



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Carrera de Administración**

**EL MARKETING RELACIONAL COMO  
HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE FIDELIZACIÓN  
PARA LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y  
EMPRENDIMIENTO DE UNA UNIVERSIDAD  
PRIVADA**

**Tesis para optar por el Título Profesional de Licenciado en  
Administración**

**ENRIQUE ALONSO CASTRO GUZMÁN**

**Asesor:  
César Augusto Huamán Bohórquez**

**Lima, Perú  
2017**

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO 1 .....</b>	<b>5</b>
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	5
1.1.1 <i>Planteamiento del problema</i> .....	5
1.1.2 <i>Formulación del problema</i> .....	7
1.1.3 <i>Justificación de la investigación</i> .....	7
1.2 MARCO REFERENCIAL.....	8
1.2.1 <i>Antecedentes bibliográficos</i> .....	8
1.2.2 <i>Marco teórico:</i> .....	21
1.3 OBJETIVOS E HIPÓTESIS.....	44
1.3.1 <i>Objetivos</i> .....	44
1.3.2 <i>Hipótesis</i> .....	45
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>46</b>
2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	46
2.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	46
2.3 VARIABLES .....	46
2.4 POBLACIÓN.....	47
2.5 MUESTRA .....	47
2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	48
2.7 PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	48
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>50</b>
3.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	50
3.1.1 <i>Diagnóstico de Campo: Encuestas</i> .....	50
3.1.2 <i>Diagnóstico de la Empresa: Información adicional</i> .....	62
3.1.3 <i>Contrastación de hipótesis: Instrumento estadístico</i> .....	68
<b>CAPÍTULO 4 .....</b>	<b>69</b>
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	69
4.1.1 <i>Encuestas</i> .....	69
4.1.2 <i>Información adicional</i> .....	77
<b>CAPÍTULO 5 .....</b>	<b>81</b>
5.1 CONCLUSIONES.....	81
5.2 RECOMENDACIONES .....	85
<b>ANEXOS.....</b>	<b>87</b>
<b>IMÁGENES.....</b>	<b>181</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>186</b>

## **Introducción**

Esta investigación se enfoca en demostrar cómo el marketing relacional es una herramienta importante para la realización de estrategias de fidelización en una universidad privada en estos tiempos. La definición del título se hizo en base a los más de siete años de experiencia laboral en el área administrativa de marketing de la Universidad San Ignacio de Loyola, así como la experiencia obtenida y observación en el cargo de coordinador académico de la carrera de Administración y Emprendimiento. En el área de marketing pude conocer de cerca la importancia de la interacción de una marca con su mercado objetivo, formular estrategias, supervisar investigaciones cualitativas y cuantitativas y, en base a ellas, planificar las acciones de marketing relacional para alcanzar las metas por cada campaña programada a lo largo del año. Hoy en día, fecha en la que aún me desempeño como coordinador académico de la carrera estudiada en el presente informe, encuentro como una oportunidad la opción de desarrollar estrategias de fidelización para los alumnos no solo por razones de reforzamiento de marca, sino por la rentabilidad que esto generará a largo plazo. Cabe resaltar que, la Universidad San Ignacio de Loyola pertenece a una Organización Educativa con más de 50 años de experiencia en el sector y cuenta con un crecimiento significativo desde sus inicios, y que, actualmente, ofrece servicios educativos a todo nivel, con sedes a nivel nacional e internacional en busca de la excelencia educativa.

En el capítulo 1 se muestra el planteamiento del problema, objetivos e hipótesis. Contiene un breve resumen de la situación actual del mercado educativo y un pronóstico del resultado del estudio. También se muestra el marco referencial usado para el desarrollo de esta investigación, la misma que fue celosamente seleccionada.

En el capítulo 2 se explica la metodología de investigación aplicada que, en este caso, es Inductiva-Deductiva, de tipo Básica-Participativa, aplicando el tipo de estudio explicativo-

descriptivo bajo un diseño de tipo No Experimental. Adicionalmente, se detalla el tamaño de la muestra y los instrumentos de investigación y recolección de datos para la realización del informe.

En el capítulo 3 se plasman los resultados de las acciones realizadas mediante focus groups, entrevistas a profundidad, encuestas e información adicional que complementa y profundiza el análisis de la importancia del marketing relacional para la fidelización de los alumnos de la carrera estudiada.

En el capítulo 4 se presenta el análisis de los resultados cuantitativos. Para ello se consideraron los resultados e información mostrados en el capítulo 3, en donde se utilizó lo plasmado en el marco teórico y antecedentes bibliográficos. De esta manera, se demuestra que los resultados obtenidos coinciden con lo afirmado por la teoría y cómo es percibida por los alumnos y socios claves de esta carrera universitaria, además de tener soporte sobre estudios anteriores.

Finalmente, en el capítulo 5 se presentan las conclusiones y las recomendaciones en base al análisis de los resultados y procesos estadísticos. Cabe resaltar que el proceso de realización y resultados del presente estudio busca además fortalecer la consolidación de la carrera tanto en la Institución como en el mercado educativo.

## **Capítulo 1**

### **1.1 Problema de investigación**

#### **1.1.1 Planteamiento del problema**

El mercado educativo está sufriendo cambios constantes tanto en el área académica como administrativa. La oferta de universidades en el mercado nacional es numerosa y cada vez más fuerte a nivel de competencia directa e indirecta, esto genera que los resultados de captación y fidelización de alumnos sean más difíciles para unas Instituciones que para otras (ver anexo 15). Es así que, la carrera de Administración y Emprendimiento de la Universidad San Ignacio de Loyola - USIL, universidad privada ubicada en la Av. La Fontana 550, La Molina, en la ciudad de Lima, Perú, busca ser más competitiva y aplicar estrategias de fidelización a su alumnado frente a las amenazas del entorno y que la propia universidad presenta.

Existen tres variables que están orientadas al cliente: El prestigio de la Institución, el nivel de satisfacción y la calidad del servicio brindado. Estas variables se encuentran relacionadas directamente a la competitividad de la carrera en el mercado y son las que se deben trabajar para fortalecer la relación entre la carrera, la universidad y sus alumnos. Actualmente, a nivel corporativo no se han aplicado estrategias de marketing relacional con el objetivo de fidelizar a los alumnos por parte del personal de las diferentes áreas de la Universidad, ni se ha definido un programa de capacitación con los componentes del marketing relacional orientados al servicio del alumno. Con ello, la carrera de Administración y Emprendimiento enfrenta el reto de desarrollar, mantener y hacer crecer numéricamente los alumnos de su carrera,

así como la calidad de servicio, prestigio y nivel de satisfacción. La percepción de los estudiantes sobre algunos servicios complementarios que no están bajo el control de la dirección de la carrera refleja oportunidades de mejora (ver Cuadro 5.11) y afectan directamente las tres variables mencionadas unirse al paquete de servicios que brinda la Universidad.

La amenaza constante de estos defectos complementarios en una Institución donde la marca de la propia universidad se llevará toda la vida es de suma importancia, tal como se afirma en el *paper* “Un enfoque de marketing de relaciones a la educación como un servicio: aplicación a la Universidad de Valencia” (María Waleska Schlesinger, Amparo Cervera Taulat, María Ángeles Iniesta Bonillo, Raquel Sánchez Fernández; 2014) y para ello es necesario realizar una estrategia que cambie y mejore la percepción de los futuros egresados de la carrera, debido a que, de no aplicarla adecuadamente, puede disminuir el prestigio ganado hasta la fecha y generar una deserción por traslados internos a otras carreras o traslados externos a otras universidades, trayendo como consecuencia que la rentabilidad de la carrera se vea afectada. Es en este contexto que surge la necesidad de realizar el estudio como propuesta de solución y que se debe desarrollar en los alumnos actuales quienes son los que tienen contacto diario con los socios claves de la carrera y de la Universidad. **De esta manera y de forma gradual, el marketing relacional busca ser una herramienta estratégica que inicie y mantenga una relación sólida con los clientes a largo plazo (Díaz, 1994, p.13), con la finalidad de fidelizarlos trabajando en las tres variables mencionadas para la obtención de resultados progresivos a mediano y largo plazo.**

Así como existe la marca país, la marca del alma mater en un profesional formará parte de su prestigio personal a futuro y será un representante más de una Institución que busca ser la mejor del país. En el Perú, cada Universidad tiene oportunidades de desarrollo y ello hace que la aplicabilidad de esta solución a la realidad de la Universidad San Ignacio de Loyola sea única, permitiendo obtener, con un papel exitoso, los resultados esperados.

### **1.1.2 Formulación del problema**

#### ***Problema General:***

¿El Marketing Relacional será una herramienta estratégica de fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada?

#### ***Problemas Específicos:***

- ¿El Marketing Relacional será una herramienta para mejorar la calidad de servicio y el prestigio de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada?
- ¿Una estrategia de fidelización será un instrumento para fortalecer el nivel de satisfacción de los alumnos de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada?

### **1.1.3 Justificación de la investigación**

Esta investigación se realiza bajo el esquema de la etapa de consolidación en la que la carrera de Administración y Emprendimiento se encuentra, luego de haber pasado por la etapa de lanzamiento y por la etapa de diseño y fortalecimiento desde su lanzamiento al mercado en el año 2011. Luego de haber pasado por las dos etapas mencionadas, la consolidación busca forjar la

fidelización de los alumnos con la carrera de Administración y Emprendimiento de la Universidad San Ignacio de Loyola para minimizar los niveles de deserción en un futuro y se mejore el entorno en el que se desenvuelven junto a los socios claves que forman parte del paquete de servicio. Es importante por su naturaleza ya que existen pocas investigaciones similares donde el marketing relacional sea aplicado a Instituciones Educativas peruanas; también por su trascendencia debido a que, actualmente, el proceso de globalización genera que las Universidades sean más competitivas a nivel de calidad del servicio educativo y la relación entre la marca y sus alumnos; y, finalmente, por su magnitud porque busca generar un cambio significativo y perenne a futuro, obteniendo un antecedente para futuros investigadores que quieran desarrollar estrategias de Marketing Relacional en Instituciones similares.

## **1.2 Marco referencial**

### **1.2.1 Antecedentes bibliográficos**

- En la tesis de Titulación “El manejo del marketing en el servicio educativo; en la organización educativa continental” (José Manuel Solis Hurtado, 2004) el autor resalta la importancia del marketing en el conocimiento y selección del segmento apropiado, la calidad académica, los cambios en las necesidades del mercado, hábitos y deseos, así como la intervención de la tecnología, infraestructura y otros factores que brinden satisfacción a la demanda de un mercado educativo cada vez más competitivo.

El método de investigación aplicado es de tipo teórico-práctico debido a que menciona cómo la Organización educativa aplica la teoría para llevarla a la

práctica. Sugiere la importancia de la investigación de mercados, el plan de marketing, la importancia del marketing interno, las distintas herramientas del marketing educativo, el marketing educativo en el Perú, y las tendencias a futuro para la atención de nuevos mercados.

En conclusión, la investigación está enfocada en que el marketing aplicado al servicio de la educación está compuesto por factores que obligan a una Organización Educativa a estar en constante cambio y mantenerse actualizado sobre lo que el mercado está requiriendo; es un trabajo continuo, en crecimiento y de gran envergadura por no estar compitiendo solo en un mercado nacional, sino internacional. Esta tesis sirve como referencia por los elementos de investigación y las distintas herramientas del marketing que sugiere.

- En la tesis de Maestría “Relación del Marketing Estratégico Relacional Educativo en la calidad de la Gestión Pedagógica en las Instituciones Educativas de la Red 07 en la Unidad Gestión Educativa Local 05 en San Juan de Lurigancho - Lima 2009” (Roberto Elias Suca Riveros, 2012) se señala que el marketing estratégico relacional educativo busca crear, fortalecer y mantener relaciones de las instituciones educativas con sus estudiantes y que esto tiene como objetivo principal fidelizar a los actuales estudiantes e incluso recuperar a los perdidos, buscando estar al tanto de sus expectativas para satisfacer sus necesidades con el servicio educativo que, entre otros factores, involucra la gestión pedagógica. El objetivo del estudio es demostrar la relación del marketing estratégico relacional educativo con la calidad de la gestión pedagógica de estas Instituciones Educativas.

El método de investigación implementado es una investigación cuantitativa, pues muestran datos numéricos obtenidos luego del estudio de las variables, y según el tiempo de aplicación es una investigación de corte transversal, pues para obtener los datos no ha sido necesario estudiarlos a lo largo del tiempo, sino haciendo un corte temporal en los momentos en que se realizaba la medición de las variables.

En conclusión, los resultados evidencian que entre el marketing estratégico relacional educativo y la calidad de la gestión pedagógica sí existe una correlación positiva considerable, de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson, en las instituciones educativas de la RED 07 (UGEL 05) en San Juan de Lurigancho, y se establece que a una buena aplicación del marketing estratégico relacional educativo existe una mayor calidad de la gestión pedagógica. Esta tesis sirve como referencia por su objetivo principal que es el de fidelizar a sus alumnos estando pendientes de su nivel de satisfacción, necesidades y la gestión pedagógica de estas Instituciones Educativas.

- En el *Paper* “Un enfoque de marketing de relaciones a la educación como un servicio: aplicación a la Universidad de Valencia” (María Walesska Schlesinger, Amparo Cervera Taulet, María Ángeles Iniesta Bonillo, Raquel Sánchez Fernández; 2014) mencionan que esta investigación busca validar los modelos de medida de diversas variables como es el caso de la imagen de la universidad y de otras propias del enfoque relacional, por lo que realizan una adaptación teórica de conceptos propios de este enfoque como: satisfacción, lealtad, calidad de la interacción alumno-profesor en el encuentro de servicio, la identificación del egresado con su universidad y lealtad. La propuesta principal de este estudio es que la gestión de las relaciones ayuda a mejorar el

desempeño de las organizaciones y contribuye a que el alumno mantenga, a lo largo de su vida, una relación duradera, lo cual está enlazado a los beneficios de la formación a lo largo de la vida del alumno.

El método de investigación que aplicaron es de tipo cuantitativa empleando un cuestionario con el que estudian las variables como la imagen de la universidad, la calidad de la interacción alumno-profesor, la identificación del egresado con la universidad, la satisfacción general antes de ingresar a la universidad una calificación global del servicio educativo y comparación con una universidad ideal, y finalmente, la lealtad ante la marca.

En conclusión, la investigación determina que la lealtad hacia la universidad tiene tres factores directos: la imagen de la universidad percibida, la satisfacción y la identificación, siendo la imagen la de mayor relevancia, seguida por la satisfacción. Es así que una imagen positiva percibida por los egresados de la universidad influirá de manera significativa en intenciones de lealtad, que se mide, por ejemplo, en volver a estudiar en la misma universidad, recomendarla y decir cosas positivas; adicionalmente, la lealtad también se ve afectada indirectamente por la calidad de la interacción que tuvieron los alumnos con sus profesores durante su permanencia en la universidad a través de la imagen y, directamente, por la satisfacción que tienen como resultado de esa experiencia de servicio educativo. Este *Paper* sirve como referencia para la definición de variables a considerar en el estudio, así como para la parte cuantitativa del mismo.

- En el *Paper* “Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de educación superior en Colombia: el modelo MIGME” (Milton R. Ospina y Pedro E. Sanabria, 2010), se toca el tema del marketing

en organizaciones de servicio describiendo su pasado, presente y futuro, enfocándose en la gestión del Marketing Educativo en las Organizaciones de Educación Superior, para el caso de Colombia. Asimismo, muestra cuán importante es usar herramientas como investigación de mercados y el plan de marketing en este tipo de organizaciones con la finalidad de juntar información relevante sobre las tendencias de la educación superior, la viabilidad en la oferta de programas académicos, la percepción de la Institución y el nivel de satisfacción de los estudiantes, docentes, investigadores y administrativos. Este concepto de marketing educativo, en la propuesta del Modelo Integrado de Gestión de Marketing Educativo - MIGME, busca mejorar la oferta académica de las instituciones de manera que se ajuste mejor a las necesidades de la sociedad.

El método de investigación utilizado fue basado por temas teórico-documentales debido a que realizan un análisis de conceptos aplicados al escenario del marketing educativo en Instituciones de Educación Superior de Colombia considerando estadísticas, datos e información histórica de libros, tesis, entidades del Estado colombiano, publicaciones, entre otros.

En conclusión, determina que el marketing educativo es una adaptación del marketing de servicios para las instituciones educativas respecto al diseño de estrategias que permitan satisfacer los diferentes intereses mercado, planificar, desarrollar y divulgar los programas académicos, promover la imagen institucional de las organizaciones educativas y optimizar la calidad del servicio educativo de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, sus miembros, sus familias, las organizaciones y la sociedad. Este *Paper* sirve como referencia por su naturaleza analítica aplicada al escenario del marketing

educativo teniendo como fuentes de investigación documentos, publicaciones, entre otros.

- En el *Paper* “Calidad y recomendación en educación superior: el rol de la experiencia del estudiante” (Gustavo Rubinsztein Goldfarb, Pilar Rivera-Torres y Mercedes Grijalvo Martin, 2015), se trata que en las instituciones de educación superior deben gestionar eficaz y eficientemente sus procesos de captación de nuevos estudiantes, y con este objetivo necesitan mejorar su comprensión sobre los antecedentes que inciden en la intención de recomendarlas. Esta investigación se centra en el estudio de los componentes de la calidad de una universidad que pueden ser antecedentes de la intención de un estudiante de recomendarla. El enfoque adoptado integra las dimensiones de docencia y servicio, e incorpora al análisis la valoración global de la carrera, junto con la experiencia del estudiante. Para ello se construye una base de datos de 30.590 registros obtenidos de encuestas semestrales online en el período 2003-2011; anidados en 6.409 estudiantes de una universidad privada del Uruguay. La metodología se concreta en los modelos de ecuaciones simultáneas, con un enfoque multimuestra.

En conclusión, las percepciones de calidad, servicio, docencia y carrera inciden positivamente en la intención de recomendar la universidad y que la variable experiencia modera dichas relaciones. Los hallazgos señalan la necesidad que tienen estas instituciones de innovar en la concepción del servicio educativo e incorporar la segmentación de los estudiantes según su experiencia. Este *paper* sirve como referencia para el análisis de las variables calidad de servicio y recomendación.

- En el *Paper* “Cómo generar clientes satisfechos en empresas de servicios en un entorno multicanal. El caso de la gestión de marketing de un programa universitario” (Almudena Eizaguirre Zarza, María García-Feijoo y Daniela Freund de Klumbis, 2015), se recogen las ideas fundamentales respecto a la gestión de un servicio aplicando la filosofía del marketing, poniendo de manera explícita la relevancia y manera de gestionar la satisfacción de los clientes actuales y potenciales, para al final colocar un ejemplo de buenas prácticas en la comercialización de un programa educativo. En el ejemplo del programa educativo menciona tres fases de cómo generar satisfacción en los clientes: La primera fase es la de captación, donde se busca generar la oportunidad de contacto personal con el posible postulante con acciones tales como ferias, sesiones informativas, material promocional, agentes comerciales internacionales, *e-mail* marketing, entre otras. La segunda fase es la de prestación del servicio propiamente dicho, una vez que los posibles postulantes hayan manifestado su interés enviando solicitudes de información es fundamental gestionar sus requerimientos de forma personalizada. Por un lado, mostrando una clara orientación al servicio y, por otro asegurando la conversión del estudiante interesado a estudiante admitido/matriculado; para ello se realizan entrevistas personales como una herramienta potente de comercialización, posterior a ello viene el proceso de matrícula donde es recomendable que el director del programa conozca al detalle los pasos a seguir, coordinando y desarrollando las tareas para que todo esté listo para el inicio del programa y se dé la acogida del participante, evento en el cual se da la bienvenida a los alumnos, presentación, lineamientos generales e inducción a la universidad, seguida por la Gestión de la experiencia del participante,

donde la plana docente es básicamente la encargada de llevar las riendas del servicio, luego de haber recibido información del perfil de los estudiantes y dejando en claro que toda interacción del profesor con el alumno representa a la universidad y, lógicamente, el director hace un seguimiento de que todos los recursos y operaciones del programa estén funcionando de acuerdo al plan que haya establecido. Finalmente, la tercera fase posterior a la prestación del servicio, donde indica que al finalizar el programa es muy relevante que el docente mantenga el contacto. Los graduados se convierten en un activo del programa como futuros contratantes, ponentes, líderes o similares, y es aquí donde el director del programa debe conocer las actividades que lleva a cabo Alumni para potenciar la relación con los egresados.

En conclusión, en las fases previas es muy relevante asegurar que el posible postulante acceda de forma fácil y clara a la información relativa a los programas de información, cuidando tanto los canales online como offline que se ponen a disposición. Sin olvidar la importancia de personalizar la comunicación tanto como sea posible facilitando la interacción continua del centro con los candidatos. No sólo la información académica es relevante como servicio esencial, es fundamental transmitir también aquellos servicios suplementarios facilitadores que lo complementan. Durante la prestación del servicio propiamente dicho la gestión de la experiencia del participante ha de ser integral, procurando generar valor en todos los momentos de interacción. Una vez el estudiante finaliza el programa docente mantener el contacto es fundamental, siendo los graduados/postgraduados un activo indiscutible de cara al futuro. Este *paper* sirve como referencia para el análisis de la variable de nivel de satisfacción.

- En el *Paper* “Análisis de la satisfacción universitaria en la facultad de ingeniería de la Universidad de Talca” (Hanns de la Fuente Mella, Mercedes Marzo Navarro y María Jesús Reyes Riquelme, 2010), se menciona que en los últimos años la situación de las universidades ha experimentado cambios importantes que han hecho que éstas se preocupen de dos aspectos estrechamente ligados: calidad de servicio percibido y satisfacción. En este trabajo se desarrolla, aplica y evalúa una escala de medida de satisfacción de los alumnos de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Talca, analizando los elementos que determinan la satisfacción de los estudiantes y la relación entre la satisfacción experimentada por ellos y su lealtad a la institución que ofrece el servicio. En base a lo anterior, este estudio establece, mediante un modelo de ecuaciones estructurales, cómo la satisfacción de los alumnos se ve reflejada en comportamientos de los mismos, que ayudan a la institución a la captación de alumnos. La novena hipótesis presentada fue validada en este estudio indicando que cuanto más satisfecho se sienta un estudiante, mayor es la probabilidad de que sea fiel con la facultad (lealtad). El universo de la investigación corresponde a los alumnos de la facultad incluyendo las cinco carreras impartidas en ésta (cohortes 2002-2008); así, el tamaño muestral corresponde a 289 encuestas realizadas y válidas, con una probabilidad de que la muestra presente las mismas cualidades de la población de 50%. La selección de los cursos para aplicar las encuestas se realiza en base a criterios del tipo cuantitativos y cualitativos, que consideraron asignaturas con profesores que trabajan jornada completa, y a aquellos cursos con la cantidad de alumnos necesarios para cumplir con el tamaño requerido para la muestra. Para obtener la información necesaria para alcanzar los objetivos del

trabajo, y tras una revisión de la literatura especializada sobre el tema, se diseñó un cuestionario que fue sometido a un pretest que permitiese dar validez al mismo. Posteriormente, se diseñó el cuestionario definitivo que está compuesto por 54 preguntas. A excepción de las características sociodemográficas, la información analizada fue medida a través de escalas de acuerdo de siete puntos, desde 1 “Totalmente en Desacuerdo” hasta 7 “Totalmente de Acuerdo”.

En conclusión, el análisis realizado en este estudio muestra que existen diversos elementos controlables por la universidad que afectan a los niveles de satisfacción de los alumnos. Estos elementos son el personal de servicios, las actitudes y comportamientos del profesorado, las competencias del profesorado, las oportunidades de la carrera, las instalaciones, la reputación de la universidad y otros servicios extra. De ellos, lógicamente, el más importante es el relacionado con el profesorado, y concretamente con sus competencias. Así, aquellos aspectos relacionados con las características que debería poseer un buen profesor son los que determinan, en mayor medida, la satisfacción alcanzada por los estudiantes. El nivel de los conocimientos prácticos, la actualidad de los conocimientos, la capacidad de transmitir conocimientos, la claridad explicativa, la metodología docente, la utilización de material complementario, es decir, aspectos puramente relacionados con la docencia, son los elementos que determinan principalmente la satisfacción. Sin embargo, es necesario que este servicio esencial esté acompañado de servicios adicionales, personal de servicios, oportunidades de la carrera, instalaciones y reputación de la universidad, capaces de incrementar la satisfacción global del alumno al incrementar el valor del servicio ofertado. Este *paper* sirve como

referencia para el análisis de la variable de nivel de satisfacción del presente informe de tesis.

- En el *paper* "Medición de la percepción de la calidad del servicio de educación por parte de los estudiantes de la uptc Duitama" (Oliva, E. J. D., & Pinzón, C., Ramiro Chaparro., 2012) este trabajo describe el desarrollo y diseño de un instrumento de 24 ítems basado en la disciplina del marketing del servicio, usado para medir la percepción de la calidad del servicio de educación por parte de los estudiantes. Inicia con la conceptualización y operativización de la calidad del servicio junto con sus escalas de medición, la conceptualización de la calidad de la educación y la metodología empleada en el desarrollo de la investigación, que incluye el procedimiento utilizado en la construcción y refinación de la escala multi-ítems para medir el constructo referenciado. Posteriormente se presentan las evidencias de la fiabilidad y validez de constructo del instrumento propuesto para la medición, que fue aplicado a los estudiantes de los tres últimos semestres de las carreras que ofrece la universidad pedagógica y tecnológica de colombia (uptc) seccional duitama. Finalmente, se presenta un análisis de datos y resultados y se concluye que la calidad percibida por los estudiantes con respecto a los profesores está determinada mayormente por la calidad funcional (cómo se les presta el servicio). Mientras que el personal administrativo y otras dependencias son secundarias. Este estudio se tomó en cuenta para el análisis de la variable calidad de servicio e interacción carrera-alumno.
- En el *paper* "Universidades privadas, ¿un subsistema diferente?: Cómo desarrollan los estudiantes sus preferencias hacia la universidad" (Fondevila Gascón, Joan Francesc; Del Olmo Arriaga, Josep Lluís y Sierra Sánchez,

Javier, 2011) se tiene como objetivo conocer qué factores tienen en cuenta los aspirantes para seleccionar una carrera universitaria. El estudio lo realizaron mediante una encuesta a una muestra de estudiantes del primer semestre. La muestra es de la Universitat Abat Oliba CEU y busca revelar qué visión tienen los estudiantes con relación a las universidades privadas. En conclusión, el estudio indica que la elección de una universidad se fundamenta en la búsqueda de una mayor personalización de la docencia, en el ambiente de estudio y la amabilidad en el trato del personal de la universidad. Esta investigación se tomó en cuenta para el análisis de las variables de calidad de servicio e interacción carrera-alumno.

- En el *paper* “Gestión de Recursos Intangibles en Instituciones de Educación Superior” (Guerrero, Y. M. N., & Monroy, C. R., 2015), se plantea una investigación de tipo exploratorio y descriptivo, que se considera como un primer intento por desarrollar y probar empíricamente los aspectos teóricos existentes sobre el tema. El objetivo fue determinar las influencias simultáneas que ejercen los recursos intangibles sobre la gestión estratégica en las Instituciones de Educación Superior. Estas relaciones se evaluaron con un análisis de estructuras de covarianzas que requirió la construcción y validación de un sistema de medida adecuado para cada una de las variables objeto de estudio. Este análisis tuvo como resultado que solo dos de las cuatro hipótesis planteadas son significativas, lo que demuestra que los recursos intangibles Gestión del conocimiento y Reputación organizacional, son los que influyen directamente en los procesos de gestión estratégica que realizan las IES. En conclusión, los recursos intangibles como Capacidad de Resolución de problemas, trabajo en equipo y producción científica, y la Reputación son

determinantes en la gestión estratégica de las Instituciones de Educación Superior. Cuanto más se profundiza, mayor es la mejora de su Reputación.

## 1.2.2 Marco teórico:

### A. *La Universidad*

#### *Definiciones:*

La Universidad hoy en día es una Institución donde jóvenes y adultos deciden formarse como profesionales de determinadas especialidades y obtener un grado académico y título, sin embargo también se debe considerar que, si la palabra Universidad, del latín *universitas* significa “Universalidad, compañía de gente, comunidad”, y en un sentido más amplio, universalidad del saber, este significado tiene que entenderse no como la universalidad que se da en un sentido único, sino como lo plural que conforma la unidad, tanto en las disciplinas de estudio como en los puntos de vista en las que esas disciplinas se estudian o se investigan (UNAM, 1999, p.98).

Asimismo, otro autor define que el concepto universidad se vincula al significado de *universitas personarum* del Derecho Romano; es decir, “universitas” no debe entenderse en sentido objetivo, como universalidad de conocimientos, o conjunto de todas las ramas del saber humano, sino en sentido subjetivo como asociación o corporación de maestros, de alumnos o de ambos (Chaves, 1991, p.15).

#### *Características:*

Entre las características principales que debe tener una Universidad, son que: debe estar integrada, ser emprendedora y ser generosa. Afirma: (Marcovitch, 2012, p.106)

- La Universidad está integrada en la medida que promueve el mejor aprovechamiento de los escasos recursos entre sus diversos

departamentos y dentro de cada uno de ellos. Esta integración debe estrechar aún más sus vínculos con otras instituciones, en beneficio del progreso de la ciencia, sumando recursos humanos que valoren la diversidad. Una diversidad que sigue los ciclos temporales y armoniza valores peculiares en cada una de las diferentes áreas implicadas. Conciliar esa diversidad con la integración es un desafío permanente.

