculares no obstante toda la planta docente dispone de títulos de tercer y cuarto nivel.

Administrativos

Los administrativos ocupan diferentes cargos que facilitan los procesos institucionales estos procesos están definidos de la siguiente forma: Financieros, administrativos, académicos y de servicio.

3.3.Incentivos

Los docentes y administrativos del IAVQ buscan un mejoramiento en el plan de desempeño como colaboradores además del desarrollo de nuevas competencias al brindar el servicio.

Los incentivos para el personal puede ser bonificación en el área administrativa y al área de docencia.

3.4.Cuadro

Actores	Roles ¿Cuáles son los roles de los actores?	Incentivos ¿Los incentivos del programa son compatibles con todos los actores y con la gente excluida o perjudicada?
Estudiantes	Recibir el servicio educativo	Recomendación del instituto como uno de los mejores lugares para realizar estudios de tercer nivel en el campo de las artes /
Docente	Se dedica profesionalmente a la enseñanza	Mejoramiento de la metodología educativa e implementación de proyectos incluyentes y comercialmente aplicables. / Mejoramiento en el escalafón docente de la institución
Administrativos	Se encarga de realizar todos los procesos administrativos para el correcto funcionamiento de la institución educativa.	Optimización de respuesta y gestión en cada una de las áreas comprometidas / Bonificaciones por desempeño

Tabla 2. Implementación de la solución

CAPITULO 4

1. Método de Evaluación

La metodología usada en este proyecto será Evaluación aleatoria, Método experimental que sirve para medir relaciones causales entre dos variables comparando los tratados con los no tratados cuando la participación fue determinada aleatoriamente. (Pomeranz, 2011)

1.1. Grupo de control

Los grupos de control son determinados en dos periodos de tiempo, cada uno tiene una duración de diez días. Para nuestro análisis se han considerado el periodo 1 desde el 2 de septiembre del 2019 al 13 de septiembre del 2019, este periodo se usará la metodología de recolección de datos tradicional. Para el periodo 2 se ha considerado desde el 16 de septiembre del 2019 al 27 de septiembre del 2019, en este periodo se usará la metodología de recolección de datos tradicional.

2. Refinamiento

2.1. Indicadores

- Una capacitación en nuevas metodologías educativas con énfasis en el uso de las Tics como herramienta funcional en el desarrollo del conocimiento es ahora parte de la tendencia en educación por ello es importante que los docentes conozcan y apliquen estas metodologías.
- Para que el personal pueda tener conciencia de las nuevas metodologías educativas y su aplicación es importante evaluar workshops, foros de discusión y así comprender los beneficios.

2.2. Línea de Tiempo

- La búsqueda de talleres, conferencias o conversatorios acorde a la línea metodológica y educativa a tomado alrededor de 27 días para poder evaluar todas las propuestas y sus beneficios.
- La aplicación de las conferencias de nuevas metodologías en la educación fue aplicada a los docentes en un periodo de 5 días y su aplicación es evaluada en el taller practico de modulares para el periodo académico septiembre 2019 – marzo 2020.

2.3. Refinamiento

- Una vez obtenido todas las ofertas de talleres, cursos de nuevas metodologías de educación, se evaluará por su contenido y aplicación en artes. Un taller con metodologías poco aplicables podría causar desinterés por parte de los docentes.
- Si la capacitación no muestra toda la información para que el personal pueda interactuar adecuadamente con los estudiantes, se tendría que refinar los talleres para que se permita una evaluación multipropósito en función de las metodologías educativas.
- Si no existe cambio en la tasa de deserción una vez que se ha aplicado las capacitaciones correspondientes, se debe revisar la información y plantear una nueva estrategia.

2.4. Cuadro

Características del programa	TOC etapa 1	TOC etapa 2	TOC etapa final
Capacitación en metodologías de enseñanza	El Consejo académico superior recibe las propuestas de capacitación	Se capacita al personal docente	Se evalúan los resultados en los talleres prácticos modulares.
Indicador	Determinar las nuevas metodologías aplicadas	Foro de nuevas metodologías	Resultados de las nuevas metodologías.
Línea de tiempo	En el mes de Septiembre	Ultima semana Septiembre	Ultima semana de Noviembre
¿Quién recibe los datos del indicador?	Dep. Investigación, Innovación y emprendimiento	Dep. Investigación, Innovación y emprendimiento	Dep. Investigación, Innovación y emprendimiento

Refinamiento	Obtención de ofertas → Buscar capacitaciones por su contenido y aplicación en artes	Si la capacitación no muestra información valiosa → refinar la capacitación para que se entienda mejor	Si no existe cambio NPS → determinar una nueva estrategia
--------------	---	--	---

Tabla 3. Refinar

3. Recomendaciones

- Las mejoras en temas educativos deben ser constantes y orientadas a generar una experiencia positiva al consumidor.
- Es importante en pensar en un sistema de reconocimientos y mejora continua en las áreas administrativas del IAVQ.
- Al presentar una evaluación positiva es importante replicar en la modalidad semipresencial.

3.1. Conclusiones

3.1.1. Customer experience

El Customer experience es uno de los principales valores en cuanto al análisis de la experiencia del consumidor. Es importante precisar que el Instituto de Artes Visuales IAVQ no ha realizado un estudio previo que permita evaluar los resultados después de un plan de acción.

Al iniciar la investigación en el Instituto Tecnológico Superior de Artes Visuales IAVQ se determino el bajo nivel de customer experience en cuatro áreas:

Ambiente: En los estudiantes y varias entrevistas al personal docente determinaron una falta de espacios de áreas verdes al igual que recreativas.