- La Universidad es emprendedora cuando utiliza sus recursos con racionalidad y sabe anticiparse al futuro. La implantación de las redes electrónicas de comunicación es un ejemplo positivo; la lentitud en la creación de cursos nuevos, un defecto. Anticiparse al futuro significa cultivar el sentido de responsabilidad y de innovación. Es necesario desarrollar de forma eficiente los sistemas que se usan habitualmente, como el presupuesto y los registros académicos, pero estas prácticas no pueden limitar el espíritu emprendedor. La Universidad debe establecer una visión activa y prospectiva. Los flujos de decisión deben valorar la eficacia y nunca imponer patrones burocratizadores.
- La Universidad es generosa. Integra conocimientos para consolidar competencias, siempre está al servicio del interés colectivo. Es sensible a la exclusión social, consecuencia del avance tecnológico y de otros aspectos de la modernidad.

Por otra parte, desde un punto de vista teórico, Pérez (2003, p.41) describe a la universidad con las siguientes características:

- Son entidades que realizan, o se proponen realizar, investigación científica para producir nuevos conocimientos.

- A diferencia de las otras Instituciones Educativas, se plantean la justificación epistemológica de los conocimientos que transmiten.
- Ofrecen diplomas de grado que habilitan para ejercer profesiones.
- Organizan programas de posgrado para mantener la enseñanza al máximo nivel de actualización.

#### *Tipos de Universidad:*

Los tipos de universidad se dividen en dos: Públicas y Privadas. Entre las principales diferencia se encuentra que, mientras una depende directamente del Estado la otra se comporta de acuerdo a lo que exige el mercado. Adicionalmente, Haberleithner (como citó en Celaya, 2015, p.104) ante esto señalaba la diferencia de ver y verse entre una Universidad Pública y una Privada, diferencia que se acentúa al hablar de cambio, mejora e innovación, pero esta diferencia no señalaba necesariamente una desventaja para la universidad pública pues ésta en muchas ocasiones al verse, por así decirlo, más libre del juego lucrativo de las fuerzas del mercado, adquiere un papel de impacto en la comunidad.

#### ***B. La Estrategia:***

##### *Definiciones:*

La estrategia tiene un concepto amplio, Estrategia –*strategía*- es una palabra griega, indisolublemente ligada al campo militar, pero no de cualquier manera, pues en su significado básico se trata de lo concerniente al mando de un ejército o de una armada. Se relaciona con el cargo o la dignidad del jefe o estratega. (Tobón, 2004, p.1).

Por otro lado, se encuentra que “Estrategia” es una declaración en la que, una vez definido el objetivo que se pretende alcanzar, se establece, con total precisión, ‘qué’ se pretende alcanzar y ‘cómo’ se va a alcanzar”. (Díaz, 1998, p.18).

#### *Características:*

Entre sus características se encuentra que, “Las estrategias tienen dos características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado”. (Mintzberg, Quin y Voyer, 1997, p.15).

#### *Dimensiones:*

Según Hax y Majluf, dentro de este amplio concepto se encuentra que, “La estrategia puede considerarse como un concepto multidimensional que abarca todas las actividades fundamentales de la firma, otorgándole un sentido de unidad, orientación y propósito”. En ese sentido, los autores identifican nueve (9) dimensiones de la estrategia que se detallan a continuación:

- La estrategia como un medio de establecer el propósito de la organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus programas de acción y sus prioridades en materia de asignación de recursos.
- La estrategia como una definición del campo competitivo de la empresa.

- La estrategia como respuesta a las oportunidades y amenazas externas y a los puntos débiles y fuertes internos, a fin de alcanzar una ventaja competitiva sostenible.
- La estrategia como una manera de definir tareas de gestión de perspectivas corporativas, de negocios y funcionales.
- La estrategia como un modelo de decisiones coherente, unificador e integrador.
- La estrategia como una definición de la contribución económica y no económica que la firma pretende hacer a sus *socios claves* (sectores de interés).
- La estrategia como una expresión del propósito estratégico: exigir la organización.
- La estrategia como un medio para desarrollar las competencias centrales de la organización.
- La estrategia como un medio de invertir en recursos tangibles e intangibles para desarrollar las capacidades que garantizan una ventaja sostenible. (Hax y Majluf, 1997, p.24)

*Tipos:*

Adicionalmente se hayan tipos de estrategia, uno de los investigadores más importantes de la formulación de estrategias es Michael Porter, de la Escuela Superior de Administración de Harvard. Su marco de las estrategias competitivas demuestra que los gerentes pueden elegir entre tres estrategias competitivas generales. (...) Las tres estrategias son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Es así que explican cada tipo de estrategia: (Robbins y DeCenzo, 2002, p.97)

- Estrategia de liderazgo en costos, seguida por la organización que quiere ser la productora de costos más bajos en su industria.
- Estrategia de diferenciación, seguida por la organización que quiere ser única en su industria, dentro de un mercado muy amplio.
- Estrategia de enfoque, seguida por una organización que quiere establecer una ventaja en un segmento estrecho del mercado.

**C. *La fidelización:***

*Definiciones:*

La fidelización es construir vínculos que permitan mantener una relación rentable y duradera con los clientes en la que se generen continuamente acciones que les aporten valor y que permitan aumentar sus niveles de satisfacción. Para elevar nuestras posibilidades de éxito es necesario tener un profundo conocimiento de nuestros clientes, lo que nos permitirá adecuar nuestras acciones a sus preferencias (Juan Carlos Alcaide, Sergio Bernués, Esmeralda Díaz-Aroca, Roberto Espinosa, Rafael Muñoz y Christopher Smith, 2013, p. 11).

Por otro lado, la gestión de la fidelidad del cliente es una estrategia que permite identificar a los clientes más rentables para conservarlos y aumentar los ingresos que procedan de ellos, a través de relaciones interactivas de valor añadido a largo plazo. La importancia de la fidelización, actualmente, es clave para competir en el mercado. Algunas empresas ya no buscan exclusivamente sus beneficios económicos, sino conocer a sus clientes en profundidad y mantenerlos en el tiempo, es decir, fidelizarlos. (Ideaspropias, 2005, p. 131)

*El trébol de la Fidelización:*

Según Juan Carlos Alcaide, existe un trébol de la fidelización que permite construir un lazo fuerte entre la marca y el cliente, pero para ello se debe considerar el hecho que es un proceso que puede durar meses o años dado que todo responde a una estricta secuencia de causas y efectos. En el Gráfico 1.1 se muestra el trébol en mención:

**Gráfico 1.1: Trébol de la Fidelización (Juan Carlso Alcaide, ESIC Editorial, 2015, p. 19)**



- El corazón: El centro del trébol, está formado por tres conceptos que son imprescindibles en todo esfuerzo eficaz de fidelización y que constituyen la plataforma o base que necesariamente deben sustentar toda acción orientada a la fidelización:

- Primero. La existencia en la empresa de una cultura orientada al cliente (y su fidelización) u OC, que coloque al cliente como el punto cardinal y el objetivo de todas las áreas de la organización.

La cultura orientada al cliente comprende los siguientes puntos:

- Las estrategias de la empresa se orientan básicamente a lograr y consolidar la participación de mercado, no solo a vender, como resultado de incrementar los niveles de satisfacción de los clientes (la razón de ser de la empresa es crear valor para sus clientes).
- En la empresa se genera continuamente información sobre las necesidades, deseos y expectativas actuales y futuras de los clientes (la empresa escucha en todo momento “la voz del cliente”).
- La información recopilada sobre los clientes se comunica, distribuye, y disemina en todas las áreas de la organización (la “voz del cliente” se inyecta en toda la estructura).
- La compañía muestra poseer una alta capacidad de respuesta a la información que se recopila sobre los clientes (todo el personal de la empresa, sin excepciones, escucha con atención la “voz del cliente” y reacciona positivamente a la misma; todos en la organización trabajan “cerca” del cliente).
- La empresa se esfuerza por crear un valor superior para el cliente (toda la compañía trabaja para satisfacer todas las necesidades, deseos y expectativas de los clientes).

- En la empresa existe un alto grado de coordinación interfuncional, de manera que todas las áreas de la estructura, sin excepción, están orientadas hacia un objetivo común: el cliente.
  - Segundo. Como resultado de lo anterior, una estrategia de gestión que coloque la experiencia del cliente como la prioridad número uno de la organización. La estrategia nos dice que sin un alto nivel de calidad de servicio a los clientes, la fidelización se convierte en una misión imposible. La calidad es un básico.
  - Tercero. La estrategia relacional que debe implicar una visión global e integral caracterizada por las relaciones, contactos, interacciones y comunicaciones que establece una empresa con su base de clientes.
- Información: Se refiere a la información del cliente, pero no solo a necesidades, deseos y expectativas de los consumidores o usuarios de los productos y servicios de la empresa, sino, además, al establecimiento de sistemas y procesos que permitan conocer, recopilar y sistematizar todos los aspectos, matices, y detalles, de la relación que mantiene el cliente con la empresa. Esto incluye herramientas como los sistemas informáticos centrados en la gestión de la relación con los clientes (*Customer Relationship Management* o CRM), la gestión de bases de datos (*Data Warehouse, Big Data* y similares), la caracterización de clientes, la gestión de los clientes clave (*Key Account Management*), la creación y establecimiento de alertas y alarmas que permitan actuar proactivamente

cuando un cliente está dando señales de que es proclive a abandonar la empresa como cliente.

- Marketing Interno: Que conlleva a ser la única manera de lograr una participación activa, decidida y voluntaria por parte del personal de la empresa para mejorar la calidad del servicio y la fidelización de los clientes.
- Comunicación: La fidelización se sustenta en una muy eficaz gestión de las comunicaciones empresa-cliente. Como es sabido y ha sido innumerables veces demostrado y comprobado, la fidelización implica crear una fuerte connotación emocional con los clientes. Es necesario e imprescindible establecer vínculos emocionales con los clientes. Para lograrlo, la gestión de comunicación en sus diferentes variables y vertientes adquiere una importancia determinante. No se puede crear una relación emocional con los clientes si no existe la correcta y adecuada comunicación.
- Experiencia del cliente: De nada vale todo lo anterior si en el momento en que se produce el encuentro cliente-empresa, la experiencia que vive el primero es más frustrante que emocionalmente enriquecedora. Este punto es vital para la fidelización. No se trata de que el servicio sea entregado al cliente de forma correcta, sin errores, técnicamente perfecto. Se trata de que la experiencia del cliente en todos sus tratos, contactos e interrelaciones con la empresa sea memorable, digna de ser recordada con agrado y de ser contada con alegría a parientes, amigos, relacionados y colegas.
- Incentivos y privilegios: Finalmente, al cliente fiel se le debe reconocer su valor, recompensarle por su dedicación a la empresa e, incluso, compartir

con él parte de los beneficios que generan los negocios que hace con la organización. A continuación se resumen los beneficios directos que generan las estrategias eficaces de fidelización:

- Ahorro en la gestión comercial: vender a un nuevo cliente puede llegar a ser, según el sector del negocio, hasta 17 veces más caro que vender a un cliente actual.
- Los clientes leales generan menos costos operativos ya que conocen a fondo los productos o servicios de la empresa y requieren menos ayuda en el proceso de compra.
- Los clientes leales traen (gratis) otros clientes a la compañía a través de la comunicación boca a boca positiva, la referencias de los clientes satisfechos, etcétera.
- Los clientes leales tienden a aceptar más fácilmente precios más altos.
- Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes.
- Un más alto nivel de ventas individuales a cada cliente (los clientes satisfechos compran más de los mismos productos y servicios).
- Más ventas: los clientes satisfechos se encuentran más dispuestos a comprar los otros servicios o productos de la empresa.
- Menores gastos en actividades de marketing (publicidad, promoción de ventas y similares): las empresas que no son capaces de crear clientes leales se ven obligadas a hacer mayores inversiones en marketing para “reponer” los clientes que pierden continuamente.

- Menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia, menores gastos ocasiones por su gestión.
- Mejor imagen y reputación de la organización (mayor capacidad para atraer a nuevos clientes).
- Un mejor clima de trabajo interno, ya que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los clientes disgustados.
- Mejores relaciones internas entre el personal, ya que todos trabajan, unificados, hacia un mismo fin.
- Menos quejas y absentismo por parte del personal (más alta productividad).
- Menor rotación del personal (menores costos de formación de los nuevos empleados).
- Una mayor participación del mercado. (Juan Carlos Alcaide, ESIC Editorial, 2015, p. 19)

*Factores fundamentales de la Fidelización:*

Para tener claro las diferentes formas en las que se pueden generar fidelización en los clientes se pueden identificar ciertos factores que determinen la importancia de realizar estas acciones. Se encuentran las siguientes: (Ideaspropias Editorial, 2006, p.15).

- Amabilidad y buen trato
- La comprensión (empatía)
- La honestidad
- La soltura y manejo de información
- El interés por la persona
- La creatividad para resolver

- El grado de eficacia para resoluciones de cuestiones
- La cesión de un cierto control al cliente
- La actitud positiva
- La profesionalidad

**D. *El Marketing:***

*Definiciones:*

Dentro del concepto del marketing se encuentra que, el marketing es algo asimilado dentro de la tarea de todos y de la cual todos forman parte. Su objetivo es diseñar un proceso sistemático para la interacción que establecerá los lazos duraderos de la relación. El verdadero objetivo es conquistar el mercado, no simplemente fabricar y vender productos. (Dvoskin, 2004, p.46).

Por otro lado, también existe la definición de que, “El marketing es una forma de concebir la relación de intercambio centrada en la identificación y satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores”. (Sellers y Casado, 2010, p.15).

*Variables:*

Existen distintas variables en el marketing a considerar, “Las variables sobre las que el Marketing puede actuar para conseguir estos objetivos son: Producto, Precio, Distribución y Publicidad. El conjunto de políticas que la empresa establece respecto a estas variables, se denomina Marketing Mix”.. Asimismo, detalla cada variable a considerar de la siguiente manera: (Vértice, 2008, p.33)

- Producto: Constituye la oferta de la empresa a sus clientes. Este concepto abarca, además de las características físicas y técnicas,

aspectos formales como la calidad, marca, el envase, el diseño, etc.

También abarca aspectos relacionados con el servicio postventa, el mantenimiento, la garantía, la instalación, entrega, financiación, etc.

- Precio: Es la cantidad que el comprador entrega a cambio de la utilidad que recibe por la adquisición de un bien o servicio. El precio, por tanto, es una variable objetiva y subjetiva a la vez. De hecho, un mismo precio para dos clientes puede tener distintas connotaciones, ya que dicho producto les reporta utilidades diferentes.
- Distribución/Plaza: El canal de distribución es el conjunto de elementos que intervienen para hacer llegar el producto desde el productor hasta el punto de venta escogido por el consumidor/usuario.
- Comunicación/Promoción: Las funciones básicas que ha perseguido la comunicación tradicional han sido: Informar, persuadir, recordar y crear imagen de marca o de producto. Hoy en día es necesaria una función más, la de implicar al consumidor, es decir, hacer al cliente que participe en la empresa: Fidelizar al cliente.

*Tipos:*

Según Escribano, Alcaraz y Fuentes, existen tres tipos de Marketing: Marketing estratégico y Marketing Operativo, Marketing externo e interno, y Marketing de relaciones o relacional, emocional o social. Al respecto, los autores detallan lo siguiente:

- El Marketing Estratégico, busca identificar nuevos mercados potenciales, valorar su potencial, orientar a la empresa en busca de las oportunidades que se pueden presentar y minimizar los efectos negativos de las amenazas que se ciernen sobre las empresas. El

- Marketing Operativo, tendrá como objetivo las tácticas de marketing que permitan conseguir los objetivos estratégicos de la compañía pero actuando en cada producto, en cada referencia de la empresa, para lo que tendrá que tomar decisiones sobre las variables de marketing mix.
- Marketing Externo e Interno. Mientras que en la mayoría de las ocasiones, cuando se habla de marketing, se entiende como todas aquellas actuaciones que van dirigidas al exterior de la empresa (posicionamiento del producto, imagen de marca entre los clientes, estrategias a la hora de decidir el canal de distribución, atributos percibidos por nuestros clientes, etc.), el Marketing Interno busca impregnar a nuestros trabajadores de la filosofía y los valores de nuestra compañía bajo la premisa que solo será creíble y sólida la imagen conseguida de la empresa con el marketing externo si los clientes perciben de nuestros empleados que estos actúan con la misma filosofía que la empresa les comunica.
  - Con el Marketing Relacional, la empresa trata de crear relaciones estables con sus clientes en el tiempo a través de un programa planificado y dirigido. Supone un cambio de concepción en la comercialización. No solo buscamos vender nuestro producto o servicio, sino que intentamos fidelizar al cliente, es decir, que vuelva a repetir la compra, a través del conocimiento del mismo. (Escribano, Alcaraz y Fuentes, 2014, p.6)

*El Plan de Marketing:*

Para toda campaña de marketing la planificación es esencial, es así que, “Un plan de marketing debidamente preparado produce mucho con una

cantidad relativamente pequeña de esfuerzo concentrado”. Entre estas, el autor menciona las siguientes: (Cohen, 2008, p.10)

- Sirve de Mapa.
- Es útil para el control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia.
- Informa a los participantes de su papel en la realización del plan y el logro de los objetivos.
- Permite obtener recursos para la realización del plan.
- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos limitados.
- Ayuda a la hora de organizar y asignar responsabilidades y tareas y definir los plazos.
- Sirve para darse cuenta de los problemas, las oportunidades y las amenazas futuras.

*Herramientas de comunicación del Marketing:*

Según Vértice, para toda estrategia de marketing es necesaria contar con herramientas de comunicación; algunas empresas les dan más prioridad a otras dependiendo del alcance que tengan y los costos que generan.

Detalla las siguientes:

- Publicidad

Por publicidad se entiende toda comunicación no personal y pagada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un promotor determinado. Existen muchas formas y posibles usos de métodos publicitarios; aunque es muy difícil exponer unas características generales para la totalidad de los mismos, se puede destacar las siguientes:

- Presentación pública: La presentación es un modo de comunicación pública que ayuda a legitimar al producto y sugiere una oferta estándar. Al recibir muchas personas el mismo mensaje, los compradores saben que las motivaciones para comprar el producto serán comprendidas públicamente.
- Capacidad de penetración: La publicidad es un medio de fácil penetración y que permite al vendedor repetir el mensaje numerosas veces, y al comprador compararlo con los de la competencia. Cuando se utiliza la publicidad a gran escala se comunican aspectos positivos del vendedor, como su popularidad y éxito.
- Expresividad amplificada: La publicidad proporciona a las empresas que la utilizan la oportunidad de destacar sus productos a través de la impresión, el sonido y el color.
- Impersonalidad: La publicidad no tiene tanta fuerza como puede tener un vendedor ya que el público no tiene por qué atender ni responder.

La publicidad puede utilizarse para construir una imagen a largo plazo de un producto o para obtener ventas rápidas, ya que se trata de un medio muy eficiente para captar a numerosas personas dispersas. Además, la publicidad puede tener un efecto directo sobre las ventas con su única presencia, ya que muchos consumidores piensan que una marca muy anunciada tiene que ser de buena calidad.

- Promoción de Ventas

Incentivos a corto plazo para fomentar la prueba o la compra de un producto o servicio. Entre las herramientas de promoción de ventas se encuentran los vales de descuento, las muestras o los concursos. Aunque son muy diversas, presentan ciertas características comunes:

- Comunicación: Sirven para atraer la atención y proporcionar la información que puede conducir al consumidor al producto.
- Incentivo: Incorporan algún tipo de atractivo, estímulo o beneficio que proporciona valor al consumidor.
- Invitación: Representan un estímulo para efectuar la transacción en el momento.

Las empresas utilizan estas herramientas para generar respuestas más intensas y rápidas. La promoción de ventas se utiliza para estimular productos y acelerar sus ventas. Sus efectos son a corto plazo.

#### - Relaciones públicas

Conjunto de programas genéricos que se diseñan para promover o proteger la imagen de una compañía o producto. Las relaciones públicas tienen como principales características:

- Alta credibilidad: Las noticias sobre una empresa parecen ser más auténticas y creíbles –para los lectores- que los anuncios.
- Habilidad para captar otros clientes: Las relaciones públicas pueden alcanzar al público que rechaza a los vendedores y a la publicidad.

- Magnificación: Las relaciones públicas, como la publicidad, ayudan a que la imagen de una empresa o producto destaque de forma positiva.

Los especialistas en marketing no suelen usar muy a menudo esta herramienta, sin embargo, un buen programa coordinado con los otros elementos del mix de comunicación puede resultar muy beneficioso para la empresa.

#### - Venta personal

Comunicación verbal con uno o más clientes potenciales con el propósito de hacer una presentación, responder preguntas y conseguir pedidos. Esta es la herramienta más efectiva durante las últimas fases del proceso de compra, ayuda a crear preferencias entre los compradores, convicción y acción. Frente a la publicidad, presenta las siguientes características:

- Encuentros cara a cara: Este tipo de venta supone una relación inmediata e interactiva entre dos o más personas. Cada una de las partes puede observar las reacciones de la otra.
- Relaciones: La venta permite el surgimiento de todo tipo de relaciones entre las partes.
- Respuesta: Se genera en el comprador un sentimiento de obligación para escuchar al vendedor.

#### - Marketing Directo

Utilización del correo, teléfono, fax o correo electrónico para comunicar directamente con determinados clientes o clientes potenciales, o solicitar

una respuesta directa de los mismos. Entre las formas de marketing directo encontramos la publicidad directa, el telemarketing o el marketing por internet. Todas ellas tienen como características principales:

- Individual: El mensaje está dirigido normalmente a una persona específica y no a un público general.
- A la medida: Se puede preparar un mensaje para atraer a un individuo concreto.
- Actualizado: Se puede preparar y actualizar un mensaje con rapidez.
- Interactivo: Se puede cambiar el mensaje dependiendo de la respuesta de la persona. (Vértice, 2008, p.15)

#### ***E. El Marketing Relacional***

*Definiciones:*

En el Marketing Relacional la meta es desarrollar y mantener arreglos a largo plazo, mutuamente satisfactorios, donde el comprador y vendedor se centran en el valor obtenido de la relación. Siempre y cuando este valor permanezca igual o se incremente, es probable que la relación se profundice y se haga más fuerte con el tiempo(...) El Marketing Relacional promueve la confianza del cliente y la confianza de la empresa, que posteriormente puede desarrollar una comprensión más profunda de las necesidades y deseos de los clientes. (Ferrell y Hartline, 2012, p.23)

Según Díaz, el Marketing ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, es así que en la década de los 50's el Marketing se concentró en los productos de consumo, en los 60's en los mercados industriales, en los 70's en la sociedad y organizaciones sin fines de lucro, en los 80's en el

marketing de servicios, y desde los 90's empieza el marketing de relaciones. Esto se resume en que "La atención principal está pasando de la transacción a centrarse en la relación". Y, según el autor, este cambio presenta las siguientes diferencias:

- Marketing Transaccional:
  - Se centra en las ventas individuales.
  - Se orienta a las características de los productos.
  - Plantea una visión a corto plazo.
  - Se pone poco énfasis en el servicio a la clientela.
  - Existe un bajo nivel de compromiso con los clientes.
  - Existe un nivel moderado de contactos con los clientes.
  - La calidad se centra, fundamentalmente, en el producto.
  
- Marketing Relacional:
  - Se centra en la retención de clientes.
  - Se orienta hacia los beneficios del producto.
  - Plantea una visión a largo plazo.
  - Se pone un gran énfasis en el servicio a la clientela.
  - Existe un alto nivel de compromiso con los clientes.
  - Existe un alto nivel de contactos con los clientes.
  - La calidad es una preocupación de todos. (Díaz, 1994, p.13)

*El proceso general del Marketing Relacional:*

Según Lopez-Pinto, Mas y Viscarri, en este proceso se ven involucrados el proceso de interacción, el proceso de comunicación planificada, y el diálogo del marketing relacional. Afirman:

- **Proceso de Interacción:** La relación procede de un proceso de interacción donde hay varios tipos de contacto entre comprador y vendedor ocurren en el tiempo; estos contactos pueden ser diferentes dependiendo del tipo de situación de marketing, algunos contactos son entre personas, máquinas y/o sistemas.
- **Proceso de Comunicación:** El aspecto característico de la comunicación en el marketing relacional es un intento de crear un proceso de comunicación de doble sentido o incluso multisentido. No todas las actividades son comunicación directa de doble sentido, pero todos los esfuerzos de comunicación deberían llevar a una respuesta de alguna clase que mantenga y refuerce la relación. Cualquier esfuerzo dado, como una reunión de ventas, una carta de *e-mail* directo o un paquete de información, debe ser integrado en un proceso continuo planificado.
- **El dialogo del marketing relacional:** Las actividades en la interacción y el proceso de comunicación planificada envían mensajes, acerca de la firma y su manera de servir a los clientes. Duncan y Moriarty (1997) dividen las posibles fuentes de mensajes en cuatro grupos:
  - o Comunicación planificada de marketing (mensajes enviados como una parte del proceso de comunicación planificada).
  - o Mensajes de productos (mensajes creados a través del proceso de interacción).
  - o Mensajes de servicios (mensajes creados a través del proceso de interacción).

- Mensajes no planificados (referencias personales). (López-Pinto, Mas y Viscarri, 2008, p.369)

*La Investigación de Mercados en el Marketing Relacional:*

Según Benassini, uno de los aspectos fundamentales para aplicar una adecuada estrategia de marketing relacional es conocer a nuestros clientes. Para ello es necesario realizar investigaciones de mercados que nos permite saber distintos aspectos y sentires de nuestro público objetivo. Afirma que hay dos razones por las que es importante la investigación de mercados:

- El carácter rápidamente cambiante en el medio:

Hoy más que nunca, el medio cambia con vertiginosa rapidez. Factores como la economía, la tecnología, las leyes, la distribución de la población y la cultura que prevalecen en cada país están en constante evolución, debido tanto a la investigación y desarrollo de productos y servicios, como al intercambio comercial y cultural que se da hoy en día entre todos los países del mundo(...) Para ello, será indispensable que los fabricantes realicen intensas investigaciones de mercado, a fin de conocer al detalle las estrategias más adecuadas para comercializar sus productos y servicios a todo el mundo.

- El incremento en el número de competidores:

Múltiples productos y servicios que hace escasos años no eran ampliamente conocidos, actualmente, viven en una intensa competencia debido a sus exitosas etapas de introducción. Es por ello que el sentido del marketing relacional promueve conocer las necesidades del cliente con una permanente comunicación y ofrecerle

lo que está necesitando consultándole si lo que le estás ofreciendo le está generando satisfacción; finalmente, el que define la calidad del producto o servicio frente a los competidores, es el cliente.

Asimismo, para conocer más a nuestros clientes podemos hacer dos tipos de investigación: Cualitativa y Cuantitativa. “La Investigación Cualitativa en forma de grupos de enfoque y entrevistas exhaustivas se utiliza para descubrir cuáles son los sentimientos o sensaciones más importantes para los clientes, los cuales no pueden detectarse con la Investigación Cuantitativa” (Malhotra, 2004, p.136). El autor agrega además que la investigación cualitativa proporciona conocimiento y entendimiento del problema, en tanto que la investigación cuantitativa busca cuantificar los datos y, en general, aplica un tipo de análisis estadístico. (Benassini, 2001, p.2)

### **1.3 Objetivos e hipótesis**

#### **1.3.1 Objetivos**

##### ***Objetivo General:***

Implementar el Marketing Relacional como una herramienta estratégica de fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.

##### ***Objetivos Específicos:***

1. Contar con el Marketing Relacional como herramienta para mejorar la calidad del servicio y el prestigio de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.

2. Desarrollar una estrategia de fidelización como instrumento para fortalecer el nivel de satisfacción de los alumnos de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.

### **1.3.2 Hipótesis**

#### ***Hipótesis General:***

El Marketing Relacional es una herramienta estratégica de fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.

#### ***Variables de la Hipótesis General:***

Variable Independiente: Marketing Relacional

Variable Dependiente: Fidelización

#### ***Indicadores de la Hipótesis General:***

Indicador de la Variable Independiente: Calidad del Servicio

Indicador de la Variable Dependiente: Nivel de Satisfacción

#### ***Hipótesis Específicas:***

1. El Marketing Relacional es una herramienta estratégica para mejorar la calidad del servicio y el prestigio de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.
2. Una estrategia de fidelización es un instrumento para fortalecer el nivel de satisfacción de los alumnos de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.

## Capítulo 2

### 2.1 Tipo de investigación

Investigación Básica – Participativa

Básica: Debido a que utiliza el conocimiento teórico del Marketing Relacional para describir y explicar, además de probar la teoría en la investigación.

Participativa: Porque aplica los conocimientos obtenidos a un caso real para resolver las preguntas que se derivan explícitamente de su realidad, en adición a la experiencia del investigador en el sector.

- ***Tipo de Estudio:***

Investigación Explicativa – Descriptiva

Explicativa: Debido a que determina cómo el Marketing Relacional tiene por efecto ser una herramienta estratégica de fidelización para una carrera de una Universidad.

Descriptiva: Porque expone hechos que señalan características de perfiles en una Universidad.

### 2.2 Diseño de investigación

No Experimental porque no se manipulan las variables independiente ni dependiente: Marketing Relacional y Herramienta estratégica de fidelización, respectivamente.

### 2.3 Variables

***Variable Independiente: Marketing Relacional***

El Marketing Relacional es la generación de todos los aspectos de una relación, como la confianza, cercanía, afinidad y comunicación entre el

cliente y la empresa, lo cual permita desarrollar una comprensión amplia de las necesidades y deseos de los clientes.

### ***Variable Dependiente: Fidelización***

La fidelización es un concepto utilizado en el marketing que indica el nivel de lealtad que una persona tiene con una marca, un producto o servicio en concreto.

## **2.4 Población**

Población de estudios: Alumnos actuales = 390

La población está conformada por la cantidad de alumnos matriculados en la carrera de Administración y Emprendimiento al periodo 2016-02.

## **2.5 Muestra**

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

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

Donde:

N: Tamaño de la población.

k: Constante que depende del nivel de confianza asignado.

e: Error de la muestra.

p: Proporción de personas que posee la característica de estudio.

q: Proporción de personas que no posee la característica de estudio.

n: Tamaño de la muestra obtenida.

El estudio se realizó bajo el siguiente escenario:

Nivel de Confianza = 95%

Error = 5%

Factor de heterogeneidad: 50%

Por lo tanto:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 390}{0.05^2 * (390 - 1) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = 194$$

La muestra obtenida es de 194 alumnos.

## **2.6 Instrumentos de Investigación**

El instrumento utilizado es para investigaciones cuantitativas: la encuesta. El diseño del mismo se basó en la operacionalización de variables y en los resultados obtenidos en focus groups y entrevistas a profundidad.

Encuesta: A los alumnos.

Análisis de información empresarial: Sobre la evolución de alumnos y demás contenido e información de la carrera.

## **2.7 Procedimientos de Recolección de Datos**

La investigación realizada en esta tesis es cuantitativa, por lo que se aplicó como instrumento de investigación la encuesta dirigida a los alumnos de la carrera. Para el diseño de la misma se consideró la operacionalización de variables y se hicieron tres focus groups y tres entrevistas a profundidad como soporte. Fueron tres Focus groups a los alumnos clasificándolos por ciclos de estudios: Del primer al tercer ciclo, del cuarto al sétimo ciclo y del octavo al décimo ciclo; mientras que las entrevistas fueron tres, realizadas a los siguientes socios claves: Francisco Alvarado, Director de la carrera de Administración que fue el ex Director de la carrera de Administración y Emprendimiento y actual docente de un curso exclusivo de la

carrera, Alberto Alegre, Director del Assessment Center de la misma Universidad, y Percy Freyre, Docente de los cursos de Marketing y Business to Business Marketing de la misma casa de estudios.

La recolección de datos se realizó, en principio, obteniendo la base de datos de las personas a encuestar y entrevistar. Se registró la información brindada por grabación audiovisual y, posteriormente, se procesó usando Excel para la elaboración de cuadros. El recolección de los resultados de las encuestas dirigidas únicamente a los alumnos matriculados del periodo 2016-02 se realizó vía plataforma de Google con su herramienta llamada *Googleforms*. Posteriormente, el procesamiento de los datos se realizó con Excel y el software SPSS para cálculos estadísticos.

## Capítulo 3

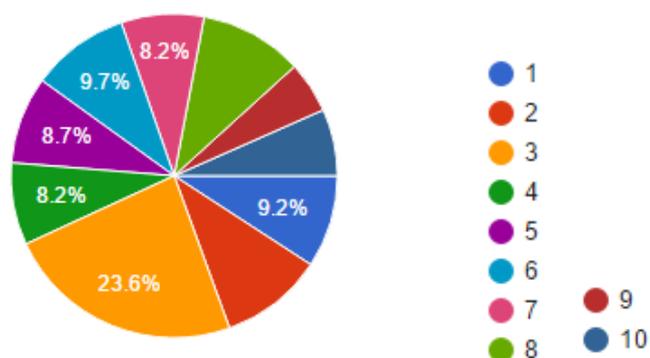
### 3.1 Presentación de Resultados

#### 3.1.1 Diagnóstico de Campo: Encuestas

Se tomaron un total de 195 encuestas exclusivamente a los alumnos de la Carrera de Administración y Emprendimiento con lo cual se alcanzó el tamaño de la muestra calculada bajo un nivel de confianza del 95%, un error del 5% y un factor de heterogeneidad del 50%. A continuación se muestran los resultados:

**Cuadro 5.0: ¿En qué ciclo estás?**

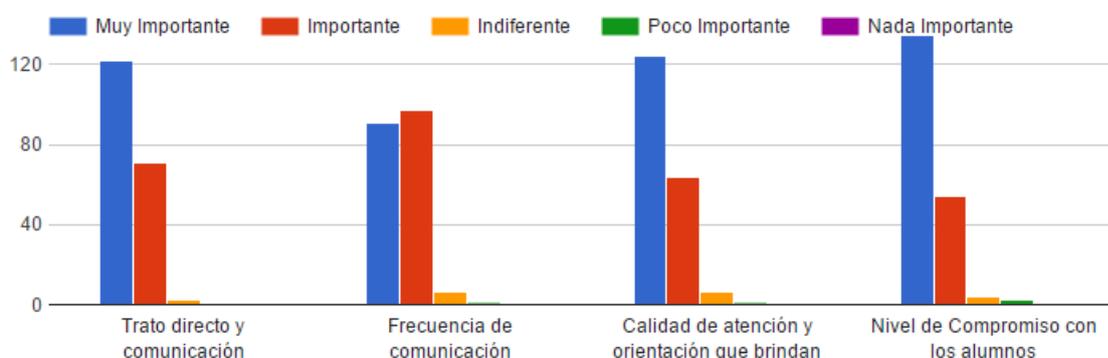
Ciclo	#	%
3	46	24%
2	20	10%
8	20	10%
6	19	10%
1	18	9%
5	17	9%
4	16	8%
7	16	8%
10	13	7%
9	10	5%
<b>Total general</b>	<b>195</b>	<b>100%</b>



La cantidad de alumnos es proporcional a la evolución consolidada de alumnos desde el lanzamiento de la carrera, por ello es mayor en los primeros ciclos.

**Cuadro 5.1: ¿Qué tan importante son los siguientes aspectos respecto a tu relación con el personal de la carrera?**

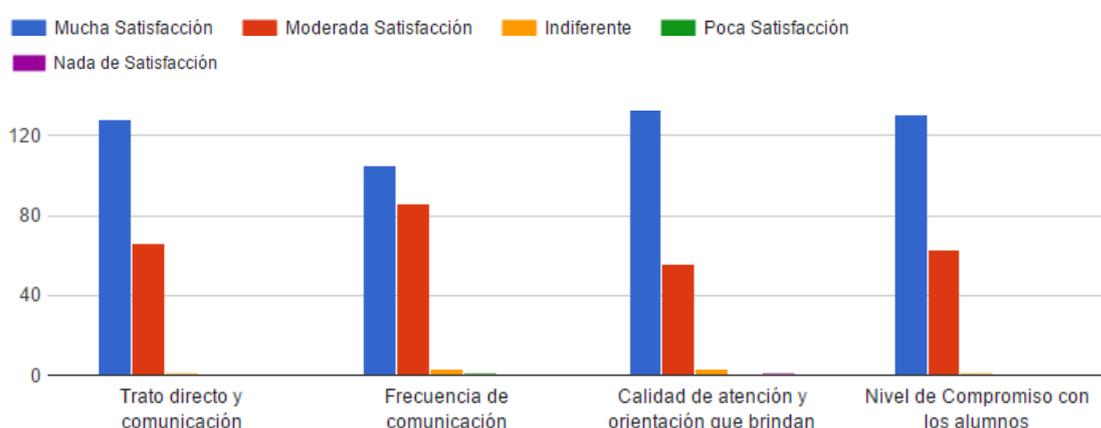
1. Nivel de Importancia	Muy Importante	%	Importante	%	Indiferente	%	Poco Importante	%
Trato directo y comunicación	122	63%	71	36%	2	1%		0%
Frecuencia de comunicación	91	47%	97	50%	6	3%	1	1%
Calidad de atención y orientación que brindan	124	64%	64	33%	6	3%	1	1%
Nivel de Compromiso con los alumnos	135	69%	54	28%	4	2%	2	1%



Los aspectos evaluados son, en gran medida, muy importantes e importantes para la construcción de una relación con el personal de la carrera.

**Cuadro 5.2: ¿En qué medida estos aspectos te BRINDARÍAN mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?**

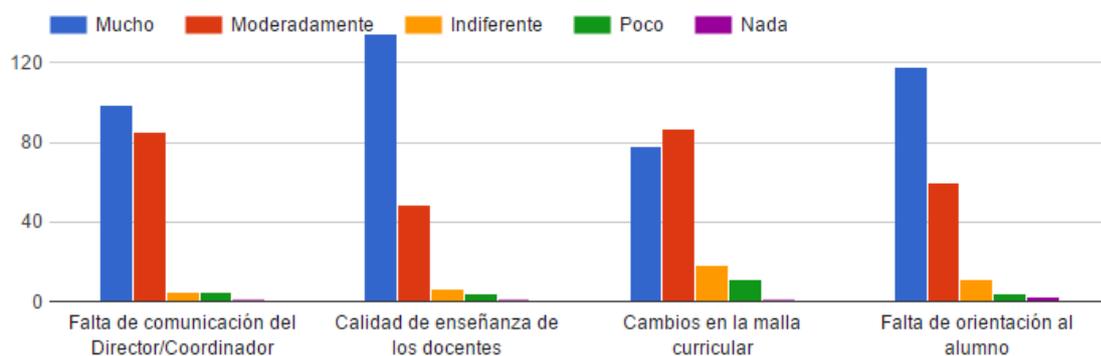
2. Nivel de Satisfacción	Mucha	%	Moderada	%	Indiferente	%	Poca	%	Nada	%
Trato directo y comunicación	128	66%	66	34%	1	1%				
Frecuencia de comunicación	105	54%	86	44%	3	2%	1	1%		
Calidad de atención y orientación que brindan	135	69%	56	29%	3	2%			1	1%
Nivel de Compromiso con los alumnos	131	67%	63	32%	1	1%				



Para los alumnos, la totalidad de estos aspectos les brindaría mucha satisfacción de ser ejecutados por el personal de la carrera.

**Cuadro 5.3: ¿En qué medida estas variables AFECTARÍAN tu relación con el personal de la carrera?**

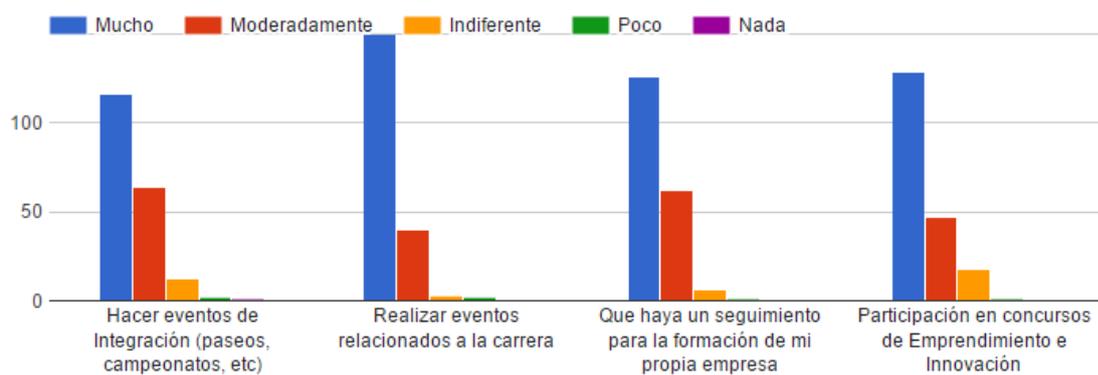
3. Nivel que afectaría	Mucho	%	Moderadamente	%	Indiferente	%	Poco	%	Nada	%
Falta de comunicación del Director/Coordinador	99	51%	85	44%	5	3%	5	3%	1	1%
Calidad de enseñanza de los docentes	135	69%	49	25%	6	3%	4	2%	1	1%
Cambios en la malla curricular	78	40%	87	45%	18	9%	11	6%	1	1%
Falta de orientación al alumno	118	61%	60	31%	11	6%	4	2%	2	1%



El nivel en que afectarían mucho estas variables son la falta de comunicación, la calidad de enseñanza de los docentes y la falta de orientación al alumno, mientras que los cambios en la malla curricular afectaría moderadamente.

**Cuadro 5.4: ¿En qué medida estas acciones FORTALECERÍAN tu relación con el personal de la Carrera?**

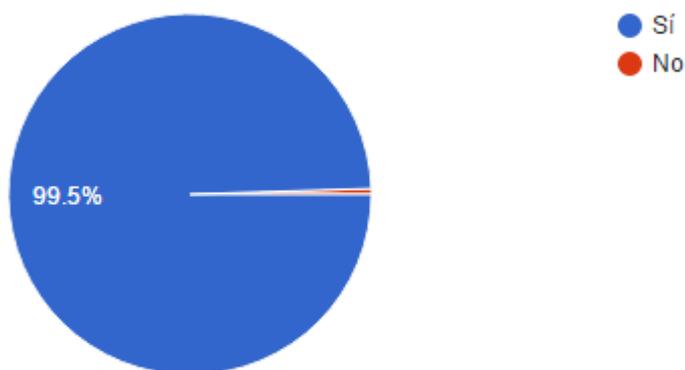
4. Medida en la que Fortalecería la relación	Mucho	%	Moderadamente	%	Indiferente	%	Poco	%	Nada	%
Hacer eventos de Integración (paseos, campeonatos, etc.)	116	59%	64	33%	12	6%	2	1%	1	1%
Realizar eventos relacionados a la carrera	150	77%	40	21%	3	2%	2	1%		
Que haya un seguimiento para la formación de mi propia empresa	126	65%	62	32%	6	3%	1	1%		
Participación en concursos de Emprendimiento e Innovación	129	66%	47	24%	18	9%	1	1%		



La totalidad de acciones mencionadas en la pregunta fortalecería mucho la relación entre los alumnos y el personal de la carrera.

**Cuadro 5.5: ¿Consideras que la relación entre el personal de la carrera y tú debe ser cercana para mejorar sus servicios?**

5. La relación debe ser cercana para mejorar los servicios	#	%
Sí	194	99%
No	1	1%
<b>Total general</b>	<b>195</b>	<b>100%</b>



El 99% de encuestados considera que sí se debe tener una relación cercana con el personal de la carrera para mejorar los servicios de la misma. Este es el

principal indicador que el marketing relacional es fundamental para toda marca/producto.

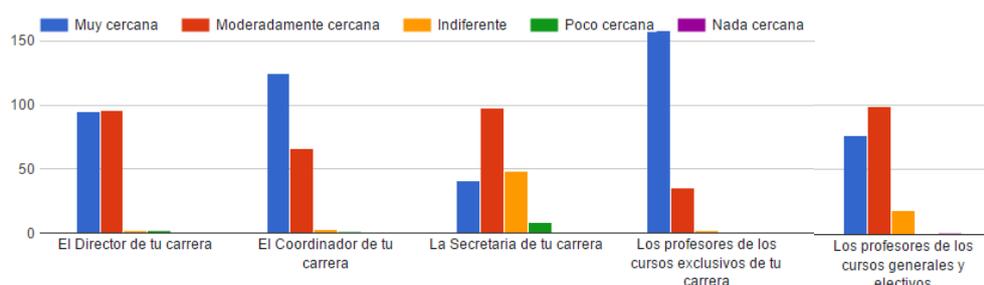
**Cuadro 5.5.1: En caso hayas respondido “No”, ¿Por qué?”:**

¿Por qué NO?	#	%
Considero que no es tan necesario	1	100%

La única persona que contestó que no mencionó que no lo considera tan necesario.

**Cuadro 5.6: Qué tan cercana te gustaría que sea la relación entre tú y:**

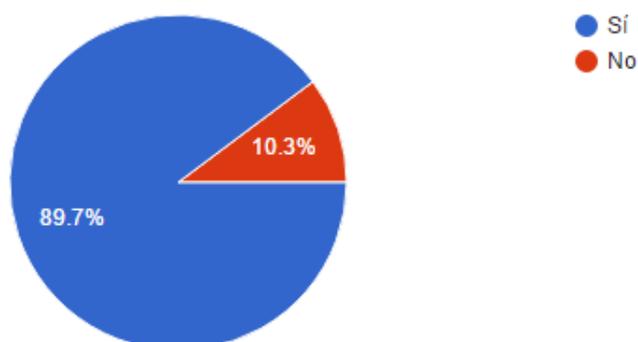
6. Cercanía de la relación entre tú y:	Muy cercana	%	Moderadamente cercana	%	Indiferente	%	Poco cercana	%	Nada cercana	%
El Director de tu carrera	95	49%	96	49%	2	1%	2	1%		
El Coordinador de tu carrera	125	64%	66	34%	3	2%	1	1%		
La Secretaria de tu carrera	41	21%	98	50%	48	25%	8	4%		
Los profesores de los cursos exclusivos de tu carrera	158	81%	35	18%	2	1%				
Los profesores de los cursos generales y electivos	76	39%	99	51%	19	10%			1	1%



Si bien se advierte un resultado similar respecto al director de la carrera, los alumnos consideran que el coordinador académico es la persona que debe relacionarse de forma más cercana con ellos junto a los profesores exclusivos de la carrera.

**Cuadro 5.7: ¿Sientes que la Carrera está cumpliendo con el objetivo de formarte como Emprendedor?**

7. ¿La carrera te está formando como emprendedor?	#	%
Sí	175	90%
No	20	10%
<b>Total general</b>	<b>195</b>	<b>100%</b>



El 90% de los alumnos sienten que la carrera sí cumple con lo que ofrece.

**Cuadro 5.7.1: En caso hayas respondido “No”, ¿Por qué?:**

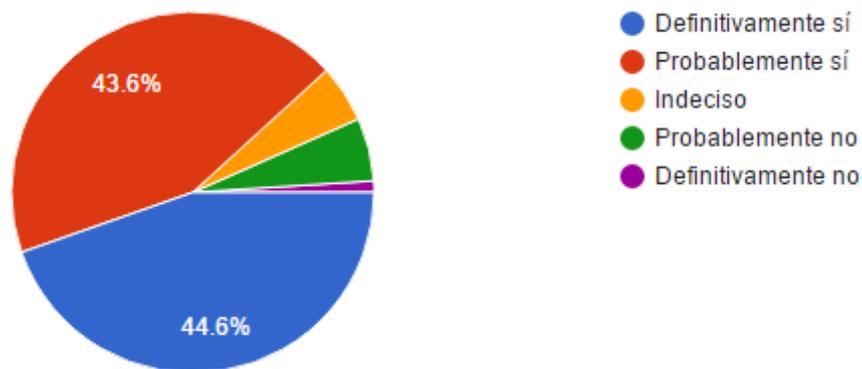
¿Por qué NO?	#	%
Deberían realizar más eventos de emprendimiento, generación de ideas de negocio e innovación, exclusivos de la carrera	4	20%
Mayor comunicación y fomento de los eventos exclusivos de la carrera	3	15%
Constantes cambios en la carrera y sin un enfoque homogéneo desde el inicio hasta el final de la carrera	2	10%
Falta de cursos que se centren en emprender, crear y financiar una empresa	2	10%

Cursos son muy teóricos y poco prácticos.	2	10%
No dan lo que venden	1	5%
Contradicción entre "Hacer prácticas" y ser "Emprendedor". Cursos teóricos de otros países que no se aplican en Perú.	1	5%
Complementar la teoría y la práctica con visitas a empresas	1	5%
Faltan mejores y más cursos de la carrera	1	5%
Por llevar la carrera en el Programa de Doble Grado, aún no he llevado cursos de emprendimiento	1	5%
Fomentar la relación entre los propios alumnos de la carrera	1	5%
Solo como consejo, el director de carrera debería informarse más sobre los alumnos y las cosas que hacen y/o logran (intercambios, becas, practicas) y hacerles un seguimiento.	1	5%
<b>Total general</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Entre las respuestas negativas a la pregunta anterior, el 20% indicó que se deberían realizar más eventos sobre generación de ideas, emprendimiento e innovación con exclusividad para los alumnos de la propia carrera.

**Cuadro 5.8: Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento USIL?**

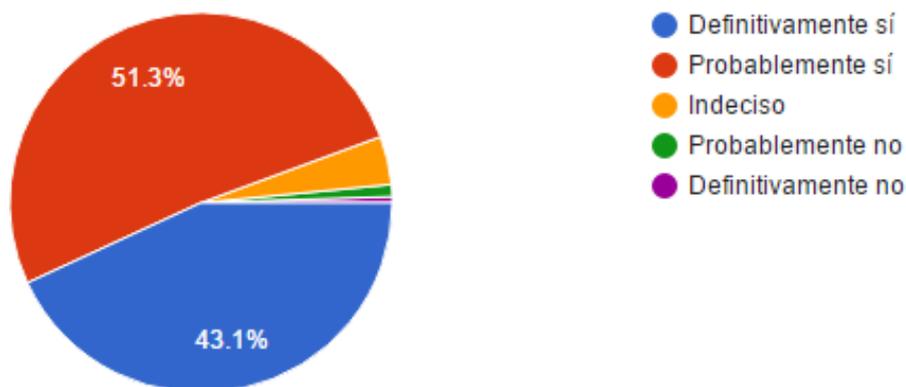
<b>8. Si regresáramos en el tiempo, ¿volverías a elegir la carrera?</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Definitivamente sí	87	45%
Probablemente sí	85	44%
Probablemente no	11	6%
Indeciso	10	5%
Definitivamente no	2	1%
<b>Total general</b>	<b>195</b>	<b>100%</b>



El 45% del alumnado definitivamente sí volvería a elegir la carrera, mientras que el 44% probablemente sí la volvería a elegir.

**Cuadro 5.9: ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento USIL?**

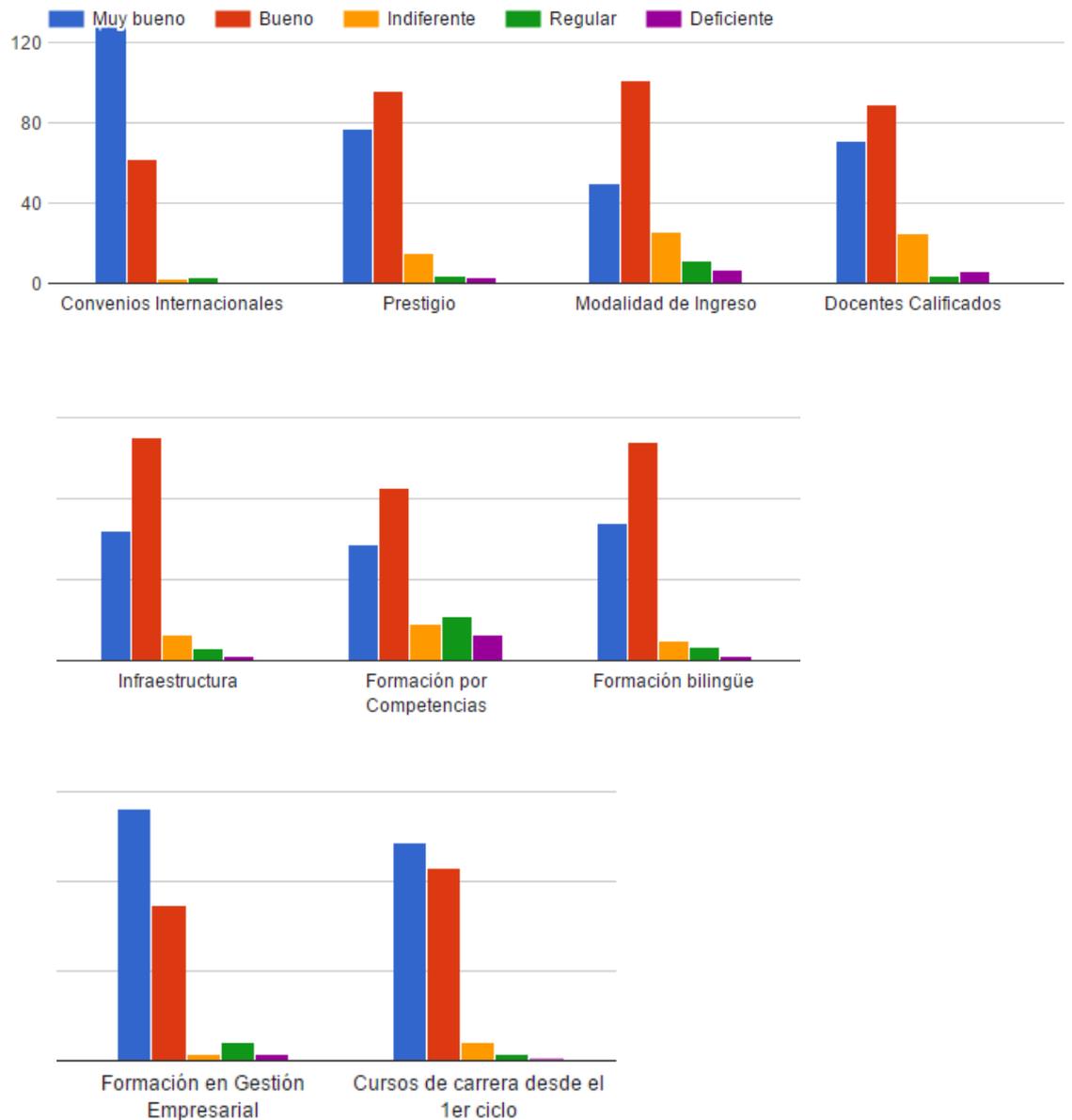
<b>9. ¿Recomendarías la carrera?</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Probablemente sí	100	51%
Definitivamente sí	84	43%
Indeciso	8	4%
Probablemente no	2	1%
Definitivamente no	1	1%
<b>Total general</b>	<b>195</b>	<b>100%</b>



El 51% del alumnado probablemente sí recomendaría la carrera, mientras que el 43% definitivamente sí la recomendaría. Esto quiere decir que casi la mitad de los alumnos, el 43% que respondió definitivamente sí, puede estar generando el efecto boca a boca a favor de la carrera.

**Cuadro 5.10: En general, ¿cómo calificarías los siguientes aspectos de la Universidad?**

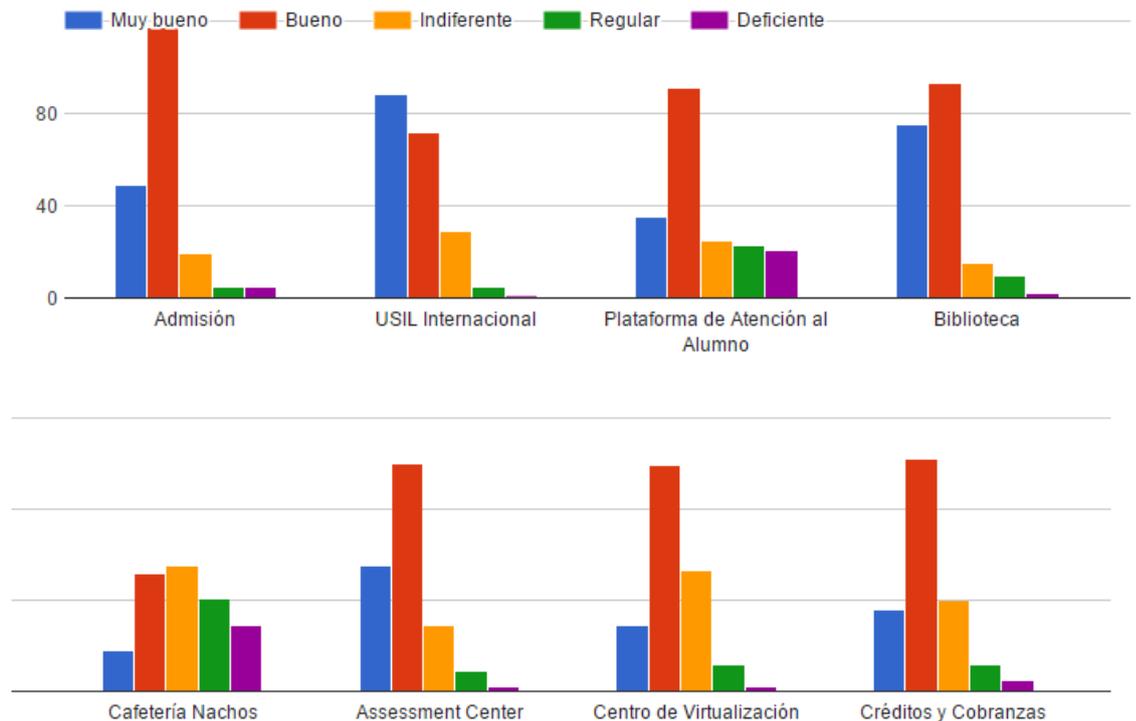
10. ¿Cómo calificas los siguientes aspectos de la USIL?	Muy bueno	%	Bueno	%	Indiferente	%	Regular	%	Deficiente	%
Convenios Internacionales	128	66%	62	32%	2	1%	3	2%		
Prestigio	77	39%	96	49%	15	8%	4	2%	3	2%
Modalidad de Ingreso	50	26%	101	52%	26	13%	11	6%	7	4%
Docentes Calificados	71	36%	89	46%	25	13%	4	2%	6	3%
Infraestructura	64	33%	110	56%	13	7%	6	3%	2	1%
Formación por Competencias	57	29%	85	44%	18	9%	22	11%	13	7%
Formación bilingüe	68	35%	108	55%	10	5%	7	4%	2	1%
Formación en Gestión Empresarial	112	57%	69	35%	3	2%	8	4%	3	2%
Cursos de carrera desde el primer ciclo	97	50%	86	44%	8	4%	3	2%	1	1%

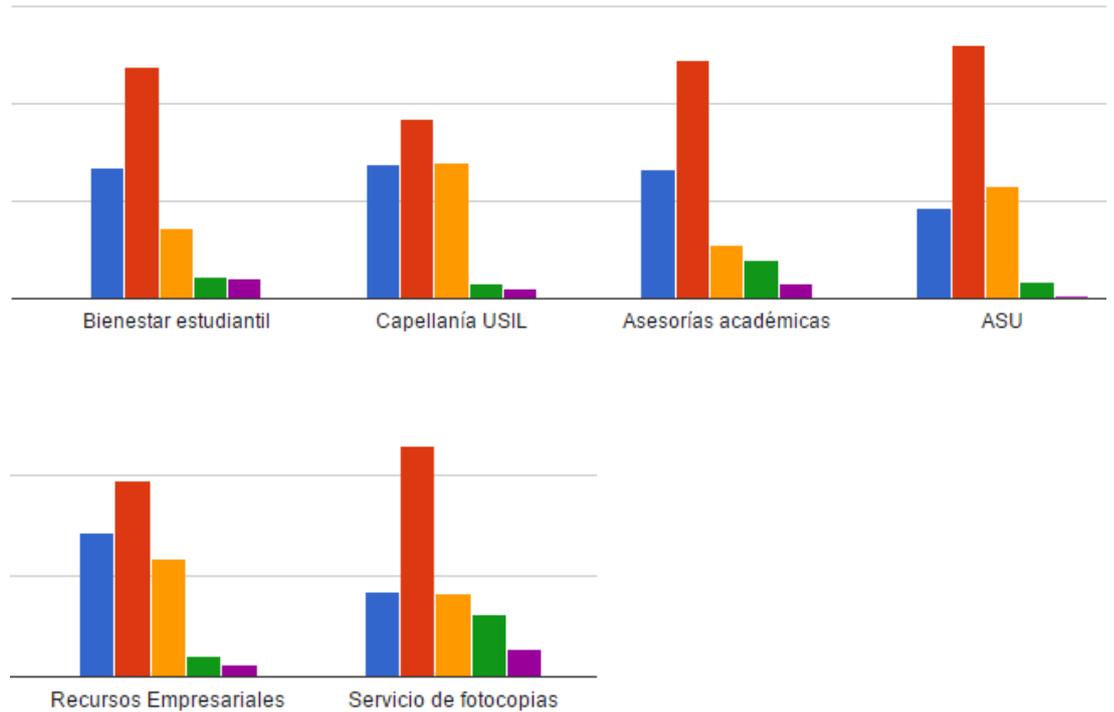


En general, los resultados de calificación de estos aspectos son positivos para la Institución. Los porcentajes más elevados son de “Muy bueno” y “Bueno”. Los aspectos calificados como “Muy buenos” son los convenios internacionales, la formación en gestión empresarial y los cursos de carrera desde el primer ciclo.