Personal: El personal docente carece de capacitaciones en cuanto a metodologías educativas, nuevas formas de enseñanza y uso de tecnología en la educación.

Tecnología: En la actualidad en el Instituto los procesos burocráticos son extensos y no se encuentran automatizados dando como resultado la baja capacidad de respuesta por parte del personal administrativo hacia los estudiantes.

Conocimiento: El material disponible en biblioteca es obsoleto, el instituto al momento dispone de una capacidad en equipamiento limitada la misma que da como resultado la una satisfacción relativamente baja al momento de recibir clases prácticas.

Una vez realizada la implementación del programa y pasar por un proceso de mejora continua se establece como medida de evaluación CSAT en caso de ser satisfactorio los resultados los incentivos son inmediatos tales como:

Recomendación del instituto como uno de los mejores lugares para realizar estudios de tercer nivel en el campo de las artes.

Mejoramiento de la metodología educativa e implementación de proyectos incluyentes y comercialmente aplicables.

Mejoramiento en el escalafón docente de la institución.

Optimización de respuesta y gestión en cada una de las áreas comprometidas.

3.1.2. Métrica

Luego del planteamiento de las soluciones se pretende realizar evaluaciones proyectadas cada tres meses en formato de proyectos ágiles desarrollando las mismas en sprints obteniendo en resultados positivos en evaluaciones de CSAT cada evaluación se realizará en formato semestral.

Bibliografía

Johnston, R., & Kong, X. (2011). *The customer experience: a road-map for improvement*.

Obtenido de University of Warwick: <http://dx.doi.org/10.1108/09604521111100225>

McCull-Kennedy, J. R. (2015). *Fresh perspectives on customer experience*. Obtenido de

Loughborough University: <http://dx.doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0054>

Schwager, A., & Meyer, C. (2007). *Harvard Business Review*. Obtenido de Understanding

Customer Experience: <https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience>

Moore, S. (2019). *How to Measure Customer Experience*. Obtenido de Smarter With Gartner:

<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/how-to-measure-customer-experience/>

Salesforce. (2017). Closing the Customer Experience GAP. *Harvard Business Review Analytic*

Services.

Rhoden, M. (2011). Creating a Customer-Centered Organization. *Harvard Business School*, 3-4.

Chuang, Y.-C., & Hsieh, Y.-H. (2015). *The Key Successful Factors of Customer Service*

Experience. Obtenido de Twenty-first Americas Conference on Information Systems:

<https://pdfs.semanticscholar.org/daa6/cd79e4f66501e151c64fcef28ca0ebb9292.pdf>

Asbjorn Folstad, K. K. (12 de 3 de 2018). *Customer journeys: a systematic literature review*.

Obtenido de Emerald Insight: <https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2014-0261>

Trischler, J., & Zehrer, A. (2012). Service design: suggesting a qualitative multistep approach for

analyzing and examining theme park experiences. *Journal of Vacation Marketing*, 57 - 71.

Richardson, A. (15 de Noviembre de 2010). *Harvard Business Review*. Obtenido de

[http://www.iimagineservicedesign.com/wp-content/uploads/2015/07/Experience-Maps-](http://www.iimagineservicedesign.com/wp-content/uploads/2015/07/Experience-Maps-Using-Customer-Journey-Maps-to-Improve-Customer-Experience.pdf)

[Using-Customer-Journey-Maps-to-Improve-Customer-Experience.pdf](http://www.iimagineservicedesign.com/wp-content/uploads/2015/07/Experience-Maps-Using-Customer-Journey-Maps-to-Improve-Customer-Experience.pdf)

Temkin, B. D. (5 de Febrero de 2010). *Customer Experience Professionals*. Obtenido de

http://crowdsynergy.wdfiles.com/local--files/customer-journey-mapping/mapping_customer_journey.pdf

Pomeranz, D. (1 de Agosto de 2011). *Harvard Business School*. Obtenido de Harvard Business

School: https://www.hbs.edu/faculty/Supplemental%20Files/Metodos-de-Evaluacion-de-Impacto_50067.pdf

ANEXO

Anexo 1. Número de alumnos por nivel y carrera.

Modalidad	Carrera / Nivel	1er Nivel	2do Nivel	3er Nivel	4to Nivel	5to Nivel	6to Nivel
Presencial	Producción Musical	45	25	26	20	23	16
Presencial	Sonido	13	15	13	7	14	13
Presencial	Diseño Gráfico	31	27	31	14	21	17
Presencial	Cine	24	18	18	15	13	10
Presencial	Diseño de Interiores	9	7	10			
Presencial	Actuación		10	7			
Semipresencial	Cine	13	9	7			
Semipresencial	Diseño Gráfico	20	11	13			
Semipresencial	Diseño de Interiores	15	9	9			
Semipresencial	Producción Musical	12	12	16			
Semipresencial	Sonido		8				

Anexo 2. Mapa de empatía IAVQ



Anexo 3. Modelo de Encuesta



CUSTOMER

 Experience

¿Qué tan satisfactoria fue su experiencia en el IAVQ?

Muy Mala Mala Regular Buena Excelente

¿Qué necesitamos mejorar en el IAVQ?

Ambiente Tecnología Conocimiento Empleado

Anexo 3. Resultado de encuesta

¿Qué tan satisfactoria fue su experiencia en el IAVQ?

	%	#
Excelente	34%	34
Buena	23%	23
Regular	12%	12
Mala	17%	17
Muy mala	14%	14
Total		100
Encuestados		

¿Qué necesitamos mejorar en el IAVQ?

	%	#
		Personas
Ambiente	17%	14
Tecnología	14%	12
Conocimiento	18%	16
Empleado	51%	58
Total	100%	100
Encuestados		