**Cuadro 5.11: ¿Cómo calificarías los siguientes servicios de la Universidad?**

11. ¿Cómo calificas los siguientes servicios de la USIL?	Muy bueno	%	Bueno	%	Indiferente	%	Regular	%	Deficiente	%
Admisión	49	25%	117	60%	19	10%	5	3%	5	3%
USIL Internacional	88	45%	72	37%	29	15%	5	3%	1	1%
Plataforma de Atención al Alumno	35	18%	91	47%	25	13%	23	12%	21	11%
Biblioteca	75	38%	93	48%	15	8%	10	5%	2	1%
Cafetería Nachos	18	9%	52	27%	55	28%	41	21%	29	15%
Assessment Center	55	28%	100	51%	29	15%	9	5%	2	1%
Centro de Virtualización	29	15%	99	51%	53	27%	12	6%	2	1%
Créditos y Cobranzas	36	18%	102	52%	40	21%	12	6%	5	3%
Bienestar estudiantil	54	28%	95	49%	29	15%	9	5%	8	4%
Capellanía USIL	55	28%	74	38%	56	29%	6	3%	4	2%
Asesorías académicas	53	27%	98	50%	22	11%	16	8%	6	3%
ASU	37	19%	104	53%	46	24%	7	4%	1	1%
Recursos Empresariales	57	29%	78	40%	47	24%	8	4%	5	3%
Servicio de fotocopias	34	17%	92	47%	33	17%	25	13%	11	6%





Los servicios de USIL Internacional son los únicos calificados como “Muy bueno”, mientras que el resto de servicios brindados por áreas como Admisión, Créditos y Cobranzas, y Bienestar estudiantil, son calificados como “Buenos”.

### 3.1.2 Diagnóstico de la Empresa: Información adicional

#### *Antecedentes de la Carrera*

La carrera de Administración y Emprendimiento es lanzada al mercado en el periodo 2011-01. Estuvo dirigida en un inicio por el ex Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales, quien a su vez se desempeñaba como Director de la Carrera de Administración y por el Director del Centro de Emprendimiento, hasta el mes de setiembre del año 2012, mes en el que ingresa el Sr. Francisco Alvarado como Director exclusivo de la carrera, quien, bajo su gestión, aumentó la cantidad de cursos de la carrera de 3 a 6 en la malla curricular, más 1 en el programa de doble grado, además de haber aumentado el personal de la

carrera con un practicante y una coordinadora académica. Luego de 3 años y 4 meses, aproximadamente, en el mes de junio del año 2016, y dado que el entonces Decano de la Facultad y Director de la Carrera de Administración toma un nuevo rumbo fuera de la Universidad, designan como Director de la Carrera de Administración al Sr. Francisco Alvarado, y colocan a un nuevo Director para la Carrera de Administración y Emprendimiento; posteriormente, en el mes de julio del mismo año la coordinadora decide tomar un nuevo rumbo e ingresa mi persona como nuevo coordinador académico.

Desde entonces y, luego de haber heredado la carrera en una etapa de consolidación, es que el Director y el Coordinador buscan continuar y reimpulsar el desarrollo de la carrera en el mercado peruano con énfasis de aplicar el marketing relacional para el crecimiento, desarrollo y posicionamiento de la misma y, por ello, ya están incluidas tácticas de marketing relacional en el plan estratégico anual de la carrera para el año 2017.

Actualmente, la carrera cuenta con el siguiente personal académico-administrativo: Un Director de carrera, un Coordinador Académico, una Secretaria, un Practicante y siete profesores. La carrera, a través de su actual Director, ha venido ejecutando acciones de marketing relacional para la fidelización de los alumnos donde el trato directo, la frecuencia de contacto, la resolución de problemas y realización de eventos exclusivos de la carrera, entre otros, permiten establecer una relación director-alumno. Entre las acciones permanentes del Director con los alumnos se encuentran: Presentación y bienvenida personal en cada ciclo académico con los alumnos de los cursos exclusivos de la carrera, atención en oficina, contacto por redes

sociales y mails al correo electrónico, presencia en todos los eventos organizados por la carrera, internet mediante la creación de un programa de TV dirigido por él mismo donde además, hace partícipes a los propios alumnos como parte de la organización. Con estas acciones, se promueve el involucramiento de ambas partes: personal académico y alumnado. Desde que el nuevo director asumió el liderazgo de la carrera en el mes de junio del 2016, la carrera registró los siguientes logros al cierre del mismo año:

- Logros de alumnos, autoridades o docentes:
  1. El Council For Advancement & Support Of Education de los Estados Unidos de Norteamérica, reconoció como caso de éxito la labor de fidelización de graduados del Director de la Carrera.
  2. Se establecieron acuerdos de cooperación con IBM, Hult Prize (USA) y Chick Fil A (USA).
  3. Un alumno de la carrera fue nombrado Emprendedor del Año por el Centro de Emprendimiento.
  4. Dos alumnos de la carrera fueron dos de los tres finalistas del XII Concurso de Ideas de Negocio Innovadoras que organiza el Centro de Emprendimiento.
  5. Un miembro del consejo consultivo de la carrera recibió el premio a la innovación que otorga el Ministerio de la Producción, por su emprendimiento denominado Sponea.
  6. Otro miembro del consejo consultivo, reconocido por el MIT Technology Review como uno de los 5 peruanos innovadores en el 2015, es seleccionado como columnista exclusivo de la revista Semana Económica.

- Actividades o eventos relevantes emprendidos por el programa:
  1. Se fundó y empezaron las actividades (6) del primer Club de la Carrera de Administración & Emprendimiento.
  2. Se lanzó el primer blog de la Carrera de Administración & Emprendimiento.
  3. Se lanzó el programa de televisión Emprendiendo, producido y dirigido por la carrera.
  4. Se implementó el primer Consejo Consultivo propio de la carrera.
  5. Se realizó el primer evento emblemático de la carrera: I Seminario Tusán Business.
  6. Se establecieron acciones de cooperación con las transnacionales Unilever, IBM, Hult Prize y Chick Fil A.
  
- Participación en eventos externos, representando a la institución:
  1. El director de la carrera fue seleccionado entre varias autoridades de universidades extranjeras, como ponente del 10mo Congreso CASE América Latina, que organizó el Council For Advancement & Support Of Education de los Estados Unidos de Norteamérica.
  2. El director de la carrera recibió la invitación exclusiva de la cadena Chick Fil A Headquarters para capacitarse en sus operaciones corporativas y de innovación en Atlanta, así como

para consolidar las negociaciones para acuerdos bilaterales de exclusividad.

- Misiones Académicas:

3. Se realizó una misión de cooperación académica a la Universidad del Este de Puerto Rico, en la cual participaron dos alumnos destacados y un profesor de la carrera.

### ***Evolución Consolidada de Alumnos***

Esta información ha sido obtenida del Sistema de Información Gerencial – SIG de la Universidad San Ignacio de Loyola que, dentro de sus principales funciones, cumple la de informar el desarrollo y evolución numérica de la cantidad de alumnos ingresantes, matriculados y salientes. La pérdida neta se encuentra conformada por alumnos que se retiraron definitivamente de la Universidad y aquellos que, pasados los dos periodos sin matricularse, no lo volvieron a hacer.

**Cuadro 6.0: Evolución Consolidada de Alumnos de la carrera de Administración y Emprendimiento al periodo 2016-02 (Sistema de Información General, Universidad San Ignacio de Loyola, 2016)**

Ciclo	2009-02	2010-01	2010-02	2011-01	2011-02	2012-01	2012-02	2013-01	2013-02	2014-01	2014-02	2015-01	2015-02	2016-01	2016-02	Exp	Egr
2005-02						1	1	1									
2006-01						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
2008-01					2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	1	
2009-01					2	2	2	3	3	2	1	1	1	1			1
2010-01					1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3		
2010-02			3		3	6	3	4	3	2	2	2	2	3	3		
2011-01			37		35	30	31	34	30	31	26	22	26	21	20	1	1
2011-02					11	8	8	8	5	6	6	5	6	5	4		
2012-01						53	49	50	45	48	44	41	40	41	40	2	
2012-02							20	15	12	13	10	8	9	9	6	1	2
2013-01								74	56	52	51	53	47	50	45	1	
2013-02									21	18	18	18	16	17	14		
2014-01										53	50	48	46	41	40		
2014-02											35	27	26	23	22		
2015-01												45	42	36	37		
2015-02													93	85	83		
2016-01														60	55		
2016-02															15		
Nuevos				37	11	53	20	74	21	53	35	45	93	60	15		
Antiguos				3	43	54	101	121	161	178	215	231	267	337	375		
Matriculados				40	54	107	121	195	182	231	250	276	360	397	390		
Expulsados							1		1		2			2			
Culminados														3			
Graduados													3				
Perdida Neta							6		34	3	16	17	9	20	17		
Deserción							5.6		17.4	1.7	6.9	6.9	3.3	5.6	4.3		
Ciclo	2009-02	2010-01	2010-02	2011-01	2011-02	2012-01	2012-02	2013-01	2013-02	2014-01	2014-02	2015-01	2015-02	2016-01	2016-02	Exp	Egr

Fuente: Sistema de Información Gerencial – SIG de la Universidad San Ignacio de Loyola, 2016.

Este reporte nos indica una disminución en la captación del último periodo. Para ello, es importante considerar que, en las cifras de ingresantes del periodo 2015-02, se encuentran alumnos del programa beca 18 que fueron captados por convenios establecidos con el PORNABEC luego de una serie de acciones aplicadas por la Universidad.

### 3.1.3 Contratación de hipótesis: Instrumento estadístico

#### Criterios

- Coeficiente de Pearson y muestreo aleatorio

#### Hipótesis

- Hipótesis nula (H0): El Marketing Relacional no es una herramienta estratégica de fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.
- Hipótesis alternativa (Ha): El Marketing Relacional es una herramienta estratégica de fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.

**Valor-P:** De acuerdo a los resultados, se cumple con la significancia del coeficiente de Pearson debido a que P es menor igual a 0.05.

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,996** ,000 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,996** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,981** ,003 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,981** ,003 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	1,000** ,000 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1,000** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?
8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,914* ,030 5
19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,914* ,030 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

## Capítulo 4

### 4.1 Análisis de los resultados

La investigación se realizó en el periodo establecido en el diagrama de Gantt conforme se indicó en el plan de tesis (ver Anexo 1) y bajo el siguiente orden: Focus groups, Entrevistas a Profundidad, Encuesta e Información adicional.

La razón del orden se sustenta en que, gracias a la información a profundidad obtenida en la investigación cualitativa, se pudo redefinir distintos aspectos de evaluación y temas de importancia para la investigación cuantitativa. Debido a ello, es que los resultados obtenidos en los focus groups, entrevistas a profundidad y encuestas, corroboran lo expresado por los alumnos y socios claves de la carrera en estudio además de revalidar lo descrito en el marco teórico.

#### 4.1.1 Encuestas

##### *Sobre su diseño*

La encuesta (ver anexo 9), diseñada mediante una operacionalización de variables (ver anexo 5) y tomando como base los resultados de los Focus groups y entrevistas a profundidad; fue testeada con alumnos de la carrera previa implementación de la misma (ver Anexo 8 e Imágenes 3, 3.1 y 3.2). Ante la verificación de entendimiento, facilidad y aprobación en toma de tiempo de llenado por parte de los encuestados, se procedió a programar y configurar la encuesta vía Google forms (ver Imagen 2).

Este cuestionario evalúa no solo los elementos fundamentales del marketing relacional y fidelización que son las variables estudiadas en esta tesis, sino además busca corroborar el nivel de satisfacción respecto a los servicios que

brinda la carrera y la Universidad, en general. Es así, que los indicadores de las variables son el nivel de cercanía en la relación del personal de la carrera con el alumno y el nivel de reelección de la carrera por parte de los alumnos, plasmados en las preguntas 5 y 8 de la encuesta.

### ***Sobre su implementación***

La encuesta fue tomada vía internet mediante un formulario de Google por tres motivos principales:

En primer lugar, debido a que la carrera cuenta con seis cursos exclusivos para los alumnos. Si bien los cursos están distribuidos para llevarse desde el 2do ciclo hasta el décimo ciclo, la suma total de los alumnos en los bloques presenciales no alcanzaba la muestra calculada. Esto quiere decir que el resto de los alumnos de la carrera estaban en cursos y bloques con alumnos de otras carreras.

En segundo lugar, la alternativa de tomar la encuesta vía Infossil, que es la plataforma donde todos los alumnos tienen acceso para ver el desarrollo del ciclo, era nula debido a que en ese momento ya se encontraba tomando una encuesta para la evaluación de apertura de cursos en el ciclo de verano, y no había posibilidad de agregar una segunda encuesta a la vez, conforme lo indicó el área de sistemas de la Universidad.

En tercer lugar, la facilidad de acceso a la plataforma de Google para responder la encuesta vía mail, desde la computadora, laptop, Tablet o Smartphone fue clave para que los alumnos la contesten en el lugar que se encuentren y a la hora que mejor les parezca, considerando que no se cruce con las actividades académicas como exposiciones, prácticas, entre otros.

La comunicación e invitación a llenar la encuesta hacia los alumnos fue realizada por el propio Director de la carrera vía mail y vía Infosil, como también por el Coordinador Académico vía mail tanto a sus correos personales como institucionales (ver Anexo 10).

### ***Sobre los resultados***

Los resultados obtenidos respecto al ciclo que pertenecen los encuestados van en forma proporcional respecto a la evolución consolidada de los alumnos debido a que, conforme el tiempo ha ido pasando, la cantidad de alumnos ingresantes ha ido en aumento (ver Cuadro 5.0).

La importancia del trato directo, frecuencia de comunicación, calidad de atención y orientación que se brinda al alumno, así como el nivel de compromiso que se tiene con ellos es ha sido calificada como “Muy importante” en “Importante” por más del 95% de los alumnos (ver Cuadro 5.1). Esto quiere decir que la comunicación y gestiones administrativas con ellos deben ser efectivas. Por otro lado, se preguntó el nivel de satisfacción que les brindarían los mismos aspectos y los resultados fueron aún más sobresalientes con calificaciones de que les brindarían “Mucha Satisfacción” y “Moderada Satisfacción” por más del 96% de los alumnos (ver Cuadro 5.2). Estos resultados sirven para corroborar que estos componentes del marketing relacional generan mayor nivel de satisfacción y, además, dichos resultados coinciden con los obtenidos en los Focus groups. Es importante mencionar que entre las fortalezas mencionadas por los alumnos se encuentra la de existir una cercanía con el Director y Coordinador de la carrera (ver Cuadro 2.2, Cuadro 2.4 y Cuadro 2.5).

Si bien se preguntó acerca del nivel de importancia y satisfacción de esos aspectos, se quiso corroborar en qué medida afectarían temas no solo relacionadas al servicio, sino también al producto. En la pregunta 3 del cuestionario se evaluó la falta de comunicación por parte del Director y/o Coordinador académico, la calidad de enseñanza de los docentes, los cambios sufridos en la malla curricular, y una eventual falta de orientación al alumno. El resultado obtenido sobre esta pregunta indica que alrededor del 90% de los alumnos afectaría “Mucho” y “Moderadamente” la relación entre el personal de la carrera y ellos, de suceder estos escenarios (ver Cuadro 5.3), este mismo resultado coincide con los resultados obtenidos en los Focus groups, por lo que se confirma la veracidad de esta afirmación (ver Cuadro 2.9). Esta información sirve para revalidar que la calidad de servicio es una variable del marketing relacional que afecta directamente en el nivel de satisfacción de los alumnos.

Para realizar una estrategia de marketing relacional, es necesario saber qué es lo que quieren nuestros clientes, por ello, luego de los resultados mencionados en los Focus groups, se consultó en qué medida se fortalecería la relación entre el personal de la carrera y los alumnos al hacer cuatro acciones principales para su desarrollo profesional: Eventos extraordinarios de integración, eventos de la carrera, que haya un seguimiento para la formación de su propia empresa y participación en concurso de Emprendimiento e Innovación. El resultado obtenido refleja que las cuatro acciones fortalecerían mucho la relación, sin embargo fortalecería mucho más realizar eventos exclusivos de la carrera (ver Cuadro 5.4) y esto debido a que son eventos en los que pueden poner en práctica la teoría verificando que los conceptos aprendidos en clase son

realmente aplicados, asimismo aprender sobre las experiencias de los expositores y empresas con las que se relacione.

La pregunta 5 es clave porque confirma la percepción que nuestros clientes tienen respecto a la aplicación del marketing relacional en nuestra carrera. Esta pregunta es la que consulta si la relación entre el personal de la carrera y los alumnos debe ser cercana para que se mejoren los servicios que se brindan. El resultado fue que el 99% de los encuestados afirma que sí debe ser cercana para mejorar los servicios de la carrera; esto indica que al mantener una relación cercana se establece una comunicación y trato directo, se forma una relación que proporciona confianza y se establece una visión a futuro teniendo como prioridad darle al alumno mejorar los servicios que espera recibir y cumplir con lo que la carrera y la Universidad, le ofreció. De esta manera, de requerirse realizar algún ajuste sobre los servicios que brinda la carrera, al tener una comunicación y relación cercana se pueden tomar acciones a tiempo para mantener satisfechos a los alumnos y conseguir fidelizarlos a mediano y largo plazo (ver Cuadro 5.5).

Teniendo en cuenta que la relación entre el personal de la carrera y los alumnos debe ser cercana, se tiene que definir, exactamente, qué personas que conforman el equipo de la carrera son claves para mantener y fortalecer esta relación. Es así que en la pregunta 6 se mencionan los cargos del personal de la carrera y se pide que indiquen el nivel de cercanía que se debería tener con cada uno de ellos: Director, coordinador, secretaria, profesores exclusivos de la carrera y profesores de cursos generales y electivos. El resultado obtenido muestra que los profesores exclusivos de la carrera, el Coordinador Académico y el Director son con los que quisieran tener una relación “Muy cercana”,

seguidos por los profesores de cursos generales y la secretaria para tener una relación “Moderadamente cercana”. Ello quiere decir que la participación de todo el personal que conforma el equipo que brinda el producto debe involucrarse en generar la formación y fortalecimiento de una relación, en especial los profesores exclusivos de la carrera que son con quienes tienen mayor frecuencia de contacto al llevar los cursos con ellos (ver Cuadro 5.6).

Dentro del concepto del marketing, lo que una empresa espera es saber si está cumpliendo con dar lo que se ofrece y que el cliente espera, por ello se consideró agregar esta pregunta al cuestionario haciendo la consulta si la carrera está cumpliendo con formar al alumno como emprendedor. El resultado es afirmativo en un 90% y, si bien es una cifra positiva, existe un 10% que percibe que no se está cumpliendo con lo ofrecido (ver Cuadro 5.7).

Entre las razones que sustentan sus respuestas negativas se encuentran la de realizar más eventos de emprendimiento, generación de ideas de negocio e innovación, mayor comunicación y fomento de los eventos exclusivos de la carrera, falta un enfoque homogéneo desde el inicio hasta el término de la carrera, fomentar más la relación entre los alumnos de la carrera, entre otros (ver Cuadro 5.7.1); estas mismas razones fueron dichas en los Focus groups por los propios alumnos, por lo que la información recibida se revalida con los resultados que la investigación cualitativa arrojó respecto a sentir que se está cumpliendo con lo ofrecido y el nivel de satisfacción de los servicios (ver Cuadro 4.2) y las razones que sienten que se deben mejorar y fomentar (ver Cuadro 2.6, Cuadro 2.7 y Cuadro 2.11). Esta información sirve para tomar acciones preventivas y correctivas sobre el cumplimiento de los servicios de la carrera.

El nivel de fidelización de los alumnos es un elemento fundamental para este estudio, motivo por el cual se agregó la pregunta 8 que consulta si volverían a elegir la carrera si regresáramos en el tiempo a cuando terminaron quinto año de secundaria. Los resultados fueron positivos dando que 45% de los alumnos “Definitivamente sí” y el 44% de ellos “Probablemente sí” reelegirían la carrera en la misma Universidad (ver Cuadro 5.8). Este resultado también ratifica el resultado obtenido en los Focus groups donde los alumnos mencionaron que sí volverían a elegir la carrera (ver Cuadro 4.6). La razón principal por la cual se colocó esta pregunta fue llevar el marketing relacional y fidelización al contexto sugerido en la entrevista a profundidad realizada al docente y especialista en cursos de Marketing y Comunicación efectiva, Percy Freyre, quien indicó que la relación entre una empresa y su cliente se debe manejar en un contexto similar al de una relación de pareja donde ambas partes lleguen al punto de sentir y afirmar que tomado la decisión de llevar un camino juntos a largo plazo fue buena y que la volverían a tomar. Por otro lado, los resultados de la pregunta 9 afirman que el 43% de los alumnos afirma que “Definitivamente sí” recomendaría la carrera mientras que el 51% “Probablemente sí” lo haría. Esto nos indica que la carrera como producto está cumpliendo con brindarles un adecuado servicio (ver Cuadro 5.9).

La carrera de Administración y Emprendimiento está alineada a los pilares y distintivos estandarizados de la Universidad San Ignacio de Loyola. Estos aspectos son fundamentales desde el ingreso del alumno hasta el término de su carrera mediante el desarrollo de competencias que la Institución ofrece, por lo que la pregunta 10 tiene como finalidad verificar el cumplimiento de lo ofrecido por la carrera teniendo como tronco principal las bases de la

Universidad como son la Formación en Gestión Empresarial, Formación Bilingüe, Formación por Competencias, Convenios Internacionales, Cursos de la carrera desde el primer ciclo, Infraestructura, Modalidad de Ingreso, Prestigio y Docentes calificados. Los resultados son favorables debido a que confirma el posicionamiento de la Universidad en el mercado, la misma que se ve reflejada en la Formación en Gestión Empresarial y Convenios internacionales con calificaciones de “Muy bueno” del 66% y 57%, respectivamente. Asimismo, el hecho de llevar cursos de la carrera desde el primer ciclo permite a los alumnos conocer desde el inicio la especialidad de su interés y ver, de forma introductoria, el contenido de su carrera desde el primer día que ingresa a la Universidad. Estos resultados concuerdan con los resultados obtenidos en los Focus groups donde mencionan y califican los Convenios Internacionales y la Formación en Gestión Empresarial como aspectos principales de la Universidad San Ignacio de Loyola (ver Cuadro 1.2 y Cuadro 1.3). Esta información nos sirve para fortalecer la variable del prestigio mediante acciones que destaquen los convenios internacionales y gestión empresarial como promover y comunicar la apertura de nuevos convenios y realizar eventos y talleres de gestión empresarial.

Si bien los servicios únicamente de la carrera son gestionados por la Dirección de la misma, los alumnos reciben un servicio complementario por parte de las distintas áreas de la Universidad como son Admisión, Bienestar Estudiantil, Créditos y Cobranzas, Assessment Center, la Cafetería, entre otros. La participación y el contacto de estas áreas con los alumnos de la carrera también conllevan y afectan la relación con la marca y su nivel de satisfacción con la misma. Por esto, se decidió incluir la pregunta 11, donde se solicitó calificar

los servicios brindados por estas áreas obteniendo como resultado que USIL Internacional es el área que mejor brinda sus servicios calificándola como “Muy buena” mayoritariamente, mientras que el resto de áreas es calificada, en mayor parte, como “Buena”; los servicios que fueron observados, en mayor proporción como “Indiferente” fue la Cafetería de la Universidad. Estos resultados nos indican que el desempeño de las áreas se está llevando correctamente pero no se debe descuidar aquellas oportunidades de mejora en las áreas que muestran resultados de calificación Regular y Deficiente, en este caso, en mayor proporción del área de Plataforma de Atención al Alumno.

#### **4.1.2 Información adicional**

Esta información se obtuvo de fuentes de información netamente de la Universidad San Ignacio de Loyola y tiene como objetivo complementar el análisis de la investigación plasmando la situación real de la carrera, así como mostrar su evolución y desarrollo de actividades en el transcurso del último año dado el cambio de Director en su etapa de consolidación.

##### ***Antecedentes de la Carrera***

Los antecedentes nos dan a conocer el periodo de tiempo en el que han sucedido las tres etapas mencionadas por el ex Director de la carrera de Administración y Emprendimiento, Francisco Alvarado: La de lanzamiento, diseño y fortalecimiento, y consolidación. Esta información nos sirve para entender cómo es que puede haber afectado el cambio de Directores en el tiempo debido a que cada persona a cargo tiene un estilo de liderazgo y gestión distinto.

Luego de haber analizado la información brindada sobre las acciones de marketing relacional que el ex Director de la carrera, Francisco Alvarado, aplicó durante su periodo de gestión, se mencionan las acciones que el actual Director, ha ejecutado en la carrera desde que asumió el cargo. Estas reflejan los objetivos de impulsar los servicios de la carrera, mejorar la calidad del producto, promover la comunicación efectiva con los alumnos y el manejo de la relación Director-Alumno, así como aumentar y mantener el nivel de satisfacción en los alumnos. Los eventos organizados buscan promover la interacción entre los alumnos y el personal de carrera para la creación y fortalecimiento de una relación y, por ello, desde el mes de julio del 2016, se han desarrollado eventos en los que el Director, Coordinador y Practicante están presentes. Entre los logros mencionados se destacan aquellos que involucran el desarrollo y prestigio de la marca de la carrera y de la Universidad como las acciones de cooperación con las transnacionales Unilever, IBM, Hult Prize y Chick-Fil-A, así como la elección del Director de la carrera como ponente del 10mo Congreso CASE América Latina, que organizó el Council For Advancement & Support Of Education de los Estados Unidos de Norteamérica, además de haber recibido una invitación exclusiva por parte de la cadena Chick Fil A Headquarters, para capacitarse en sus operaciones corporativas y de innovación en Atlanta, como también consolidar las negociaciones para acuerdos bilaterales de exclusividad. Estas actividades transmiten a los alumnos que el Director se preocupa por brindarles eventos y servicios exclusivos que fue lo que los alumnos manifestaron querer en los Focus groups y encuestas (ver Cuadro 2.7 y Cuadro 5.4).

Por otro lado, al ser el reconocimiento una acción importante que fideliza a los alumnos, conforme lo señala Alberto Alegre, Director del Assessment Center en la entrevista realizada, el Director de la carrera felicita públicamente y comunica el logro de sus alumnos vía mail y redes sociales, que son los medios de comunicación que los alumnos de la carrera prefieren usar (ver Cuadro 2.8).

El involucramiento por parte del personal con los alumnos y viceversa es uno de los elementos fundamentales y, por ello, la creación del primer club de la carrera de Administración y Emprendimiento – AyE Club, conforme lo señala el profesor Percy Freyre en su entrevista a profundidad, es una acción que sirve para fortalecer la relación y fidelizar a los alumnos haciéndolos partícipes y artífices de sus actividades para y con su propia carrera.

La carrera, hoy en día, comunica todos los logros, reuniones y eventos que van sucediendo en el transcurso del año y al implementarse y esto es una acción que también cumple con una de las necesidades manifestadas por el Grupo 3 de los Focus groups para fortalecer la relación; este grupo quiere que se les mantengan al tanto de las reuniones que el personal de la carrera tenga (ver Cuadro 2.7). Esto sirve, precisamente, para confirmar que la comunicación es fundamental para mantener las relaciones a lo largo del tiempo. (Lopez-Pinto, Mas y Viscarri, 2008, p.369).

Otra acción a resaltar es la creación del blog de la carrera, donde el propio Director, el Coordinador, Docentes, Miembros del consejo consultivo e invitados referentes de emprendimiento presentan su apreciación sobre determinados temas y conceptos; también se encuentra la acción de haber creado un canal de TV de la mano de USIL TV donde el Director es el

conductor de entrevistas con importantes ponentes, emprendedores y personas del medio que puedan aportar contando sus experiencias en el ámbito emprendedor. En la primera acción mencionada en este párrafo la carrera demuestra a los alumnos que su personal se mantiene actualizado con la publicación de distintos temas relacionados al emprendimiento, y respecto al segundo, no solo el alumno ve al Director como conductor sino que también hace que los alumnos participen y acompañen a las entrevistas. Estas acciones transmiten a los alumnos el interés de parte del personal por mantenerlos informados de las novedades que suceden a nivel nacional e internacional.

En resumen, la carrera de Administración y Emprendimiento aplica en sus acciones de marketing relacional los siguientes canales de comunicación: telefonía, correo electrónico, atención personal, USIL Tv y redes sociales.

### ***Evolución Consolidada de Alumnos***

La carrera de Administración y Emprendimiento nace en el periodo 2011-01 con 37 alumnos nuevos y 3 ingresantes del periodo anterior. La evolución refleja un crecimiento acumulado constante desde su lanzamiento al mercado y una deserción que en los últimos dos años empieza a estabilizarse. La deserción está conformada por alumnos que decidieron retirarse definitivamente y alumnos que no se volvieron a matricular en dos periodos consecutivos.

Esta información sirve para verificar, a mediano y largo plazo y de manera progresiva, los resultados de la aplicación del marketing relacional como herramienta estratégica de fidelización bajo los indicadores de deserción, recomendación y fidelización o lealtad, siendo las dos últimas monitoreadas por encuestas anuales a los alumnos.

## Capítulo 5

### 5.1 Conclusiones

- Habiendo obtenido las tablas mostradas en el anexo 19 plasman que la correlación entre las variables independiente y dependiente, bajo el coeficiente de Pearson obtenido al 85% de ellas, es menor igual a 0.05, con lo cual queda demostrado que los valores se encuentran dentro de la prueba de significancia (P). Con ello, la hipótesis nula queda eliminada y se confirma, finalmente, que la hipótesis “El Marketing Relacional es una herramienta estratégica de fidelización para la carrera de administración y emprendimiento de una universidad privada” es válida y se cumple en esta investigación.
- En base a los resultados del estudio, se concluye que, como un aporte significativo al momento de realizar un plan de marketing relacional, se debe incluir lo siguiente:
  - Acciones de marketing directo por parte del director y coordinador como envío de mails. Además de mantener habilitados todos los canales de comunicación como teléfono y programación de citas en el *office hours*, horario dedicado exclusivamente a los alumnos.
  - Realización de eventos de la carrera liderado y comunicado por el director, con la participación de los docentes exclusivos de la carrera y coordinador académico.
  - Reunión de bienvenida con alumnos y docentes por cada periodo académico nuevo y visitas periódicas a cursos exclusivos de la carrera.

- Reconocimiento a los cinco primeros puestos de la carrera cada periodo académico en reuniones programadas en la quinta semana de iniciado el ciclo.
  - Toma de encuesta al finalizar cada periodo académico para realizar un seguimiento sobre el nivel de satisfacción y conocimiento de la percepción del servicio por parte de los alumnos.
  - Reuniones con docentes exclusivos de la carrera a lo largo de cada periodo académico con la finalidad de incentivar el seguimiento y cercanía docente-alumno, además de saber cómo va desarrollándose el grupo de alumnos que dirige cada docente y tomar las medidas que puedan mejorar el desempeño por ambas partes: profesor y alumno.
  - Programación de publicaciones en el blog de la carrera, actividades con los alumnos del club de la carrera y programación de entrevistas con emprendedores vía USILTv (canal digital institucional) en el exclusivo programa “Emprendiendo”, lanzado por el actual director de la carrera.
  - Encuentros con cada promoción que egresa por periodo académico así como la asistencia a la graduación por parte del director y coordinador académico.
- La investigación realizada permite validar la hipótesis específica 1 debido a que los resultados reflejan la importancia de la calidad del servicio con el nivel de cercanía e interacción en la relación del personal de la carrera con el alumno, tal como se presentó en las investigaciones de G. Rubinsztein, P. Rivera-Torres y M. Grijalvo

(2015) y H. de la Fuente, M. Marzo y M. J. Reyes (2010). Adicionalmente, esta conclusión se apoya en la teoría del marketing relacional que afirma que en este proceso se ven involucrados la interacción, la comunicación planificada y el diálogo entre la empresa y el cliente (Lopez-Pinto, Mas y Viscarri, 2008, p. 369). Con ello, se confirma el cumplimiento del objetivo específico 1 presentado en este estudio.

- Los resultados obtenidos también validan la hipótesis específica 2. El trato directo, la frecuencia de comunicación, la calidad de atención y orientación, así como el nivel de compromiso que los alumnos sienten por parte del personal de la carrera causarían el incremento del nivel de satisfacción con el efecto de generación de lealtad, tal como también lo indican las investigaciones realizadas por M. W. Schlesinger, A. Cervera, M.A. Iniesta y R. Sánchez (2014), y H. de la Fuente, M. Marzo y M. J. Reyes (2010). Con esto, se confirma el cumplimiento del objetivo específico 2 plasmado en este estudio.
- Acorde a la investigación realizada por A. Eizaguirre, M. García-Feijoo y D. Freund (2015) donde indica que la importancia de la segunda fase para la generación de clientes satisfechos en un programa universitario es la de hacer un seguimiento y desarrollo de eventos encabezados por el director, conocida como la fase de prestación del servicio propiamente dicho, haría que los graduados formen parte del activo de la universidad. En línea con ello, los resultados obtenidos indican que realizar un plan de acciones de marketing relacional en la carrera de Administración y Emprendimiento enfocada al seguimiento para la formación de una empresa propia, ejecución de eventos de la carrera y actividades de participación y representación, que son temas netamente de oferta del servicio, fortalecerían la relación a futuro entre el personal de la carrera y los alumnos.

- En línea con las investigaciones realizadas por M. W. Schlesinger, A. Cervera, M.A. Iniesta y R. Sánchez (2014), y H. de la Fuente, M. Marzo y M. J. Reyes (2010), los resultados del presente trabajo aportan la evidencia que la calidad de servicio, el prestigio y el nivel de satisfacción presentan un efecto positivo hacia el futuro de la carrera. Dichos elementos, generados por el marketing relacional, influyen directamente en el nivel de fidelización causando el efecto boca a boca que se refleja en los resultados del índice de recomendación de la carrera por parte de los alumnos. Por todo ello, la hipótesis general de esta investigación es válida y se confirma el cumplimiento del objetivo general colocado en este estudio.
- Este estudio está enfocado a la aplicación del marketing relacional con propósitos de generar fidelización en sus clientes, sin embargo, también es totalmente aplicable a estrategias de captación, y en su combinación desde el inicio del programa educativo hasta pasada la graduación de los alumnos, podría generar aún mayor rentabilidad a largo plazo, abriendo la posibilidad que los graduados lleven cursos ofrecidos por unidades de negocio de la misma corporación educativa a nivel de postgrado. Esta afirmación se apoya en los resultados de la investigación realizada por A. Eizaguirre, M. García-Feijoo y D. Freund (2015) en relación a la primera fase para la gestión de marketing de un programa universitario, que es la de captación, seguida por la fase de prestación del servicio, y seguida por la tercera fase que es la ejecutada posterior a la prestación del servicio, donde el director del programa debe conocer las actividades que lleva a cabo Alumni para potenciar su relación con los egresados, por ser ellos un activo para el programa: futuros contratantes, ponentes, líderes o similares.

## 5.2 Recomendaciones

- Se recomienda la implementación de un programa de capacitación sobre servicio de atención al cliente con énfasis en la amabilidad del trato, rapidez en la atención, seguimiento al alumno y resolución de problemas, de acuerdo al protocolo de atención para que se mejoren los índices de calificación sobre las áreas involucradas que permitan eliminar las calificaciones de Deficiente, Regular e Indiferente y aumentar las calificaciones de “Muy bueno”. Estas áreas son: Admisión (3% Deficiente, 3% Regular y 10% Indiferente), plataforma de atención al alumno (11% Deficiente, 12% Regular y 13% Indiferente), y créditos y cobranzas (3% Deficiente, 6% Regular y 21% Indiferente) con el objetivo de fortalecer la fidelización en los alumnos y disminuir la deserción de la carrera. Esto en línea a la teoría del trébol de fidelización (Juan Carlos Alcaide, ESIC Editorial, 2015, p. 19) que involucra tácticas de marketing interno, comunicación, experiencia del cliente, incentivos y privilegios e información para la generación de una cultura orientada al cliente, con calidad de servicio y bajo una estrategia relacional.
- Según los resultados de la pregunta “¿Recomendarías la carrera?”, el 43% indicó que “Definitivamente sí” lo haría y el 51% “Probablemente sí” lo haría. Por ello, se recomienda incluir a los alumnos que definitivamente sí recomendarían la carrera a participar en las ferias en los colegios, charlas informativas, talleres y demás actividades para la captación de nuevos alumnos para la carrera; mientras que a los alumnos que probablemente sí recomendarían la carrera, hacerles un seguimiento y plan personalizado que incentiven la recomendación definitiva de la carrera.
- El 81% de los alumnos indica que la relación entre ellos y los profesores exclusivos de la carrera debe ser “Muy cercana” para que se sientan a gusto con los servicios

brindados, por ello se recomienda realizar la programación de, mínimo, tres reuniones entre el coordinador académico y docente para tratar la aplicación del marketing relacional de acuerdo a un plan transversal de acciones que involucren la participación de todos los demás socios claves de la carrera.

- La universidad no cuenta con un sistema CRM en la actualidad. Por ello, la implementación de un software CRM a la institución agregaría valor sobre la gestión de datos de los alumnos.
- Sería de gran interés, al igual que se han analizado los elementos del marketing relacional para la fidelización de los alumnos de una carrera en particular, estudiar dichos elementos con otros grupos asociados a la universidad como el personal administrativo, y ver el nivel de influencia con otras variables adicionales. Por otro lado, la fidelización en este estudio es una de las variables que invita a profundizar más en otras ramas de investigación en gestión de empresas.
- El presente estudio muestra mucha información valiosa que puede ser aprovechada para otros objetivos de la carrera. Se recomienda profundizar su análisis para y utilizarlos para próximos estudios que busquen la mejora integral de los servicios para la carrera y que sirva como modelo para su aplicación en otras carreras de la facultad a la que pertenece y para la universidad.

## Anexos

- **Anexo 1: Calendario de Actividades**

ACTIVIDADES	2016									2017		
	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M
1. Elaboración del Plan de Tesis												
2. Inscripción del Plan de Tesis												
3. Preparación y Validación de los Instrumentos de Investigación												
4. Trabajo de Gabinete												
5. Análisis y Codificación de Datos												
6. Procesamiento Manual y Computarizado												
7. Discusión de Resultados, Conclusiones y Sugerencias												
8. Redacción y entrega del Informe Final												
9. Levantamiento de observaciones y Sustentación de Tesis												

El calendario detalla las acciones de investigación desde el inicio hasta el término de la tesis con la entrega del informe y sustentación del mismo.

- **Anexo 2: Recursos**

- **Bienes**

	Precio
<b>Materiales para el Procesamiento de Datos</b>	<b>S/. 289.99</b>
Excel	289.99
<b>Materiales de Oficina</b>	<b>S/. 129.00</b>
Archivador	12
USB	35
Corrector líquido	5
Lapiceros	6
Engrapador y grapas	18
Papel Bond A4	12
Cuaderno Anillado simple cuadriculado	12
Folder	5
Micas A4	3.5
Clips metálicos	3.5
Resaltador	5
Perforador	12
<b>Impresos</b>	<b>S/. 305.00</b>
Impresiones	220
Libros	85

- **Servicios**

	<b>Precio</b>
<b>Movilidad local</b>	<b>S/. 350.00</b>
Taxis	350
<b>Pago de Servicios Profesionales</b>	<b>S/. 1,328.00</b>
Asesoría especializada	1328
<b>Pago de Servicios de Secretariado</b>	<b>S/. 150.00</b>
<b>Fotocopias, anillados y empastados</b>	<b>S/. 129.00</b>
Fotocopias	45
Anillados	24
Empastados	60

Los recursos detallados están divididos por bienes y servicios, tanto de recursos humanos como económicos, tecnológicos, de infraestructura y otros necesarios para la ejecución de la investigación.

- **Anexo 3: Presupuesto**

<b>Bienes</b>	<b>Precio</b>
Materiales para el Procesamiento de Datos	S/. 289.99
Materiales de Oficina	S/. 129.00
Impresos	S/. 305.00
Subtotal	S/. 723.99

<b>Servicios</b>	<b>Precio</b>
Movilidad local	S/. 350.00
Pago de Servicios Profesionales	S/. 1,328.00
Pago de Servicios de Secretariado	S/. 150.00
Fotocopias, anillados y empastados	S/. 129.00
Subtotal	S/. 1,957.00

<b>Total</b>	<b>S/. 2,680.99</b>
--------------	---------------------

El presupuesto calculado es de S/ 2,680.99. Este resultado sale de la suma de valores de los recursos detallados de los bienes y servicios a utilizar para la ejecución de la investigación.

• **Anexo 4: Matriz de Consistencia**

<b>I. Problemas</b>	<b>II. Objetivos</b>	<b>III. Hipótesis</b>	<b>IV. Variables e Indicadores</b>	<b>V. Diseño</b>
<b>Problema General:</b>	<b>Objetivo General:</b>	<b>Hipótesis General:</b>	<b>Variables de la Hipótesis General:</b>	<b>No Experimental</b>
¿El Marketing Relacional será una herramienta estratégica de fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada?	Implementación del Marketing Relacional como una herramienta estratégica de fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.	El Marketing Relacional es una herramienta estratégica de fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.	Variable Independiente: Marketing Relacional y Variable Dependiente: Fidelización	Debido a que no se manipulan las variables independiente ni dependiente.
<b>Problemas Específicos:</b>	<b>Objetivos Específicos:</b>	<b>Hipótesis Específicas:</b>	<b>Indicadores de Hipótesis General:</b>	<b>Información</b>
1. ¿El Marketing Relacional será una herramienta para mejorar la calidad del servicio y el prestigio de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada?	1. Contar con el Marketing Relacional como herramienta para mejorar la calidad del servicio y el prestigio de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.	1. El Marketing Relacional es una herramienta estratégica para mejorar la calidad del servicio y el prestigio de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.	- Indicador de la Variable Independiente: Calidad del servicio	Instrumento de Investigación: Encuesta.
2. ¿Una estrategia de fidelización será un instrumento para fortalecer el nivel de satisfacción de los alumnos de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada?	2. Desarrollar una estrategia de fidelización como instrumento para fortalecer el nivel de satisfacción de los alumnos de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.	2. Una estrategia de fidelización es un instrumento para fortalecer el nivel de satisfacción de los alumnos de la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada.	- Indicador de la Variable Dependiente: Nivel de satisfacción	Recolección y procesamiento de datos: Excel y SPSS.

• **Anexo 5: Operacionalización de Variables**

<b>Variable Independiente: Marketing Relacional</b>			
<b>Características</b>	<b>Requisitos</b>	<b>Peso</b>	<b>%</b>
Trato directo y comunicación	- Presentación del Director y Coordinador de Carrera	5	35%
	- Definición de canales de comunicación	5	25%
	- Habilitación y facilidad de programación de citas	3	15%
	- Establecimiento de Procesos de Atención al Alumno	4	25%
Frecuencia de comunicación	- Comunicación de logros de la Carrera	4	30%
	- Planificación de temas para charlas y conferencias	3	15%
	- Reconocimiento de logros	4	25%
	- Incentivar la creación de la propia empresa	4	30%
Calidad de atención y orientación	- Apoyo en requerimientos de alumnos	4	25%
	- Personal de la carrera presente en eventos	3	15%
	- Seguimiento a evolución de alumnos	5	35%
	- Mayor comunicación con los alumnos	4	25%
Nivel de compromiso	- Personal capacitado sobre información del producto	4	25%
	- Rapidez de la Atención	4	25%
	- Trato amable	3	15%
	- Brindar solución de lo requerido	5	35%
Calidad del producto	- Definición del objetivo común de ambas partes	4	25%
	- Solidez en la relación Carrera-Alumno	4	25%
	- Mantener contacto durante y post culminación de carrera	3	15%
	- Contar con Unidad para gestión de egresados	5	35%
<b>Variable Dependiente: Herramienta Estratégica de Fidelización</b>			
<b>Características</b>	<b>Requisitos</b>	<b>Peso</b>	<b>%</b>
Seguimiento y acompañamiento	- Capacidad de resolución de problemas, dudas	4	25%
	- Realización de Reuniones/Citas/Encuentros	5	35%
	- Establecimiento de Alarmas de posible Desersión	4	25%
	- Implementación de Sistema para seguimiento de alumno	3	15%
Marketing Interno	- Campañas al personal sobre Orientación al Cliente	5	35%
	- Capacitación al Personal	3	15%
	- Establecimiento de Procesos de Atención al Alumno	4	25%
	- Cultura organizacional	4	25%
Cercanía	- Definición del canal de comunicación principal	4	15%
	- Frecuencia de mensajes	4	25%
	- Interacción Carrera-Alumno	5	35%
	- Herramientas de comunicación	5	25%
Experiencia del Alumno	- Amabilidad y cortesía por parte del personal general	4	15%
	- Profesores interesados por los alumnos	4	25%
	- Intención de recompra o reelección de carrera	5	35%
	- Recomendación del producto	5	25%
Incentivos y Privilegios	- Reconocimiento de logros	3	15%
	- Sentido de pertenencia a un club de carrera	4	25%
	- Actividades de integración	5	35%
	- Realización de Eventos exclusivos de la carrera	4	25%

- **Anexo 6: Guía de Pautas para Focus groups**

1. Capítulo 1: Factores de decisión de compra sobre USIL
  - 1.1. ¿Cuáles fueron los principales factores por los que decidieron la USIL? (abierta)
  - 1.2. Acordar y ordenar los factores en orden de importancia (asistida):
    - Convenios internacionales, Docentes calificados, Modalidad de ingreso, Ubicación, Infraestructura, Prestigio, Currícula bilingüe, Cursos de la carrera desde el 1er ciclo, entre otros.
  - 1.3. Identificación de fortalezas y debilidades.
  - 1.4. ¿Cuáles fueron los medios por los que se enteraron de la USIL?
2. Capítulo 2: Evaluación de la Carrera AYE
  - 2.1. ¿Por qué deciden matricularse en la Carrera de AYE? ¿Hubo alguien que influyó en su decisión? ¿Quién?
  - 2.2. Identificación de fortalezas y debilidades.
  - 2.3. Evaluación de los profesores: Cursos diversos y luego cursos de carrera en sí. ¿Cómo califican la relación profesor-alumno?
  - 2.4. ¿Cómo les gustaría que fuese el nivel de trato y comunicación con el Director de la Carrera?
  - 2.5. ¿Cómo les gustaría que fuese el nivel de trato y comunicación con el Coordinador de la Carrera?
  - 2.6. ¿Qué actividades o eventos les gustaría tener?
  - 2.7. ¿Qué acciones les gustaría que haga el personal de la carrera para fortalecer su relación?
  - 2.8. ¿A través de qué medios preferirían que el personal de la carrera se comunique con los alumnos?
  - 2.9. ¿Qué motivaría a que dejen la carrera? En caso de que respondan por el tema económico se les pedirá considerar el segundo más importante.
  - 2.10. Si tuvieran que personificar a la carrera, ¿cómo sería?
  - 2.11. Sugerencias de mejora.
3. Capítulo 3: Evaluación de la competencia
  - 3.1. De no haber existido la carrera de AyE, ¿Hubieran seguido estudiando en la USIL?
  - 3.2. ¿Qué Universidades se les viene a la mente si hablamos de Emprendimiento y Gestión Empresarial?
  - 3.3. ¿Cuáles son las Universidades que se les vienen a la mente si hablamos de “Gestión Empresarial”?
4. Capítulo 4: Cierre – Nivel de Identificación y lealtad con la marca
  - 4.1. ¿Qué tan satisfechos se encuentran con los servicios que brinda la USIL? ¿Por qué?

- 4.2. ¿Qué tan satisfechos se encuentran con los servicios que brinda la carrera (atención, comunicación, información brindada)? ¿Por qué?
- 4.3. Si comparamos sus expectativas antes de ingresar con la actualidad, ¿qué diferencias encontrarían?
- 4.4. ¿Qué tendría que agregarse a la USIL para que sea la Universidad ideal para ustedes?
- 4.5. Si por motivos extraordinarios tienen que dejar la USIL por un tiempo, ¿volverían? ¿por qué?
- 4.6. Si regresamos en el tiempo a cuando terminaron 5to de secundaria, ¿reelegirían a la USIL? ¿Por qué?
- 4.7. ¿Recomendarían la carrera de Administración y Emprendimiento USIL? ¿Por qué?
- 4.8. ¿Qué tan identificado se sienten con la USIL? ¿Por qué?
- 4.9. ¿Qué recomendarían para fortalecer el nivel de identificación con la marca USIL?

### **Anexo 6.1: Ficha Técnica del Focus Group**

#### Propósito de la investigación

- Evaluar e identificar los diferentes factores de decisión de compra, nivel de satisfacción y fidelización de los alumnos respecto a su relación con el personal de la carrera de Administración y Emprendimiento y los servicios brindados por la USIL.

#### Objetivos

##### Factores de decisión de Compra de la marca USIL

- Identificar por qué eligen a USIL, qué medios y qué fue el principal motivo de su decisión.

##### Evaluación de la Carrera

- Conocer el nivel de alcance e impacto que la carrera puede ofrecer hacia el alumno considerando los socios clave para lograrlo (profesores, director, coordinador).
- Identificar cómo los alumnos ven la carrera en la actualidad y cómo les gustaría en un escenario óptimo.

##### Evaluación de la Competencia

- Saber qué alternativas de la competencia representan el mayor riesgo de deserción de los alumnos en la carrera.

##### Cierre – Nivel de identificación y lealtad con la marca

- Establecer indicadores de gestión de satisfacción y lealtad sobre los servicios que brinda la carrera y la USIL para realizar mejoras a futuro.

- **Anexo 7: Guía de Pautas para Entrevistas a Profundidad**

- **Anexo 7.1: Entrevista a Francisco Alvarado, Director de la Carrera de Administración USIL**

- i. ¿Qué es el marketing relacional para usted y qué implica para lograr una fidelización hacia el cliente?
- ii. ¿Cómo ha aplicado el marketing relacional como herramienta de fidelización en el tiempo que viene desempeñándose como Director en la USIL?

Sobre la carrera de Administración y Emprendimiento:

- iii. ¿Encontró alguna limitación al momento de planificar y/o aplicar el marketing relacional cuando dirigía la carrera de Administración y Emprendimiento?
- iv. ¿Desde un principio estableció una cantidad de eventos al año?
- v. ¿Qué otras acciones más le hubiese gustado hacer de tener la capacidad operativa para la carrera?
- vi. ¿Qué estrategia usó para fidelizar más a los alumnos?
- vii. Así como usted aplicó el marketing relacional con los alumnos, ¿Lo aplicó también con los profesores como socios clave para fidelizar a los alumnos?
- viii. En base a los primeros estudios realizados en esta investigación, los alumnos sienten admiración con determinados profesores exclusivos de la carrera, por ejemplo Luis Chepote del curso de Project Management. ¿Qué puede decir de esto?
- ix. ¿Usted incitó a los profesores a que apliquen el Marketing Relacional para fidelizar a los alumnos?

- x. ¿De qué manera cree que influyen positivamente los *socios claves* de la carrera en la fidelización con los alumnos?
- xi. ¿Cree que algún *socio clave* debe cumplir un mayor nivel de cercanía con los alumnos para lograr el objetivo de fidelización?
- xii. Dentro de las cosas que realizó, ¿cuál considera que fue una de las más destacadas para fidelizar a los alumnos?
- xiii. ¿Evaluó hacer eventos extracurriculares con los alumnos de la carrera?
- xiv. ¿Qué acciones de Marketing Relacional para fidelizar a los alumnos de la carrera que actualmente dirige piensa realizar?
- xv. ¿En qué nivel porcentual considera que se está ejecutando el marketing relacional como herramienta estratégica de fidelización para los alumnos de la carrera que actualmente dirige?
- xvi. ¿Qué factor del Marketing Relacional cree que es el más crítico en el que se debería tener mucho cuidado con los alumnos?

○ **Anexo 7.2: Entrevista a Alberto Alegre, Director de Assessment**

**Center USIL**

- i. ¿Qué es el Assessment Center y qué función cumple?
- ii. ¿Cuál es el principal producto que manejan? ¿Por qué?
- iii. ¿En qué medida ha ido mejorando el índice de retención con las acciones de tutoría?
- iv. ¿Cómo está organizado el personal del área?
- v. ¿Cómo identifican a los alumnos que están en riesgo y qué acciones realizan ante ello?

- vi. ¿Cuántos alumnos maneja cada tutor?
- vii. ¿Por qué la diferencia en la cantidad?
- viii. ¿Qué frecuencia de contacto tienen los alumnos en riesgo con el tutor?
- ix. ¿Cómo monitorean a los alumnos?
- x. ¿Qué acciones adicionales realizan aparte del seguimiento del tutor con estos alumnos? ¿Por qué?
- xi. ¿Cuáles son los principios que utilizan los tutores para aplicar una adecuada relación con los alumnos?
- xii. ¿Cuál cree que es el motivo que evita que las estrategias de marketing relacional no se apliquen adecuadamente para fidelizar a los alumnos?
- xiii. ¿Cuáles son los indicadores de gestión para el Assessment Center?
- xiv. ¿Qué puede recomendar al personal de las carreras universitarias para establecer una relación tan importante como el que los tutores lo hacen con los alumnos?
- xv. ¿Qué recomienda para lograr una fidelización entre el personal de la carrera y los alumnos?

○ **Anexo 7.3: Entrevista a Percy Freyre, Docente de los cursos de Marketing y Business to Business Marketing USIL**

- i. ¿Qué es el marketing relacional para usted? ¿Cuáles son sus componentes?
- ii. ¿Qué acciones cree que se deban realizar para lograr el marketing relacional?

- iii. ¿De qué manera funciona el marketing relacional en una empresa?
- iv. En los programas que usted dicta, ¿existe alguna preocupación por la capacitación de los profesores con respecto al buen trato hacia los alumnos?
- v. ¿Cuáles cree que son los motivos?
- vi. ¿De qué manera aplica el marketing relacional al momento de enseñar? (Armar una estrategia de fidelización.)
- vii. ¿Por qué considera la buena comunicación como un factor clave en el marketing relacional para la fidelización de los alumnos?
- viii. ¿Qué obstáculos o limitaciones cree que hay en la aplicación del marketing relacional en la Universidad para lograr fidelizar a los alumnos por parte de cualquier socio clave de la carrera?
- ix. ¿Qué cree que hace falta en nuestra Universidad por parte del socio clave para lograr la fidelización de los alumnos?
- x. ¿En qué porcentaje considera usted que se aplica el marketing relacional en la Institución?
- xi. ¿Qué tan cercana debería ser la relación de los alumnos con el personal de la carrera?
- xii. ¿Qué características cree indispensables de la persona encargada de comunicarse con el alumnado?
- xiii. Si tuviera que resumir en tres los elementos principales del marketing relacional para fidelizar a los alumnos, ¿Cuáles serían?
- xiv. ¿Qué impide que se logre una buena comunicación y afecte en la estrategia del marketing relacional para la fidelización?

- **Anexo 8: Focus groups**

El presente estudio es a nivel cualitativo aplicado a través de la técnica de focus group que consiste en crear una dinámica grupal con el fin de obtener profundidad de información relevante al propósito de la investigación.

Se realizó el estudio sobre tres grupos: Grupo 1 conformado por Alumnos del 1er al 3ro ciclo (De 0 a 60 créditos acumulados); Grupo 2 conformado por alumnos de 4to a 7mo ciclo (De 61 a 140 créditos acumulados); y el Grupo 3 conformado por alumnos de 8vo a 10mo ciclo (De 141 a 200 créditos). La selección de los participantes se realizó considerando los siguientes factores: Número de créditos acumulados, Ranking Académico y Género (50% varones 50% mujeres).

El tipo de entrevista utilizada fue estructurada con técnica grupal. La guía de pautas aplicada se encuentra ubicada en el Anexo 6, así como también se encuentra adjunto a esta presentación el material audiovisual de muestra sobre las reuniones ejecutadas.

**Cuadro 1.0: Características de los Participantes**

<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
Nº Participantes: 8	Nº Participantes: 4	Nº Participantes: 7
Género: Hombres: 4   Mujeres: 4	Género: Hombres: 2   Mujeres: 2	Género: Hombres: 3   Mujeres: 4
Ranking: Quinto Superior: 1 Tercio Superior: 5 Media Superior: 1 Sin definir: 1	Ranking: Quinto Superior: 1 Media Superior: 2 Media Inferior: 1	Ranking: Quinto Superior: 2 Tercio Superior: 1 Media Superior: 3 Media Inferior: 1
Rango de Créditos Acumulados: De 0 a 60	Rango de Créditos Acumulados: De 61 a 140	Rango de Créditos: De 141 a 200

## Parte 1: Factores de decisión de compra sobre la USIL

**Cuadro 1.1 Principales factores por los que decidieron estudiar en la USIL**

Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo	Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo	Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo
- El seguimiento a los alumnos: Envío de comunicaciones, “Se preocupan por uno”	- Convenios internacionales	- Por la carrera porque no hay otra universidad que la ofrezca
- Doble Grado USIL-SIU	- Prestigio	- Convenios internacionales
- Convenios Internacionales	- Modalidad de Ingreso	- Modalidad de ingreso
- Formación en Gestión Empresarial	- Formación en Gestión Empresarial	- Prestigio
- Por la carrera porque no hay otra universidad que la ofrezca		- Ubicación
- Enfoque para crear propia empresa		

Los convenios internacionales, el prestigio y la condición del producto único en el mercado son entre los factores de la Universidad, los que influenciaron más en la decisión de compra.

**Cuadro 1.2 Factores por orden de importancia (asistida)**

Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo	Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo	Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo
1. Formación en Gestión Empresarial	1. Convenios Internacionales	1. Formación en Gestión Empresarial
2. Formación bilingüe	2. Formación Bilingüe	2. Formación por Competencias
3. Convenios Internacionales	3. Formación en Gestión Empresarial	3. Convenios Internacionales
4. Prestigio	4. Prestigio	4. Modalidad de Ingreso
5. Docentes Calificados	5. Cursos de la carrera desde el 1er ciclo	5. Prestigio
6. Formación por Competencias	6. Modalidad de Ingreso	6. Docentes Calificados
7. Modalidad de Ingreso	7. Docentes Calificados	7. Ubicación
8. Cursos de la carrera desde el 1er ciclo	8. Formación por Competencias	8. Infraestructura
9. Infraestructura	9. Infraestructura	9. Formación Bilingüe
10. Ubicación	10. Ubicación	10. Cursos de la carrera desde el 1er ciclo

Se pidió a los participantes acordar entre ellos el orden de los factores según importancia.

<b>Cuadro 1.3 Identificación de tres Fortalezas y Debilidades de la USIL</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>
1. Formación en Gestión Empresarial	1. Convenios Internacionales	1. Formación en Gestión Empresarial
2. Formación Bilingüe	2. Formación Bilingüe	2. Formación por Competencias
3. Convenios Internacionales	3. Formación en Gestión Empresarial	3. Convenios Internacionales
<i>"En servicios es la mejor"</i>	<i>"Los convenios son lo mejor"</i>	<i>"Estoy muy agradecido con la USIL por los convenios"</i>
<b>Debilidades:</b>	<b>Debilidades:</b>	<b>Debilidades:</b>
1. Infraestructura: Estacionamiento, más auditorios, espacios para ocio-descanso, carpetas incómodas.	- Infraestructura: Lugares de Ocio, no hay dónde estacionar	- Infraestructura: Espacios para estudiar como salones, Estacionamiento
2. Cantidad elevada de alumnos en campus La Molina.	- Ubicación	- La exigencia académica no es estandarizada
3. Falta de asesoría virtual continua para el manejo de herramientas del Campus Virtual.	- Plataforma de Atención al Alumno	- Bolsa Laboral
<i>"Queremos áreas donde descansar"</i>	<i>"Nos gustaría ver más áreas verdes"</i>	<i>"Cuando queremos reunirnos en grupo tenemos que meternos a salones vacíos"</i>

La totalidad de grupos coincidió en mencionar los mismos aspectos que motivaron su decisión de compra sobre la USIL; mientras que, respecto a las debilidades, coincidieron en que la Infraestructura es un problema que complica a todos los alumnos.

<b>Cuadro 1.4 Medios por los que se enteraron de la USIL</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- Mis padres/familiares/amistades	- Mis padres/familiares/amistades	- Mis padres/familiares/amistades
- Visitas a los Colegios	- Visitas a los Colegios	- Visitas a los Colegios
- Llamadas telefónicas	- Comunicaciones a mi casa	- Radio
- Amigos que estudian en la USIL		- Junior Achievement
- Junior Achievement		

El boca a boca es significativo en los tres grupos sobre familiares y amigos que también están en la universidad. Otro medio de alto alcance fue la presencia y contacto directo en colegios.

## Parte 2: Evaluación de la Carrera Administración y Emprendimiento

**Cuadro 2.1 Factores de Decisión sobre la Carrera**

Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo	Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo	Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo
- Carrera única en el mercado	- Por el Director	- Ser un profesional independiente
- Ser un profesional independiente	- Para salir con propia empresa creada	- Para salir con propia empresa creada
- Combinación de Administración con Emprendimiento	- Ser Empresario y Consultor	

Los alumnos de la carrera tienen claramente definida la razón de su decisión sobre la carrera: Ser empresarios. En el segundo grupo hubo una alta influencia por parte del Director de la carrera mediante los encuentros que tuvo con los alumnos en el colegio y por entrevista personal.

**Cuadro 2.2 Identificación de tres Fortalezas y Debilidades de la Carrera**

Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo	Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo	Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo
<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>
1. Carrera única en el Mercado	1. Profesores escuchan sugerencias de alumnos	1. Cercanía con el Director
2. Trato directo con el Director de la Carrera	2. Cercanía del Director	2. Se ven modelos de negocio
3. La relación con el coordinador y el director es más cercana	3. Cursos de Carrera muy buenos	3. Cursos únicos de la carrera
<i>"Les cuento a mis amigos de otras carreras cómo es mi director y nos dicen que también quisiera que sea igual para ellos"</i>	<i>"El trato con el director es personalizado"</i>	<i>"El curso de Project management es excelente"</i>
<b>Debilidades:</b>	<b>Debilidades:</b>	<b>Debilidades:</b>
1. Diferencia en la enseñanza de profesores	1. Falta ampliar el panorama de Desarrollo de Negocios	1. Los cursos no están alineados con la formación de un mismo proyecto de negocio
2. El trato de los profesores a tiempo parcial es diferente al de los de tiempo completo	2. Actualización de la malla curricular	2. Cambios en la malla curricular
<i>"Hay profesores aburridos y cerrados"</i>	3. Ver otros canales de comunicación con los alumnos de la carrera	3. Le faltan cursos de innovación
	<i>"Se puede crear un grupo secreto en Facebook con el Director y Coordinador"</i>	<i>"Nos sentimos como Conejillos de Indias, experimentan con nosotros por ser los primeros"</i>

En la totalidad de los grupos mencionan el trato directo y cercanía con el Director de la carrera como fortaleza, así como también aspectos relacionados al producto especialmente referidos a los cursos exclusivos de la carrera; mientras que en las debilidades mencionan aspectos relacionados al tipo de enseñanza y trato de los profesores, y a la falta de actualización en contenidos de la malla curricular.

<b>Cuadro 2.3 Evaluación de Profesores: Cursos Generales y Cursos exclusivos de la carrera</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
<b>Cursos Generales:</b>	<b>Cursos Generales: De 10, ... son</b>	<b>Cursos Generales:</b>
Muy Buenos: 3	Muy Buenos: 2	Muy buenos: 3
Buenos: 3	Buenos: 3	Buenos: 3
Normal: 3	Normal: 4	Normal: 2
Malos: 1	Malos: 1	Malos: 2
<i>"El método de enseñanza no es igual con todos"</i>	<i>"La relación con los profesores de algunos cursos es muy limitada"</i>	<i>"No hay espacios donde podamos encontrarlos, no hay un horario de atención al alumno por parte del mismo profesor"</i>
<b>Cursos Exclusivos:</b>	<b>Cursos Exclusivos:</b>	<b>Cursos Exclusivos:</b>
Todos son muy buenos	Todos son muy buenos	Todos son muy buenos
<i>"Nos gusta tener la exclusividad de un profesor solo para alumnos de la carrera"</i>	<i>"La profesora de Espíritu Empresarial fue lo mejor por cómo se dirigía a nosotros"</i>	<i>"El profesor de Project Management se preocupó por mi proceso de selección, aún fuera de clases"</i>

Para esta pregunta se pidió a los participantes que clasifiquen cuántos profesores de 10 (como un total) son muy buenos, buenos, normales y malos, respecto a la relación y método de enseñanza con los alumnos, según su perspectiva y experiencia.

<b>Cuadro 2.4 ¿Cómo les gustaría que fuese el trato y comunicación con el Director de la Carrera?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- Alta comunicación	- Como un amigo	- Trato horizontal
- Que nos brinde confianza	- Con disponibilidad de atender con citas	- Que haya cercanía
- Que esté presente en los eventos	- Comunicación constante	<i>"Que sea tu pata"</i>
<i>"Que haya posibilidad de hablar directamente con él"</i>	<i>"Por el facebook podríamos tener una mejor comunicación"</i>	

Los alumnos mencionaron ejemplos de comunicación con el antiguo y actual Director.

<b>Cuadro 2.5 ¿Cómo les gustaría que fuese el trato y comunicación con el Coordinador Académico de la Carrera?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- Disponibilidad de atención	- Trato directo	- Que haga un acompañamiento en el desarrollo de la carrera
<i>"Que siga así, como también se viene haciendo con el nuevo Director"</i>	<i>"No sabíamos que existía un coordinador de la carrera"</i>	<i>"No teníamos claro si había coordinador ni qué función cumplía"</i>

Los alumnos no sabían que existía un coordinador académico, sin embargo mencionaron que les gustó el hecho de estar participando en un focus con él mismo y que la carrera se esté preocupando en mejorar sus servicios.

<b>Cuadro 2.6 ¿Qué actividades o eventos les gustaría tener?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- Eventos de integración con alumnos: Campeonatos	- Business Coffee	- Que haya un acompañamiento en el desarrollo de la carrera
- Visitas a empresas	- Coffee breaks de presentación cada ciclo con el personal de la carrera	- Visitas a StartUps
- Eventos de generación de Redes-Relaciones	- Visitas a Empresas	- Misiones al extranjero
<i>"Nos gustaría participar en eventos exclusivos que nos permitan conocer a todos los alumnos de la carrera e integrarnos"</i>	- Participación en conferencias, congresos nacionales e internacionales	- Actividades con el AyE Club
	- Visitas de empresarios	<i>"Que hayan más visitas a empresas como la carrera de International Business hace al Terminal del Callao"</i>
	<i>"El Business Coffee fue muy interesante porque pudimos tratar directamente con empresarios"</i>	

Los grupos analizados concuerdan en que el contacto directo con empresas y empresarios forma parte fundamental de su desarrollo profesional, por ello sugieren las actividades mencionadas.

<b>Cuadro 2.7 ¿Qué acciones les gustaría que haga el personal de la carrera para fortalecer su relación?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- Eventos exclusivos de la carrera	- Una mayor cercanía	- Que el Director se comuniqué
- Interacción con alumnos desde un inicio	- Eventos frecuentes con certificados de participación	- Comunicar las reuniones que tienen con emprendedores
<i>"La carrera antes estaba muerta, no había comunicación ni actividad"</i>	- Integración entre alumnos de la carrera <i>"Que no dejen de hacer las cosas que están haciendo ahora"</i>	<i>"Que siempre nos mantengan al tanto de las cosas que hacen"</i>

La interacción con los alumnos mediante eventos, contacto directo y/o medios como el correo electrónico y Facebook fueron los mencionados para seguir manteniendo una buena comunicación y relación con el personal de la carrera.

<b>Cuadro 2.8 ¿A través de qué medios preferirían que el personal de la carrera se comunice con los alumnos?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- Redes sociales	- Correo electrónico	- Mails
- Mails	- Redes sociales	- Redes sociales
- Infossil	<i>"El celular lo vemos y usamos más seguido, un grupo secreto de la carrera en Facebook sería lo mejor"</i>	<i>"He visto que el nuevo Director está en mayor contacto vía mail y sí me parece bien"</i>
<i>"Todos tenemos facebook, por ahí todos nos podemos comunicar"</i>		

Mediante esta pregunta los grupos mencionaron que los medios digitales son los adecuados para comunicar e informar las acciones de la carrera enfatizando en que el celular es la herramienta con la que paran conectados.

**Cuadro 2.9 ¿Qué motivaría a que dejen la carrera?**

Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo	Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo	Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo
- Que haya un mal cambio en la malla curricular	- Que dejen de hacer eventos de la carrera	- Que no se cumpla con lo prometido
- Que el nivel de interacción con el Director y Coordinador baje	- Que se caigan los convenios	- Que la carrera no esté adaptada a la realidad
- Falta de charlas, eventos		- Cambios curriculares

Las respuestas refieren a los servicios que brinda la carrera, así como la importancia de la interacción que debe haber entre el Director y Coordinador con los alumnos.

**Cuadro 2.10 Si tuvieran que personificar a la Carrera, ¿Cómo sería?**

Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo	Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo	Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo
Edad: 24 – H/M	Edad: 30 – H/M	Edad: 45 - H
Ropa elegante	Ropa Sport elegante	Ropa descuidada
Buena presencia	Líder, dinámico, comprometido	Canoso que se viste como joven
Empresario/a con experiencia	Proactivo	Hace las cosas por cumplir
Proactivo, sociable, líder	Actualizado en tecnología	Viejo que trata de ser joven
Investigador		
Sigue estudiando para mantenerse actualizado		

Las perspectivas de los dos primeros grupos es similar, sin embargo la del grupo 3 se diferencia bastante mostrando un descontento al momento de hacer la descripción.

**Cuadro 2.11 Sugerencias de mejora para la Carrera**

Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo	Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo	Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo
- Selección de mejores profesores para cursos generales	- Poner una mención en Marketing	- Agregar cursos de innovación
- Más cursos de carrera	- Escuchar sugerencias de los alumnos	- Que los cursos estén alineados para la aplicación de un solo proyecto de negocio
<i>"Pueden juntar cursos para hacer espacio para otros exclusivos de la carrera"</i>	<i>"A muchos nos gusta el Marketing, quisiéramos tener también esta mención"</i>	<i>"Cada curso pide un trabajo de proyecto de negocio que no continúa lo que se ha visto en cursos anteriores"</i>

Cada grupo dio sugerencias distintas relacionadas al producto. Entre otras, resalta la de "Escuchar las sugerencias de los alumnos" como parte de una buena relación con el alumno.

### Parte 3: Evaluación de la Competencia

<b>Cuadro 3.1 De no haber existido la carrera de AyE, ¿Hubieran seguido estudiando en la USIL?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- No, escogía otra Universidad	- Sí, Administración sola	- No, escogía otra Universidad
- Hubieran elegido: UPC, Pacífico, ESAN	- No, escogía otra Universidad	- Hubieran elegido: Pacífico
- Carrera Suplente: Administración	- Hubieran elegido: Pacífico, PUCP	- Carrera suplente: Administración, Negocios Internacionales, Ingeniería
	- Carrera: Ing. Empresarial, Negocios Internacionales	

De todos los grupos, la gran mayoría hubiera optado por estudiar en otra Universidad y una carrera relacionada o más especializada como Ingeniería Empresarial. Esto nos indica que la carrera como producto tiene una ventaja diferencial en el mercado.

<b>Cuadro 3.2 ¿Qué Universidades se les viene a la mente si hablamos de Emprendimiento y Gestión Empresarial?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- USIL	- USIL	- USIL
- ESAN	- PUCP	- Pacífico
- Pacífico	- Pacífico	- PUCP
	- UPC	

Todos los grupos mencionaron a la USIL en primer lugar. La Universidad del Pacífico también fue mencionada por todos. Hicieron mención del Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor de la PUCP como una unidad importante en esta Universidad. Esto reafirma el posicionamiento de la USIL como una Universidad de formación en gestión empresarial.

#### Parte 4: Cierre – Nivel de Fidelización con la marca

<b>Cuadro 4.1 ¿Qué tan satisfechos se encuentran con los servicios que brinda la USIL? ¿Por qué?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
Satisfechos	Regularmente satisfechos	Regularmente satisfechos
<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>
- Están preparados para cualquier consulta	- Hay un mal trato en Bienestar Estudiantil	- Estacionamiento
- Muestran interés por nosotros	- Falta de comunicación de razones por alza de pensiones	- Poca disponibilidad de ambientes de estudio
- Falta organizar mejor el Campus Virtual	- Acceso restringido a ver notas por falta de pago	- Poca cantidad de ejemplares de libros en Biblioteca

De todas las razones que mencionan hay dos referentes a la relación que tiene la Universidad con los alumnos, una positiva y otra negativa. La de mostrar interés por ellos y la del mal trato en el área de Bienestar Estudiantil.

<b>Cuadro 4.2 ¿Qué tan satisfechos se encuentran con los servicios que brinda la Carrera? ¿Por qué?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
Muy Satisfechos	Satisfechos	Muy satisfechos
<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>
- Superaron mis expectativas	- El Director escucha a los alumnos	- Hay comunicación fluida por mail del Director
- El trato directo con el personal de la carrera	- Le importo al Director	- Siempre han solucionado mis problemas
	- Hay eventos de la carrera seguidos	- Nos apoyan en la atención

Los resultados entre el nivel de satisfacción de los servicios brindados por la Universidad y los brindados por la carrera son diferentes. En la carrera influye mucho el trato y comunicación del personal de la carrera hacia los alumnos y el hecho de hacer seguimiento para la solución de sus problemas.

<b>Cuadro 4.3 Si comparamos sus expectativas antes de ingresar con la actualidad, ¿Qué diferencias encontrarían?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- Ninguna	- Ninguna	- No se está cumpliendo con el objetivo de la carrera
- Superaron mis expectativas	- Cumplen con sus expectativas	- Hay un mal enfoque de los cursos
		- La malla se orienta a que trabajes en una empresa

En los grupos 1 y 2 los resultados son positivos y similares; sin embargo en el grupo 3 el escenario es distinto, esto se debe a su percepción de sentirse como “conejiillos de indias” por ser una de las primeras promociones en estar terminando la carrera por los cambios ocurridos en la malla curricular.

<b>Cuadro 4.4 ¿Qué tendría que agregarse a la USIL para que sea la Universidad ideal para ustedes?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- Más áreas verdes	- Docentes con mejor actitud, motivación y trato	- Infraestructura: espacios para ocio
- Profesores top	- Infraestructura amplia	- Áreas verdes
- Infraestructura mejorada		- Apoyo y facilidades para alumnos que quieran vender sus productos dentro de la Universidad

Los tres grupos coinciden en hacer mejoras sobre la infraestructura de la Universidad. Por otro lado, la calidad de enseñanza es importante mediante la contratación de profesores top.

<b>Cuadro 4.5 Si por motivos extraordinarios tienen que dejar la USIL por un tiempo, ¿Volverían? ¿Por qué?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- Sí, me siento cómodo	- Sí, por la formación bilingüe, malla curricular	- Sí, pero igual evaluaría otras opciones
	- Sí, me encariñé con la Universidad	

Todas las respuestas son afirmativas por razones emocionales, del producto y de conveniencia por parte de los alumnos.

<b>Cuadro 4.6 Si regresáramos en el tiempo a cuando terminaron 5° de secundaria, ¿Reelegirían la carrera en USIL? ¿Por qué?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
Sí	Sí	Sí
<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>
- Es lo que siempre he querido	- Laboralmente he crecido bastante por sus cursos	- Es buena pero miraría otras opciones
- La USIL es una de las mejores en gestión empresarial	- Enfoque en gestión empresarial	- Queremos ser empresarios
	- Incentivan a tener experiencia internacional	

Uno de los objetivos de esta pregunta es el de identificar el nivel de fidelización y lealtad sobre la carrera. Esta pregunta se aplicó en el estudio cuantitativo publicado en el *Paper* “Un enfoque de marketing de relaciones a la educación como un servicio: aplicación a la Universidad de Valencia” (María Walesska Schlesinger, Amparo Cervera Tauler, María Ángeles Iniesta Bonillo, Raquel Sánchez Fernández; 2014, p. 119), midiéndola junto a las intenciones de volver, recomendarla y hablar positivamente del producto.

<b>Cuadro 4.7 ¿Recomendarían la carrera de Administración y Emprendimiento USIL? ¿Por qué?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
Sí	Sí	Sí
<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>
- Por las actividades que hacen	- Cumplen con lo prometido	- Por los profesores
- Para hacer empresa es la mejor	- Sus fortalezas destacan entre otras Universidades	- Estructura curricular
	- Por los profesores y cursos exclusivos	

La totalidad de los grupos analizados sí recomendaría la carrera por las diferentes fortalezas que mencionan sobre la misma carrera como también por la Universidad. Esto indica que los servicios brindados por la carrera se están cumpliendo conforme se ha ofrecido.

<b>Cuadro 4.8 ¿Se sienten identificados con la USIL? ¿Por qué?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
Sí	Sí	Sí
<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>	Regularmente
- Por los eventos de la carrera	- Por lo que brinda la Universidad	<b>¿Por qué Sí?</b>
- Más me identifico por la carrera	- Por las actividades de la Universidad: Semana Mundial del Emprendimiento, FestiUSIL	- Por los convenios internacionales
		<b>¿Por qué Regularmente?</b>
		- La bolsa laboral no es buena
		- Somos un ensayo o borrador por ser de las primeras promociones
		- No es tan perfecto como cuando postulé

El grupo 3 se muestra parcialmente identificado con la marca USIL porque siente no haber recibido los adecuados servicios de la bolsa laboral y de la carrera como producto; esto último debido a que, como anteriormente se menciona, siente que han experimentado con ellos por ser de las primeras promociones de la carrera.

<b>Cuadro 4.9 ¿Qué recomendarían para fortalecer el nivel de identificación con la marca USIL?</b>		
<b>Grupo 1: Alum. Del 1er al 3er ciclo</b>	<b>Grupo 2: Alum. del 4to al 7mo ciclo</b>	<b>Grupo 3: Alum. del 8vo al 10mo ciclo</b>
- Más eventos de integración: FestiUSIL, Cine al aire libre	- Más cercanía de las autoridades USIL con los alumnos	- Calidad de profesores
- Saber seleccionar a los alumnos en admisión	- Ver la marca en eventos externos importantes: APEC, CADE	- Mejor bolsa laboral
- Enfocarse más en calidad que en cantidad		

El nivel de identificación con la marca está relacionada tanto a la presencia en eventos importantes como en la frecuencia de contacto que haya mediante las actividades que hace la Universidad ya sea con las autoridades o con los alumnos; asimismo, existe el elemento del prestigio de la marca que está influenciada por la posición de la Universidad respecto a empleabilidad como también en calidad de profesores de las diferentes facultades.

### ○ **Anexo 8.1: Análisis de resultados de los Focus groups**

Los Focus groups, tal como se mencionó en el Capítulo 3, se realizaron a tres grupos diferentes respecto al ciclo y avance de la carrera en el que se encontraban; esto debido a que los servicios de la carrera han ido evolucionando y la percepción de estos tres segmentos es distinta no solo por un tema generacional sino por las etapas que la carrera ha ido pasando desde su lanzamiento en el periodo 2011-01. Cabe resaltar que la selección de los participantes de cada grupo fue realizada cuidadosamente y teniendo en consideración tres aspectos: El género, créditos acumulados y segmento académico. En este último se buscó imparcialidad para evitar sesgos en los resultados obtenidos (ver Cuadro 1.0). Tal como se muestra en el cuadro 1.0, para mayor entendimiento del presente análisis mantendremos los llamados Grupo 1 como alumnos del primer al tercer ciclo, Grupo 2 del cuarto al séptimo ciclo y Grupo 3 de octavo al décimo ciclo.

El inicio de los Focus groups, post calentamiento, se basó en ver temas generales de la Universidad, específicamente aquellos relacionados con lo ofrecido por la Universidad como son Convenios Internacionales, Formación en Gestión Empresarial, Prestigio, entre otros. La primera pregunta se enfoca en que los alumnos mencionen los distintos factores que caracterizan a la Universidad que se les venga a la mente y es así donde los tres grupos coinciden en que los Convenios Internacionales es un distintivo de la Institución. Asimismo, se mantiene presente la formación en gestión empresarial como también la particularidad de la carrera de ser única en el mercado (ver Cuadro 1.1). Posterior a ello, se hizo una pregunta asistida enseñando, mediante carteles, los factores de la Universidad y pidiéndoles

ordenarlos por nivel de importancia previo acuerdo del grupo. Aquí el resultado fue similar en los tres grupos al mencionar, dentro del top 3, la Formación en Gestión Empresarial y los Convenios Internacionales; sin embargo, el grupo que se diferenció fue el Grupo 3, próximos a culminar la carrera, donde resaltan más la Formación por Competencias que la Formación Bilingüe (ver Cuadro 1.2). Esto nos demuestra que la Universidad ha estado siendo efectiva en su posicionamiento y está cumpliendo en dar lo que ofrece en su propuesta educativa.

Las fortalezas de la Universidad que mencionaron coinciden con las mencionadas en la pregunta anterior. Por otro lado, respecto a las debilidades se notó que todos los grupos coincidieron en que la Infraestructura debería mejorar acerca de cantidad de estacionamientos vehiculares y áreas verdes y de ocio. Los alumnos del grupo 2 se mostraron inconformes con el servicio brindado por Plataforma de Atención al Alumno, mientras que los del Grupo 3 mencionaron que la exigencia no está estandarizada y que la Bolsa Laboral de la Universidad no es eficiente. Esto quiere decir que existen oportunidades de mejora en áreas de servicio que afectan el nivel de satisfacción de los propios alumnos.

Luego de evaluar de forma breve los factores de formación y distintivos de la Universidad, se procedió a evaluar la carrera de Administración y Emprendimiento. Se destaca que, como factor de decisión sobre la carrera que todos los alumnos tienen claramente definido su futuro y el propósito de estar estudiando esta especialidad: ser emprendedor. En el grupo 2 mencionaron que el Director tuvo una mayor influencia en su decisión mediante las entrevistas personales y presentaciones en colegios que realizó, esto demuestra que el

contacto y trato directo con el Director es clave también para la captación de alumnos para la carrera (ver Cuadro 2.1).

Respecto a las fortalezas de la carrera destaca el trato directo y cercanía del Director con los alumnos, así como temas relacionados directamente al producto como son los cursos exclusivos de la carrera; mientras que en las debilidades mostraron una baja satisfacción respecto al tipo de enseñanza no estandarizada de los profesores, por otro lado, el Grupo 3 se mostró inconforme con el avance en su carrera porque mencionan haberse sentido como “Conejillos de Indias” por los cambios en las mallas curriculares al ser parte de las primeras promociones de la carrera en egresar (ver Cuadro 2.2). Esta información sugiere que se deben estandarizar los métodos de enseñanza de los profesores y, respecto a los alumnos que están por terminar la carrera, enfocarse en encontrar alternativas de formación que satisfagan y reafirmen su condición de emprendedores como, por ejemplo, eventos exclusivos de la carrera: *coffee breaks*, encuentros con empresarios, visitas a empresas, entre otros.

Se pidió a los grupos la percepción que tenían sobre los profesores de los cursos generales y sobre los profesores de los cursos exclusivos de la carrera. Los tres grupos coincidieron que todos los profesores de los cursos exclusivos de la carrera son “Muy buenos” a diferencia de los profesores de los cursos generales donde mencionaron que algunos eran “Muy buenos”, “Buenos”, “Normales” y “Malos”. Esto demuestra que la gestión de los cursos únicos de la carrera está bien realizada, sin embargo no se debe descuidar la calidad de docentes que enseñan los cursos generales que se comparten, en gran mayoría, con la carrera de Administración (ver Cuadro 2.3). Esta información nos da

referencia a que el servicio brindado por el personal de la carrera, específicamente los profesores de los cursos exclusivos, está ejecutándose de una manera adecuada.

Se hicieron preguntas referente a cómo les gustaría que sea el trato y comunicación con el Director y el Coordinador de la carrera. Respecto al primero, les gustaría que tuviesen una relación cercana y una comunicación constante con él, asimismo se denota una diferencia entre el nivel de cercanía del antiguo Director sobre el Grupo 3, que el nuevo Director con los Grupos 1 y 2 (ver Cuadro 2.4). Mientras que, acerca del coordinador, los grupos 2 y 3 no sabían que la carrera contaba con uno pues declaran que no había una participación o comunicación con la persona a cargo; sin embargo, el grupo 1 sí sabía sobre la existencia del coordinador y pidió que se mantenga el trato directo y disponibilidad de atención (ver Cuadro 2.5), esto debido a la presentación del mismo a inicios de ciclo y presencia en los eventos de la carrera. Esto representa una oportunidad para fortalecer la relación entre las dos personas con cargos a tiempo completo de la carrera y los alumnos, es decir, el Director y Coordinador académico.

Dentro de las actividades sugeridas por los alumnos se encuentran las de eventos extraordinarios de integración, eventos exclusivos de la carrera, visitas a empresas y misiones al extranjero, dado que manifiestan que esto les da a conocer un panorama de situaciones reales y amplía su visión respecto a formas de emprender en nuestro país (ver Cuadro 2.6). Esto indica que los alumnos no solo quieren mantener una relación académica con el personal de la carrera, sino también una relación que permita compartir momentos de

unión y confraternidad con los alumnos fuera de las aulas y tiempos de estudio.

Es importante saber qué acciones les gustaría que el personal de la carrera realice con ellos, por ello se les hizo esta pregunta y los tres grupos respondieron que haya una interacción y comunicación directa con el Director y Coordinador desde un inicio, además de realizar eventos exclusivos de la carrera (ver Cuadro 2.7); los Grupos 1 y 2 mostraron satisfacción sobre el actual desempeño en actividades y comunicación por parte del personal de la carrera, mientras que el Grupo 3 sugirió que los mantengan al tanto de las cosas que hacen, como reuniones con el consejo consultivo o emprendedores. Esto demuestra que el nivel de comunicación y contacto es importante entre el personal de la carrera y los alumnos pues quieren mantenerse enterados de las novedades y actividades que la carrera está haciendo por y para ellos.

Por otro lado, para saber cómo se puede llegar a los alumnos y comunicarse mejor, se hizo la pregunta sobre los medios de comunicación que preferirían para interactuar con el personal de la carrera, a lo cual los tres grupos coincidieron por los medios digitales como mails y redes sociales. Entre los posibles canales de comunicación, sugirieron crear un grupo secreto en Facebook donde estén solo los alumnos de la carrera con el Director y Coordinador debido a que es una plataforma que casi la totalidad de alumnos tiene y donde entran a diario, a diferencia de la frecuencia de uso de la plataforma Infosil (ver Cuadro 2.8). Esto confirma que los medios digitales son de mayor utilidad y que, tanto el correo electrónico como las redes sociales, son canales adecuados para mantener una comunicación efectiva entre el personal de la carrera y los alumnos.

Si bien el poder de negociación de la Universidad frente a los alumnos es mayor por estar ligado a un tema de inversión de tiempo y dinero, las probabilidades que dejen la carrera son menores, sin embargo sí existirían motivos que alentarían a abandonar la carrera como son los malos cambios curriculares, dejar de hacer eventos y que el nivel de interacción del Director y Coordinador baje. Este último punto fue mencionado por el Grupo 1 y una vez más resalta la importancia de aplicar los componentes del marketing relacional en una empresa con sus clientes (ver Cuadro 2.9).

Para ir cerrando la evaluación de la carrera se pidió personificarla, es decir, mencionar cómo se imaginan la carrera de Administración y Emprendimiento si fuese una persona, cómo estaría vestida, qué edad tendría, cuál sería su personalidad, entre otros detalles más que la puedan describir. El resultado es similar en los Grupos 1 y 2, que mencionaron a la carrera como una persona joven, hombre o mujer, líder, actualizada, con buena presencia, proactivo y con vestimenta bien presentable; sin embargo, el Grupo 3 mencionó una persona totalmente diferente que la describieron como un hombre de 45 años de edad, vestido de forma descuidada, un canoso que trata vestirse y actuar como si fuera joven y hace las cosas por cumplir (ver Cuadro 2.10). Esta descripción muestra en parte el descontento de las primeras promociones de egresados y coincide con lo que mencionaron anteriormente sobre sentirse como “conejiillos de indias” por experimentar con ellos sobre los cursos que han tenido que llevar y no haber recibido una formación homogénea y objetiva desde un inicio, que es trabajar con una idea de negocio y mantenerla, mínimo, desde la mitad de la carrera hasta el final de la misma.

Entre las sugerencias para mejorar la carrera mencionaron la creación de más cursos exclusivos de la carrera, la contratación de mejores docentes para los cursos generales, añadir una mención en marketing así como cursos de innovación, y que los cursos se enfoquen a trabajar una misma idea de negocio en el transcurso de la carrera (ver Cuadro 2.11). Esto nos da a entender que los alumnos quieren que la carrera se mantenga actualizada a los cambios que ocurren permanentemente en el ámbito empresarial.

Luego de evaluar la carrera, se procedió a evaluar la competencia. Con ello se consultó si hubiesen elegido la USIL de igual manera en caso no haya existido la carrera de Administración y Emprendimiento. La mayoría de respuestas refiere a que no hubiesen elegido la USIL, sino otra universidad (ver Cuadro 3.1). Esto demuestra que la propuesta como producto es atractiva por ser única en el mercado. Asimismo, las universidades que mencionaron que están ligadas al emprendimiento y gestión empresarial son la Universidad del Pacífico, PUCP, ESAN y UPC (ver Cuadro 3.2).

Para el cierre de los Focus groups se quiso evaluar el nivel de fidelización con la carrera y con la Universidad. Ante ello sobresale un resultado que, justamente, diferencia el nivel de satisfacción entre los servicios brindados exclusivamente por la carrera frente a los servicios complementarios que brindan las otras áreas de la Universidad. Los alumnos manifiestan estar “Muy satisfechos” con los servicios con la carrera, sin embargo se sienten “Regularmente satisfechos” con los servicios que brindan las otras áreas de la Universidad (ver Cuadro 4.1 y Cuadro 4.2); esto representa una oportunidad de mejora para la Universidad dado que todo el personal que labora en la

Universidad es importante para brindar una adecuada atención y solución a los problemas o necesidades que se presenten a los alumnos.

Luego de ello, se consultó si sus expectativas respecto a la carrera se habían cumplido desde que iniciaron hasta la fecha y la respuesta fue positiva para los Grupos 1 y 2, quienes mencionaron que “superaron sus expectativas” y “cumplen sus expectativas”, respectivamente; mientras que el Grupo 3 menciona que con ellos no se ha cumplido el objetivo de la carrera (ver Cuadro 4.3). Por otro lado, al consultarles sobre qué tendría que agregarse o modificarse a la Universidad para que sea la Universidad ideal, mencionaron que les gustaría tener profesores top con un mejor trato y actitud hacia ellos, y mejorar la infraestructura específicamente en áreas verdes y espacios para ocio (ver Cuadro 4.4). Con esta información se demuestra que, en la etapa de consolidación de la carrera, las actividades que se van realizando van acorde a lo que el marketing relacional indica; por otro lado, respecto a los profesores, demuestran querer reforzar el prestigio de la Universidad mediante la contratación de profesores top, así como exigir que la relación profesor-alumno sea llevada de una mejor manera.

Se les consultó si en caso tengan que dejar la Universidad por motivos extraordinarios ellos volverían a retomar sus estudios y los tres Grupos coincidieron en que sí lo harían resaltando aspectos de la formación que se les da y la comodidad que tienen de estar en la Institución (ver Cuadro 4.5). Esta información aporta a confirmar el nivel de fidelización con la carrera y la Universidad.

Otra de las preguntas claves para determinar el nivel de fidelización con la carrera fue si volverían a elegir la carrera en caso regresemos en el tiempo a

cuando ellos estaban terminando el 5° año de secundaria. La respuesta fue afirmativa para todos los grupos lo cual determina que por más que puedan existir algunas oportunidades de mejora, se tienen bien establecidos y desarrollados los pilares de la carrera y de la Universidad (ver Cuadro 4.6). Asimismo, al consultarles si recomendarían la carrera a interesados en formar su propio negocio y/o alumnos próximos a egresar del colegio interesados en saber más de la carrera, sí lo harían por las diferentes fortalezas que mencionaron sobre la carrera y los docentes de los cursos exclusivos de la carrera (ver Cuadro 4.7). De esta manera, se demuestra que el nivel de satisfacción de los alumnos es favorable.

La identificación por parte de los alumnos con la Universidad es fundamental para confirmar que existe un nivel de fidelización y satisfacción con la marca. Al consultar si se sienten identificados con la Institución la totalidad de los grupos respondieron que sí destacando los servicios de la Universidad como de la Carrera; sin embargo existe una diferencia notable entre el Grupo 1 y el Grupo 3, mientras que el primero manifiesta estar más identificado con la carrera que con la Universidad, el Grupo 3 manifiesta no estar totalmente identificado porque no han sentido que la Universidad los ha apoyado con la bolsa laboral y porque sienten que han sido “un ensayo” por ser de las primeras promociones de la carrera (ver Cuadro 4.8). Ante ello se consultó qué recomendarían para fortalecer el nivel de identificación con la USIL y mencionaron enfocarse más en la calidad que en la cantidad refiriéndose al proceso de admisión de nuevos alumnos, mejores profesores, mejor bolsa laboral, presencia de la marca en eventos nacionales e internacionales y, sobretodo, que exista una mejor cercanía entre las autoridades de la

Universidad con los alumnos (ver Cuadro 4.9). Todos estos servicios complementarios influyen en el nivel de satisfacción y prestigio percibido por los alumnos, asimismo ayuda a conocer cómo las califican para, posteriormente, fijar una estrategia para las oportunidades de mejora.

- **Anexo 9: Entrevistas a Profundidad**

Se realizaron tres entrevistas de tipo estructuradas y con técnica a profundidad a tres personas con puestos claves para el análisis de este estudio: Francisco Alvarado, actual Director de la Carrera de Administración y ex Director de la Carrera de Administración y Emprendimiento de la USIL; Percy Freyre, Docente de cursos de Marketing y Administración de los programas Pregrado y CPEL, y de la Escuela de Postgrado USIL; y Alberto Alegre, Director del Assessment Center USIL.

Los tres socios claves fueron elegidos como fuente de investigación por los diferentes roles que desempeñan con los alumnos y el nivel de contacto directo que mantienen con ellos. Los resultados se muestran a continuación:

***Entrevista: Francisco Alvarado, Director de la carrera de Administración USIL***

Francisco Alvarado, Magister en Política y Gestión de la Innovación y Tecnología por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Economista por la Universidad Nacional Agraria La Molina. Fue Director de la Carrera de Administración y Emprendimiento desde setiembre 2012 hasta abril 2016. Tiene más de 10 años de experiencia trabajando en políticas, gestión y promoción de la innovación, extensionismo tecnológico, transferencia

tecnológica y emprendimiento; y trabajando en proyectos de desarrollo y transferencia tecnológica con la Banca Multilateral de Inversiones (BM, BID y CAF) y la Cooperación Técnica Internacional (JICA, GIZ y CTB).

**i. ¿Qué es el marketing relacional para usted y qué implica para lograr una fidelización hacia el cliente?**

Es el conjunto de acciones para crear y fortalecer un vínculo que se genera entre la empresa y el cliente a lo largo del tiempo.

Implica tener una capacidad de respuesta ante los requerimientos del cliente.

**ii. ¿Cómo ha aplicado el marketing relacional como herramienta de fidelización en el tiempo que viene desempeñándose como Director en la USIL?**

- Sí, es una política personal.
- Aplicación de “Puertas abiertas” con los alumnos.
- Los alumnos se sienten cómodos visitando al Director, siendo escuchados.

**Sobre la carrera de Administración y Emprendimiento:**

- Ventaja: Cursos exclusivos
- Dictar el curso Plan de Carrera Empresarial:
  - o Reconocimiento de los 3 mejores trabajos mediante certificados.
  - o Entrega de regalo personal del Director: Lapicero para que firme sus primeros contratos.
- Conocer a los estudiantes “No hay estudiantes que supere el 4to semestre que no me conozca”

- Brindar soporte que los alumnos requieran
- Desarrollo de Confianza
- Características de la persona: Seria, estricta, capacidad de respuesta, ordenado, encargado de dar el soporte.
- Eventos exclusivos a la carrera.
- Visitas a los centros de innovación
- Reconocimiento al esfuerzo: Elección para el puesto de “Practicante” de la carrera en base al buen rendimiento académico.
- Cercanía con los estudiantes: Pedir consejos sobre vida profesional, cuentan los planes que tienen.

**iii. ¿Encontró alguna limitación al momento de planificar y/o aplicar el marketing relacional cuando dirigía la carrera de Administración y Emprendimiento?**

- Limitantes: Capacidad operativa y presupuestal.
  - o Capacidad operativa: Los primeros años solo era el Director, luego de dos años se contrató un asistente/practicante.
  - o Capacidad presupuestal: Por la dimensión de la carrera.

*“Sabido esto se realizaron eventos masivos apoyándonos con el Centro de Emprendimiento como el StartUp Weekend y a la vez eventos exclusivos de la carrera como visitas a centros de innovación”*

**iv. ¿Desde un principio estableció una cantidad de eventos al año?**

- Sí, entre 4 a 6 al año.

**v. ¿Qué otras acciones más le hubiese gustado hacer de tener la capacidad operativa para la carrera?**

- Redes sociales propia de la carrera, sin embargo se aprovechó las *fanpages* del Club de Emprendedores y Centro de Emprendimiento.

*“La carrera ha tenido tres etapas: La primera de lanzamiento, la segunda de diseño y fortalecimiento que manejé yo, y la tercera de consolidación”.*

**vi. ¿Qué estrategia usó para fidelizar más a los alumnos?**

- Dar el mensaje que el Director está a su servicio.
- Dar el soporte para los problemas que tengan.

*“Que los alumnos sientan que soy una persona que está al servicio de ellos”*

**vii. Así como usted aplicó el marketing relacional con los alumnos, ¿Lo aplicó también con los profesores como socios clave para fidelizar a los alumnos?**

- Sí, los profesores tienen un perfil particular.
- Acciones tomadas:
  - o Realización de búsqueda de profesores con vínculo cercano al Director.
  - o Entrevistas.
  - o Creación de los sílabos de los cursos exclusivos.

- Invitación de jurados expertos en los temas para evaluación de proyectos.

**viii. En base a los primeros estudios realizados en esta investigación, los alumnos sienten admiración con determinados profesores exclusivos de la carrera, por ejemplo Luis Chepote del curso de Project Management. ¿Qué puede decir de esto?**

- Profesor preocupado por sus alumnos.
- Le gustan los retos.
- Es alguien especializado en Gerencia de Proyectos.

**ix. ¿Usted incitó a los profesores a que apliquen el Marketing Relacional para fidelizar a los alumnos?**

- Sí, mediante la búsqueda de perfiles con la capacidad de influenciar directamente sobre los alumnos.

*“Un ejemplo es el curso de Espiritu Empresarial donde se desarrollan habilidades blandas. Si hay un chico tímido se tiene que homogenizar a todos mediante dinámicas. Mientras que en el curso de Prospectivas de Ideas y Oportunidades de Negocios aprenden ‘a estudiar’ y ‘valores empresariales’, el profesor venía fuera de la hora de dictado a asesorar alumnos”.*

**x. ¿De qué manera cree que influyen positivamente los socios claves de la carrera en la fidelización con los alumnos?**

- Mediante los protocolos de atención con los alumnos.

- Todas las líneas de atención al alumno están claramente definidas.

**xi. ¿Cree que algún socio clave debe cumplir un mayor nivel de cercanía con los alumnos para lograr el objetivo de fidelización?**

- No, todos son igual de importantes: Director, Coordinador, Secretaria, Practicante, Profesores.
- Razones:
  - o Resolución de problemas de cualquier tipo
  - o Orientación al cliente
  - o Seguimiento y acompañamiento al alumno

**xii. Dentro de las cosas que realizó, ¿cuál considera que fue una de las más destacadas para fidelizar a los alumnos?**

- Llamar a los alumnos que por razones económicas dejaban la Universidad.
- Acciones tomadas:
  - o Identificar a los alumnos de mejor rendimiento.
  - o Conocer su situación y orientarlos.
  - o Acompañarlos a la Oficina de Bienestar Estudiantil para darles el aval y les otorguen un beneficio.

**xiii. ¿Evaluó hacer eventos extracurriculares con los alumnos de la carrera?**

- Sí, pero por la capacidad operativa no se logró.

*“En algún momento lo pensé siguiendo el ejemplo de la carrera de International Business que hacían como una gymkana”*

**xiv. ¿Qué acciones de Marketing Relacional para fidelizar a los alumnos de la carrera que actualmente dirige piensa realizar?**

- Por la condición de los cursos de la carrera (alumnos de todas las carreras), se usa otro esquema: Redes sociales.
- Actividades de integración como espacios de trabajo: Creación del Management Club.
- Ubicar líderes mediante desayunos con estudiantes para que sean artífices de sus propias actividades.
- Atención directa a los alumnos.

**xv. ¿En qué nivel porcentual considera que se está ejecutando el marketing relacional como herramienta estratégica de fidelización para los alumnos de la carrera que actualmente dirige?**

- 40% de lo que nos gustaría alcanzar en el mediano plazo.
- Razones:
  - o La gestión está enfocada en la reforma del producto.
  - o Trabajar por semestres: Debe darse a través de la generación de espacios. Los alumnos salen en diciembre y no se les ve hasta marzo.

**xvi. ¿Qué factor del Marketing Relacional cree que es el más crítico en el que se debería tener mucho cuidado con los alumnos?**

- Relación de Confianza con respeto
- Razones: Los alumnos son clientes muy sensibles al trato y al acceso pero hay que tener la capacidad de medirlo.

*“En la práctica, el personal de la carrera es parte del paquete”.*

***Entrevista: Alberto Alegre, Director del Assessment Center USIL***

Licenciado en Psicología por la Universidad de Lima. Doctor en Psicología y Magister en Neurociencias por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú). Director de Assessment, Formación Integral y Competencias de la Universidad San Ignacio de Loyola. Especialista en psicometría, medición y estadística en educación ciencias sociales.

**i. ¿Qué es el Assesment Center y qué función cumple?**

- Es el área de evaluación, acompañamiento y monitoreo para el progreso satisfactorio del alumno.
- Función: Reducir los índices de deserción de los alumnos en la Universidad.
- Ofrecen programas y talleres psicopedagógicos orientados al refuerzo académico y al desarrollo personal del alumno.
- Productos:
  - o Asesorías Académica
  - o Programa de Refuerzo Académico
  - o Tutoría personalizada
  - o Programa de Formación Integral del Estudiante.

**ii. ¿Cuál es el principal producto que manejan? ¿Por qué?**

- Tutoría personalizada para alumnos en riesgo académico: bicas, tricas con convenio (beca 18 y beca Callao) y sin convenio.
- Razón:

- Monitorear directamente a los alumnos por parte de un tutor plenamente capacitado para brindar apoyo psicopedagógico.

*“La deserción en la USIL es la más baja a comparación de otras Universidades porque solo aquí existe un área como el Assessment Center, en las otras solo tienen áreas de psicología y bienestar”.*

**iii. ¿En qué medida ha ido mejorando el índice de retención con las acciones de tutoría?**

- Progresivamente hasta alcanzar el 3-4% de la población de alumnos.
- La población de alumnos va en aumento cada periodo.

**iv. ¿Cómo está organizado el personal del área?**

Dirección ejecutiva (Líder)

Dirección

Cuatro (4) Coordinadores:

- Coordinador psicopedagógico, a cargo de los tutores para los alumnos sin convenio.
- Coordinador de Evaluación por Competencias y Análisis Estadístico, levanta índices e indicadores para elaborar reportes de monitoreo del rendimiento de alumnos.
- Coordinador de Asesorías Académicas
- Coordinador del Programa Beca 18, a cargo de los tutores del mismo programa.

**v. ¿Cómo identifican a los alumnos que están en riesgo y qué acciones realizan ante ello?**

- Mediante la implementación de un Programa de Alertas en el Sistema Académico.
- Asignación de alumnos a un tutor.
- El tutor se comunica con el estudiante para la convocatoria, seguimiento y monitoreo.
- El tutor asume la responsabilidad de la retención del alumno.

**vi. ¿Cuántos alumnos maneja cada tutor?**

- Tutor para alumnos sin convenio: Entre 200 a 250 alumnos
- Tutor para alumnos con convenio: 120 alumnos

**vii. ¿Por qué la diferencia en la cantidad?**

- Por ser poblaciones con características diferentes
- Por estar alineados sobre el desarrollo de tutoría con el PRONABEC - Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo del Estado peruano, para los alumnos de Beca 18.
- Beca 18 abarca más temas:
  - o En torno al rendimiento
  - o Adaptación del becario
  - o Acompañamiento psicológico
  - o Asesoría en temas administrativos

**viii. ¿Qué frecuencia de contacto tienen los alumnos en riesgo con el tutor?**

- Permanente, vía mail, telefónica o personal, dependiendo de la situación del alumno. Para ello se considera lo siguiente:
  - o El Pronabec propone entre 1 a 5 reuniones durante el periodo, según la clasificación de los alumnos que se basa en: Nivel bajo, medio y alto.
  - o La USIL se basa en el riesgo “real” que está representado por los alumnos tricas, y exige una cantidad mínima de 1 reunión por periodo.
- La USIL, siguiendo la recomendación de PRONABEC, se reúne de 1 a 5 veces en el periodo.
- El tutor realiza una frecuencia de contacto constante por otros medios, y es variable según el rendimiento del alumno.

**ix. ¿Cómo monitorean a los alumnos?**

- Con el sistema de Alertas de Riesgo de Estudiantes.
- Las alertas del rendimiento de los alumnos llegan a cada tutor al que han sido asignados.

*“Parte de mi gestión es dar las herramientas para lograr que el monitoreo e intervención por parte del tutor sea efectivo, y para ello, trabajamos de la mano con Sistemas, innovando estrategias de gestión para hacer seguimiento a los estudiantes”.*

- x. ¿Qué acciones adicionales realizan aparte del seguimiento del tutor con estos alumnos? ¿Por qué?**
- Brindan el Programa de Asesorías Académicas (talleres).
  - Razón: Materias complicadas para los alumnos.
- xi. ¿Cuáles son los principios que utilizan los tutores para aplicar una adecuada relación con los alumnos?**
- Son tres:
    - o Que sean psicólogos educacionales con Orientación a resultados y Orientación al Cliente.
    - o Que sean Tutores jóvenes, 26 años en promedio, para crear un clima de confianza con el alumno.
    - o Que se realice un acompañamiento al alumno distinto al rol de profesor o del padre, sino mas bien de amigo.
- xii. ¿Cuál cree que es el motivo que evita que las estrategias de marketing relacional no se apliquen adecuadamente para fidelizar a los alumnos?**
- No conocer bien al público objetivo
  - No escuchar qué quiere el público objetivo
  - No orientar el servicio pensando en lo que público objetivo quiere.
- xiii. ¿Cuáles son los indicadores de gestión para el Assessment Center?**
- Indicador de Cobertura de Servicio: Totalidad de alumnos adjudicados y cuántos han sido atendidos.

- Indicador del Rendimiento de los alumnos.
- Indicador de Deserción/Retención

**xiv. ¿Qué puede recomendar al personal de las carreras universitarias para establecer una relación tan importante como la que los tutores tienen con los alumnos?**

- Dos elementos fundamentales:
  - o Trabajo en equipo coordinado entre áreas.
  - o Trabajo con los alumnos en riesgo y reconocimiento a los mejores.

*“Si bien nos hemos orientado en disminuir la deserción, hay una gran parte de alumnos con los que la Universidad se ha descuidado, que son los mejores alumnos. Dar el reconocimiento de tu carrera, de tu facultad, es muy importante”.*

**xv. ¿Qué recomienda para lograr una fidelización entre el personal de la carrera y los alumnos?**

- Contacto directo con los alumnos: Reuniones periódicas.
- Reconocer los logros de los alumnos y sus propias iniciativas.
- Escuchar las necesidades de los alumnos
- Que el alumno tenga a su disposición todas las condiciones para aprobar y que no se vaya sin haber tenido todas las oportunidades de aprendizaje necesarias.

*“La fidelización, el cariño de tu institución pasa no solamente porque la conozcas, sino porque te reconozca. Hay chicos que ni siquiera saben quiénes son sus autoridades”.*

***Entrevista: Percy Freyre, Docente de los cursos de Marketing y Business to Business Marketing de Pregrado y Postgrado USIL***

Docente especializado en Marketing con más de 20 años de experiencia laboral en docencia. Enseña en los tres niveles de educación: Superior técnico, superior universitaria y superior en postgrado. Actualmente dicta los cursos de Marketing, Estrategias de Ventas, Business to Business Marketing y Plan de Marketing en la Universidad San Ignacio de Loyola en los niveles de pregrado y postgrado.

**i. ¿Qué es el marketing relacional para usted? ¿Cuáles son sus componentes?**

Es lograr que la relación con el cliente sea para toda la vida, manteniéndolo satisfecho con el servicio o producto ofrecido.

Contexto similar: Relación de pareja

Componentes:

- Muy buena comunicación con el mercado objetivo
- Atención
- Preocupación por el otro
- Calidad total al cliente.

**ii. ¿Qué acciones cree que se deban realizar para lograr el marketing relacional?**

Endomarketing (marketing interno)

- Grupos cohesionados e integrados
- Buena comunicación

Acciones sobre el socio clave interno

- Capacitar
- Concientizar
- Involucrar

*“Toda el área se convierte en una Unidad Estratégica de Negocio (UEN)”*

**iii. ¿De qué manera funciona el marketing relacional en una empresa?**

Estrategia: Marketing relacional

- Evolucionar
- Tratar de manejar mecanismos innovadores

Resultado: Fidelización de clientes

Interpretación:

- Situación “x”: Venta de un producto con un servicio añadido (costo más elevado), en consecuencia:

Clientes fieles = dispuestos a pagar

*“Se mantiene la relación porque la empresa cubre total y ampliamente sus necesidades”*

**iv. En los programas que usted dicta, ¿existe alguna preocupación por la capacitación de los profesores con respecto al buen trato hacia los alumnos?**

No.

**v. ¿Cuáles cree que son los motivos?**

Rotación de jefaturas

Cambio del sistema

Zona de confort

**vi. ¿De qué manera aplica el marketing relacional al momento de enseñar? (Armar una estrategia de fidelización.)**

Ganarse la confianza de los chicos.

Implica:

- Trato respetuoso
- Comunicación abierta
- Motivar
- Crear un ambiente de confianza con los alumnos
- Crea un ambiente de "coaching" = aprendizaje permanente.

Se comparte información.

**vii. ¿Por qué considera la buena comunicación como un factor clave en el marketing relacional para la fidelización de los alumnos?**

Permite:

- Llegar a ellos
- Conocer sus preferencias

- Recibir opiniones, críticas, sugerencias
- Satisfacer sus necesidades
- Mantener la buena relación
- El entendimiento entre ambas partes

**viii. ¿Qué obstáculos o limitaciones cree que hay en la aplicación del marketing relacional en la Universidad para lograr fidelizar a los alumnos por parte de cualquier socio clave de la carrera?**

- Ineficaz marketing interno de los socios claves
- Falta de voluntad
- Comunicación no adecuada
- Falta de capacitación al socio clave

**ix. ¿Qué cree que hace falta en nuestra Universidad por parte del socio clave para lograr la fidelización de los alumnos?**

Relacionista público:

- Conversar con los alumnos en las distintas instalaciones de la Universidad
- Recibir comentarios y sugerencias

Asistente en las clases:

- Analizar la reacción de los alumnos ante la clase del profesor
- Recibir sus opiniones y luego asesorar al docente para la mejora de su clase

**x. ¿En qué porcentaje considera usted que se aplica el marketing relacional en la Institución?**

Muy bajo: 20%

La Universidad no cumple parte del proceso = alumnos afectados

**xi. ¿Qué tan cercana debería ser la relación de los alumnos con el personal de la carrera?**

Cercana, siempre y cuando la persona tenga poder de decisión y sea capaz de resolver los problemas de los alumnos.

**xii. ¿Qué características cree indispensables de la persona encargada de comunicarse con el alumnado?**

- Poder de decisión
- Capacidad de mantener una buena comunicación
- Capacidad de iniciar y terminar cada proceso. Escuchar y resolver los asuntos del alumno
- Total disposición para siempre buscar y dar la respuesta
- Iniciativa, voluntad
- Agilidad

**xiii. Si tuviera que resumir en tres los elementos principales del marketing relacional para fidelizar a los alumnos, ¿Cuáles serían?**

- Comunicación permanente
- Disposición e interés por resolver sus dudas
- Seguimiento a ellos

**xiv. ¿Qué impide que se logre una buena comunicación y afecte en la estrategia del marketing relacional para la fidelización?**

Personas incapaces de resolver los problemas de los alumnos

Poca presencia ante los alumnos

Conlleva a que el alumno:

- Considere la conversación en vano, porque la persona no fue capaz de solucionar su problema
- No vuelva a confiar en que podrán darle una respuesta posteriormente
- No sienta seguridad en la capacidad de los profesores para resolver dudas
- Sea indiferente ante el personal de su carrera

○ **Anexo 9.1: Análisis de los resultados de las entrevistas a profundidad**

Las entrevistas a profundidad fueron realizadas en las mismas instalaciones de la Universidad San Ignacio de Loyola. Si bien el motivo general de estas entrevistas es la de recabar información de socios claves para las acciones de la Institución y verificar la hipótesis de esta tesis, cada persona entrevistada tiene una razón específica de haber sido elegida. Los entrevistados fueron Francisco Alvarado, actual Director de la carrera de Administración de la Universidad San Ignacio de Loyola y ex Director de la carrera estudiada; Alberto Alegre, Director del Assessment Center de la Universidad San Ignacio de Loyola; y Percy Freyre, Docente a nivel de pregrado y postgrado de los

cursos de Marketing y Comunicación efectiva de la Universidad San Ignacio de Loyola.

***Entrevista a Francisco Alvarado, Director de la Carrera de Administración USIL***

La entrevista a Francisco Alvarado, quien dirigió y gestionó la carrera de Administración y Emprendimiento en su etapa de diseño, fue clave para conocer las diferentes acciones de marketing relacional que él aplicó durante su periodo de gestión.

Una de las actividades del marketing relacional que aportó a la fidelización de los alumnos fue la atención directa con los mismos. Él, como director de la carrera, manejó una política de “puertas abiertas” con los alumnos y siempre mostraba disposición en la atención a ellos cuando estos lo requerían. Por otro lado, decidió dictar él mismo el curso de Plan de Carrera Empresarial, un curso exclusivo y obligatorio de la carrera y, con ello, ofrecer la oportunidad de tener un contacto directo con los alumnos, conocerlos y además, enseñarles; es decir, no solo diseñó la preparación del producto, sino formó parte del producto. Otra acción adicional que tomó con los alumnos como estrategia de fidelización fue la de otorgar reconocimientos de acuerdo al mérito según la nota final del curso; la forma en cómo reconocía el mérito de los alumnos de este curso fue otorgándoles un certificado al buen trabajo realizado en el curso, además de un lapicero que, al momento de entregárselos, les decía frases motivacionales como *“este lapicero será para la firma de tus primeros contratos con proveedores”*, con lo que él mismo observaba la alegría y satisfacción del buen desarrollo de los alumnos en el transcurso del curso y de

su carrera. De esta manera se involucró más con los alumnos lo cual generaba una cercanía e identificación con la carrera.

El entrevistado mencionó que la carrera ha pasado por tres etapas, la de lanzamiento, diseño y fortalecimiento que manejó él, y la de consolidación que es la que está sucediendo ahora con el nuevo Director de dicha carrera. En la etapa de su gestión se encontró con un limitante para realizar más actividades que hubiese deseado realizar, estas fueron la de capacidad operativa, por recursos humanos, y capacidad presupuestal, por la dimensión de la carrera. Ante ello optó por realizar eventos en alianza con el Centro de Emprendimiento y otros exclusivos para la carrera como visitas a centros de innovación; en total sumaban de 4 a 6 eventos por año. Adicionalmente, se llevaron a cabo los Coffee Breaks, una acción táctica donde el director daba la bienvenida a los alumnos de la carrera al inicio de cada ciclo. Esto también promovió la interacción personal con los alumnos y el acercamiento con ellos, mostrando, una vez más, que el director de la carrera no se mantenía al margen de las cosas que sucedían, sino que acompañaba a los alumnos.

Se le consultó al entrevistado, de forma directa, cuál fue la estrategia que consideró para fidelizar a los alumnos, a lo cual respondió dos acciones: La primera, dar el mensaje que el Director está a su servicio y, la segunda, dar el soporte para los problemas que tengan. Acompañar a los alumnos y ser un soporte para solucionar algún inconveniente que se le presente; en este último punto mencionó un ejemplo de un caso donde ayudó a una alumna, con muy buen rendimiento académico, a tramitar en bienestar estudiantil la posibilidad de obtener un beneficio dando su aval como director. Este tipo de acciones promueven la fidelización porque el director viene a ser la máxima instancia y

representación de la carrera, que tiene la potestad y posibilidad de brindar el apoyo necesario hacia los alumnos cuando estos lo requieran.

Los profesores son socios claves para la carrera como producto y ellos, tal como se afirma en los resultados del focus group y las encuestas (ver Cuadro 2.3 y Cuadro 5.6), también deben manejar los componentes del marketing relacional con los alumnos con el propósito de fidelizarlos; por esta razón, se le consultó al entrevistado si los profesores exclusivos de la carrera también aplicaban el marketing relacional con los alumnos; la respuesta fue afirmativa y añadió que los profesores seleccionados tienen un perfil particular que tengan la capacidad de influenciar sobre los alumnos, además de que él mismo haya aplicado el marketing relacional con ellos luego de un proceso extenso de búsqueda, entrevistas y creación de sílabos. Esta última afirmación revalida lo mencionado por los alumnos en los focus groups, donde en uno de ellos, un alumno mencionó que se sintió gratamente sorprendido por el seguimiento desinteresado de un profesor de un curso exclusivo de la carrera, sobre el proceso de selección que lo llevó a realizar sus prácticas en el extranjero aun habiendo culminado el ciclo de estudios.

La calidad en el servicio es también un componente importante del marketing relacional, por ello se le consultó al entrevistado de qué manera cree que los socios claves de la carrera influyen positivamente en la fidelización de los alumnos a lo que respondió que mediante los protocolos de atención se encuentran claramente establecidos. De esta manera se busca brindar una solución a la necesidad o problema que pueda suscitarse y se cumpla con realizar los trámites debidos como correspondan con la finalidad de mantener un nivel de satisfacción favorable. Menciona además, que todos los socios

claves son igual de importantes para lograr la fidelización en los alumnos, desde la secretaria hasta los profesores con la razón de solucionar los problemas de cualquier tipo, brindar una adecuada orientación al cliente, y realizar un seguimiento y acompañamiento al alumno. Esto nos sirve para reafirmar que todos los entrevistados y encuestados coinciden en que la orientación al cliente, involucramiento y acompañamiento hacia el alumno son elementos del marketing relacional que promueven un mayor nivel de satisfacción y fidelización con los alumnos.

La carrera de Administración, carrera que actualmente dirige, es una de las más importantes a nivel de ventas y producto que la Universidad San Ignacio de Loyola tiene por tiempo en el mercado, al ser de las primeras carreras en lanzarse, así como por contenidos, debido a que los cursos de la carrera son también llevados por alumnos de distintas carreras; sabiendo esto se le consultó qué acciones del Marketing Relacional piensa tomar a lo que indicó el uso de redes sociales, actividades de integración como espacios de trabajo mediante el ya creado Management Club, así como se creó el A&E Club de la carrera de Administración y Emprendimiento, desayunos con líderes estudiantes que sean artífices de sus propias actividades y mantener la atención directa con los alumnos. Esto refleja el interés por parte de un socio clave con los alumnos para realizar eventos donde haya un contacto directo con ellos, asimismo busca fortalecer el prestigio y fidelización con los alumnos de su carrera promoviendo actividades de trabajo y la participación de aquellos alumnos líderes que puedan ser representantes adicionales en el mercado.

El entrevistado considera que se está aplicando el marketing relacional a un nivel del 40% y busca mejorar el mismo a mediano plazo debido a que, ahora,

su gestión se encuentra enfocada en reformar el producto, y el limitante de trabajar por semestres refiriéndose al hecho de que los alumnos salen de vacaciones en diciembre y vuelven en marzo. Este indicador es importante debido a que nos da la percepción de un socio clave sobre la aplicación de esta herramienta estratégica para la fidelización de los alumnos.

Finalmente, se consultó cuál es el aspecto del marketing relacional con el que se debería tener mucho cuidado respecto a su manejo, a lo que respondió la relación confianza-respeto debido a que los alumnos son clientes muy sensibles al trato y al acceso pero hay que tener la capacidad de medirlo.

#### ***Entrevista a Alberto Alegre, Director del Assessment Center USIL***

El Assessment Center de la Universidad San Ignacio de Loyola es el área encargada de disminuir la deserción y aumentar la retención de los alumnos que por motivos de rendimiento académico pasan a ser calificados como alumnos en riesgo bajo, medio o alto; específicamente, alumnos que están llevando cursos por segunda y tercera vez, llamados coloquialmente también como “alumnos por bicas y tricas”, quienes tienen el riesgo de ser expulsados de la Institución al jalar el curso por tercera vez. Se considera clave esta entrevista porque es un área que planifica y ejecuta acciones que, necesariamente, implican la aplicación del marketing relacional Universidad-alumno no solo con la finalidad de retenerlo, sino también de fidelizarlo porque, finalmente, el objetivo del área es lograr el progreso satisfactorio del estudiante en riesgo. Es así que, Alberto Alegre, Director del Assessment Center, destaca que a diferencia de otras universidades, la Universidad San Ignacio de Loyola se distingue por tener la deserción más baja, de entre el 3% y 4%, progresivamente, con un área que se dedica, exclusivamente, a la

retención y disminución de la deserción de los alumnos particulares y becarios de los programas Beca 18 ordinarias, fuerzas armadas, Vraem, albergues, entre otras, de todas las carreras de pregrado, mediante apoyo psicopedagógico. Cabe resaltar que los servicios de esta área se centran en la psicopedagogía y no en atender problemas psicológicos dado que, para ello, existe el departamento de psicología.

Entre los productos que maneja esta área se encuentran las asesorías académicas, programas de refuerzo académico, tutorías personalizadas y un programa de formación integral del estudiante. El entrevistado menciona que el producto principal que manejan es el de Tutorías personalizadas debido a que se monitorea directamente y permanentemente a los alumnos por parte de un tutor plenamente capacitado para brindar apoyo psicopedagógico. El trabajo del tutor, que tiene a cargo alrededor de 200 a 250 en el caso de alumnos particulares, y 120 alumnos para los becarios por ser de distintas características, consiste en tener un contacto frecuente con los alumnos, además de 1 a 5 reuniones con los alumnos becarios, directiva recomendada por el PRONABEC - Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo del Estado peruano, y mínimo 1 reunión con los alumnos particulares en riesgo alto, por parte del tutor. Adicional a las reuniones personales, el tutor mantiene una comunicación constante con los alumnos que tiene a cargo durante el periodo académico vía mail y vía telefónica; para ello, el área implementó una herramienta informática que envía diariamente un reporte de evaluación del riesgo de los alumnos que tienen asignados (ver Anexo 11), el mismo que es enviado a los coordinadores académicos de las carreras con la información de los alumnos que llevan los cursos que gestionan, respectivamente. De esta

manera, el Assessment Center también viene a ser un socio clave para la carrera de Administración y Emprendimiento dado que brinda un servicio que favorece la retención y disminuye la deserción de sus alumnos. Estas acciones implementadas por cada tutor, como son el contacto frecuente, orientación psicopedagógica, calidad de servicio, así como el acompañamiento y seguimiento al alumno, describe la aplicación de los elementos del marketing relacional que la Universidad, mediante un área, realiza con los alumnos.

Otra acción adicional que transmite el interés de la Universidad con el alumno mediante esta área es la realización de los programas de asesorías académicas debido a las diversas materias de mayor complejidad. Esto valida el hecho que la Universidad proporciona todas las herramientas necesarias para que el alumno apruebe el curso de manera satisfactoria.

Un aspecto importante a considerar es el perfil de los tutores seleccionados para realizar su labor con los alumnos. Ante esto se le solicitó al entrevistado la información del perfil de los mismos y la razón principal de ese perfil. Indicó que los tutores son psicólogos educacionales con orientación a resultados y orientación al cliente, jóvenes en edad, 26 años en promedio, y que cumpla un rol distinto al de un profesor o al de un padre, es decir, como si fuera un amigo. Esto debido a que han comprobado que el alumno se siente más afín a un psicólogo joven que permita un trato amical y no asiente barreras de comunicación de algún tipo. Por otro lado, el entrevistado indicó que el motivo que evita que las estrategias de marketing relacional no se aplique adecuadamente es que no se conozca bien al público objetivo, no escuchar qué quiere y no orientar el servicio a lo que necesita. Estas últimas afirmaciones coinciden con los dicho por los entrevistados, Francisco

Alvarado, Director de la carrera de Administración, y Percy Freyre, Docente de los cursos de Marketing y Business to Business Marketing de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Finalmente, se consultó al entrevistado qué recomendaría al personal de las carreras universitarias para establecer una relación tan importante como la que los tutores tienen con los alumnos, a lo que refirió dos elementos fundamentales: El primero, trabajo en equipo entre áreas, y el segundo, trabajo con los alumnos en riesgo y reconocimiento a los mejores. Esta afirmación del entrevistado nos sirve para reafirmar lo que, los también entrevistados, Francisco Alvarado y Percy Freyre, afirman sobre la importancia de la participación de todo el personal para la atención y solución de problemas a los alumnos. Adicionalmente, el reconocimiento al esfuerzo y buen rendimiento académico de los alumnos, también mencionado por el entrevistado Francisco Alvarado, representa una acción que promueve la fidelización en los alumnos.

***Entrevista a Percy Freyre, Docente de los cursos de Marketing y Business to Business Marketing USIL***

Los docentes cumplen una de las principales funciones en la Universidad no solo por enseñar las materias de su especialidad sino también porque son los socios claves que tienen mayor frecuencia de contacto y comunicación directa con los alumnos, además de brindarles las herramientas que lo forman con el objetivo de ser un profesional competente. Es así que, como parte de esta investigación, se decidió entrevistar a un docente con experiencia en el rubro educativo y académico, especializado en cursos de marketing y, específicamente, con años de experiencia en la misma Universidad San

Ignacio de Loyola debido a que puede dar una apreciación basada en todos los años en los que viene desempeñando su labor en esta Institución. Al tener como base los requisitos del perfil a entrevistar, se procedió a consultar a la elección del profesor Percy Freyre.

El inicio de la entrevista trata acerca de qué componentes considera el marketing relacional desde su punto de vista; a ello respondió que se puede ver bajo el contexto de una relación de pareja donde sus componentes son: Tener una muy buena comunicación, atención, preocupación por el otro y calidad total hacia el cliente. Esta información revalida lo afirmado por los otros dos entrevistados, Francisco Alvarado, Director de la carrera de Administración, y Alberto Alegre, Director del Assessment Center, y conlleva a analizar la implementación de acciones sobre estas variables que, a su vez, fueron evaluadas mediante las encuestas (ver Cuadro 5.3).

Sobre las acciones que se deben realizar para lograr que se aplique adecuadamente el marketing relacional refirió al Endomarketing que es marketing interno dirigido al personal de la empresa, y acciones sobre el socio clave interno que son capacitar, concientizar e involucrar al personal para que toda el área se convierta en una Unidad Estratégica de Negocio. Esta afirmación nos sirve para la finalidad de brindar un mejor servicio de atención al alumno por parte de todas las áreas que directa o indirectamente atienden requerimientos de los alumnos.

Si bien el entrevistado menciona que no hay incentivos o capacitaciones en la Universidad dirigido a los profesores para aplicar los elementos del marketing relacional debido a un ineficaz marketing interno, mala comunicación y falta de voluntad, considera que se debe armar una estrategia de fidelización basada

en ganarse la confianza de los alumnos; esto implica un trato respetuoso, comunicación abierta, motivación y la creación de un ambiente de confianza y de coaching. Esta información sirve para enfocar, adicionalmente, acciones hacia los profesores de los cursos exclusivos de la carrera con la finalidad de fortalecer la fidelización de los alumnos.

La comunicación es uno de los componentes clave en una relación, ante ello, el entrevistado señala que esto permite llegar a los alumnos, conocer sus preferencias, recibir opiniones, críticas y sugerencias para satisfacer sus necesidades y promover un entendimiento por ambas partes; por ello, establecer una política de comunicación efectiva entre los socios claves y los alumnos beneficiaría el desarrollo de la carrera.

El entrevistado recomienda la creación de la posición de Relacionista Público para aplicar el marketing relacional de manera directa para lograr la fidelización en los alumnos que cumpliría las funciones de conversar con los alumnos en las distintas instalaciones de la Universidad, recibir comentarios y sugerencias y que, además, asista a las clases para analizar la reacción de los alumnos ante la clase del profesor, recibir opiniones y asesorar al docente para la mejora de su clase. Actualmente se realizan sesiones de observación anuales a los docentes (ver Anexo 12 y Anexo 13), como también la toma de encuestas a los alumnos donde se evalúan distintos aspectos acerca del profesor (ver Anexo 14), por lo que esta apreciación podría considerarse para acciones a incluir en las funciones del coordinador académico.

El porcentaje de aplicación del marketing relacional en la Universidad, según la apreciación del profesor Percy Freyre, es del 20% y sustenta su calificación porque percibe que la Universidad no cumple con parte del proceso para que

su personal tenga las condiciones de aplicar los componentes del marketing relacional para la fidelización de los alumnos. Agrega que la cercanía entre un socio clave de la carrera y el alumno debe ser cercana siempre y cuando la persona tenga el poder de decisión y sea capaz de resolver el problema que el alumno pueda presentar. Esta afirmación coincide con lo mencionado por Francisco Alvarado, Director de la carrera de Administración, y sirve para redefinir la correcta aplicación de los protocolos y políticas de atención a los alumnos.

Finalmente, se consultó al entrevistado qué impide que se logre una buena comunicación y afecte la estrategia de marketing relacional para fidelizar a los alumnos e indicó dos motivos: El primero, que hayan personas incapaces de resolver problemas a los alumnos, y el segundo, la poca presencia ante los alumnos, lo cual conllevaría a que el alumno sienta una pérdida de tiempo, de confianza, de seguridad y empiece a ser indiferente con el personal de la carrera. Esto reafirma la importancia de la comunicación en el marketing relacional y los efectos negativos que puede generar al no ser correctamente aplicada.

- **Anexo 8: Resultado del Testeo de la Encuesta**

El testeo de encuestas se realizó para corroborar que este instrumento de investigación sea entendible, fácil de contestar, ligero y relativamente rápido de llenar.

Se realizó la prueba con 4 alumnos de la carrera de Administración y Emprendimiento, tomados al azar, del curso de Espíritu Empresarial.

Instrumento utilizado: Encuestas impresas.

Resultados:

- Está fácil de hacer, sencilla.
- Se confirmó la claridad del término “Personal de la Carrera” haciendo referencia al director, coordinador, secretaria, asistente y profesores del programa.
- Se confirmó que, entre las finalidades de la investigación, se busca verificar que la relación y el trato entre el personal de la carrera y los alumnos sea bueno.
- Analiza el bienestar del alumno y su nivel de satisfacción.

Conclusiones:

- La encuesta tiene un diseño aceptable y con un lenguaje entendible para los alumnos.
- La totalidad de los alumnos identificaron la finalidad de la encuesta.
- Con estos resultados se procedió a la implementación de la encuesta vía Formulario de Google.

- **Anexo 9: Encuesta diseñada para la Tesis**

## ENCUESTA

**Estimado Alumno:**

Queremos mejorar los servicios de nuestra Carrera, por ello te agradeceríamos mucho nos des a conocer tu opinión sobre las siguientes preguntas.

Esta encuesta es exclusiva para los alumnos de la Carrera de Administración y Emprendimiento.

**MARCA CON UNA "X" TU RESPUESTA, SEGÚN CORRESPONDA:**

**1. ¿Qué tan importante son los siguientes aspectos respecto a tu relación con el personal de la carrera?**

	Muy Importante	Importante	Indiferente	Poco Importante	Nada Importante
Trato directo y comunicación					
Frecuencia de comunicación					
Calidad de atención y orientación que brindan					
Nivel de Compromiso con los alumnos					

**2. ¿En qué medida estos aspectos te BRINDARÍAN mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?**

	Mucha Satisfacción	Moderada Satisfacción	Indiferente	Poca Satisfacción	Nada de Satisfacción
Trato directo y comunicación					
Frecuencia de comunicación					
Calidad de atención y orientación que brindan					
Nivel de Compromiso con los alumnos					

**3. ¿En qué medida estas variables AFECTARÍAN tu relación con el personal de la carrera?**

	Mucho	Moderadamente	Indiferente	Poco	Nada
Falta de comunicación del Director/Coordinador					
Calidad de enseñanza de los docentes					
Cambios en la malla curricular					
Falta de orientación al alumno					

**4. ¿En qué medida estas acciones fortalecerían tu relación con el personal de la Carrera?**

	Mucho	Moderadamente	Indiferente	Poco	Nada
Hacer eventos de Integración (paseos, campeonatos, etc)					
Realizar eventos relacionados a la carrera					
Que haya un seguimiento para la formación de mi propia empresa					
Participación en concursos de Emprendimiento e Innovación					

**5. ¿Consideras que la relación entre los directivos de la carrera y tú debe ser cercana para mejorar sus servicios?**

Sí

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**6. Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y:**

	Muy cercana	Moderadamente cercana	Indiferente	Poco cercana	Nada cercana
El Director de tu carrera					
El Coordinador de tu carrera					
Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera					
Los profesores de los cursos generales y electivos					

**7. ¿Sientes que la Carrera está cumpliendo con el objetivo de formarte como Emprendedor?**

Sí

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**8. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?**

Definitivamente sí

Probablemente sí

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

**9. ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento?**

Definitivamente sí

Probablemente sí

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

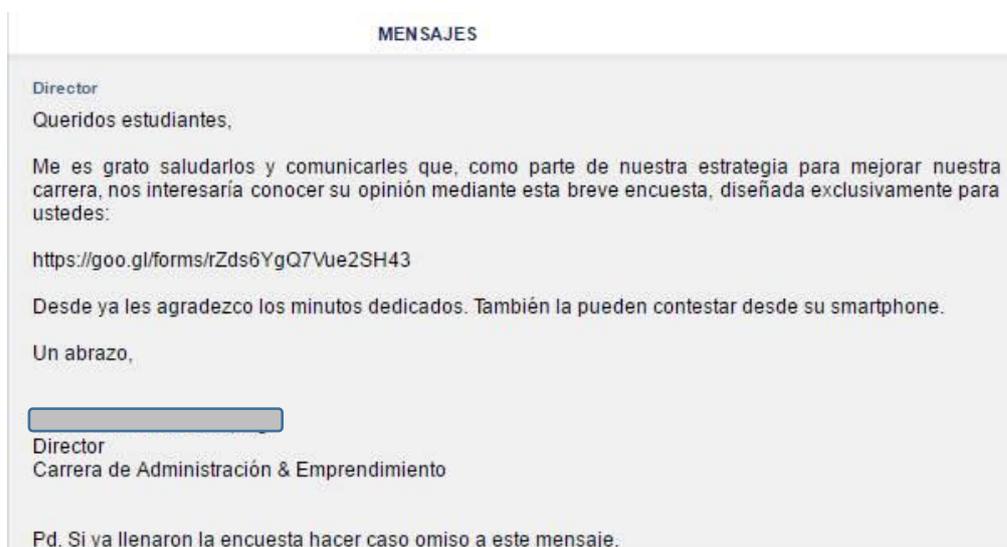
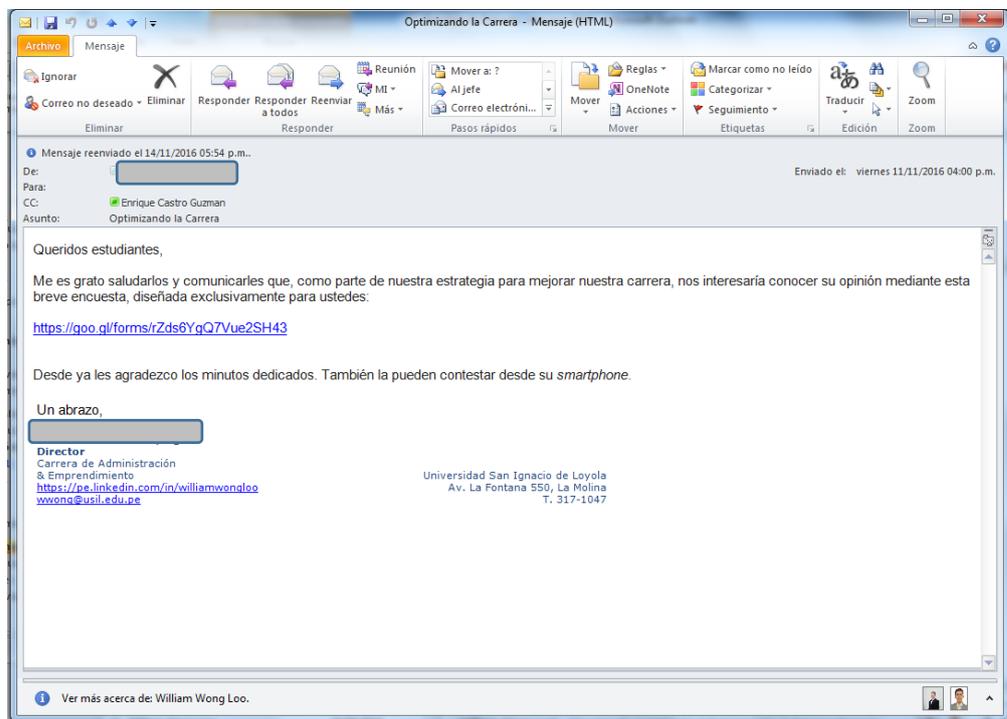
**10. En general, ¿cómo calificarías los siguientes aspectos de la Universidad?**

	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>
Convenios Internacionales					
Prestigio					
Modalidad de Ingreso					
Entrevista con el Director de carrera					
Docentes Calificados					
Infraestructura					
Formación por Competencias					
Formación bilingüe					
Formación en Gestión Empresarial					
Cursos de carrera desde el 1er ciclo					

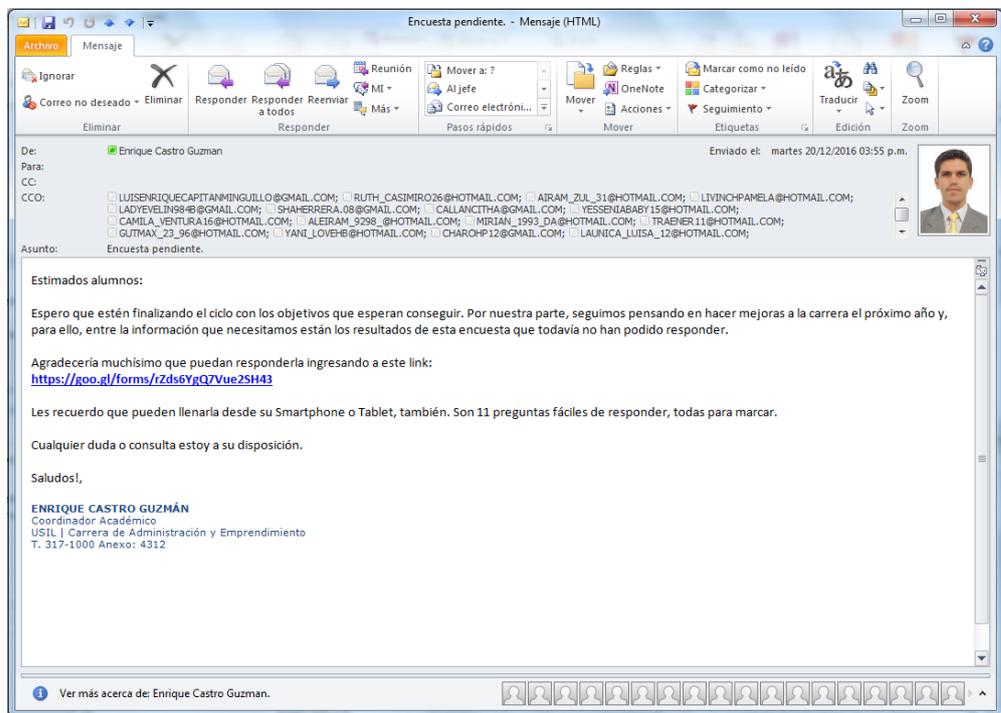
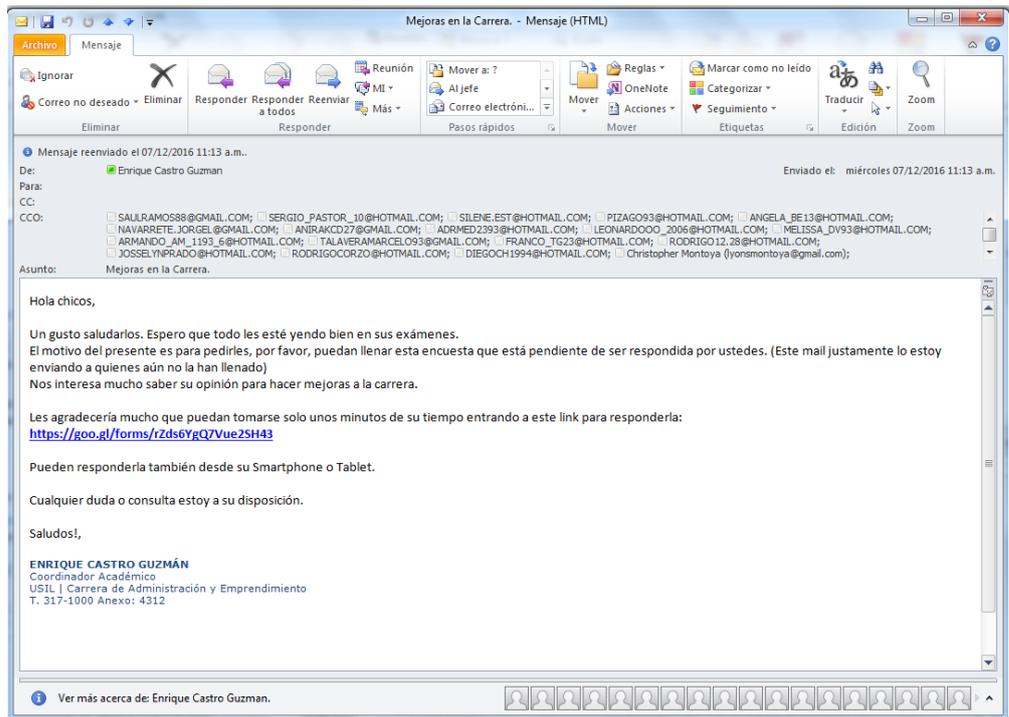
**11. ¿Cómo calificarías los siguientes servicios de la Universidad?**

	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>
Admisión					
USIL Internacional					
Plataforma de Atención al Alumno					
Biblioteca					
Cafetería Nachos					
Assessment Center					
Centro de Virtualización					
Créditos y Cobranzas					
Bienestar estudiantil					
Capellanía USIL					
Asesorías académicas					
ASU					
Recursos Empresariales					
Servicio de fotocopias					

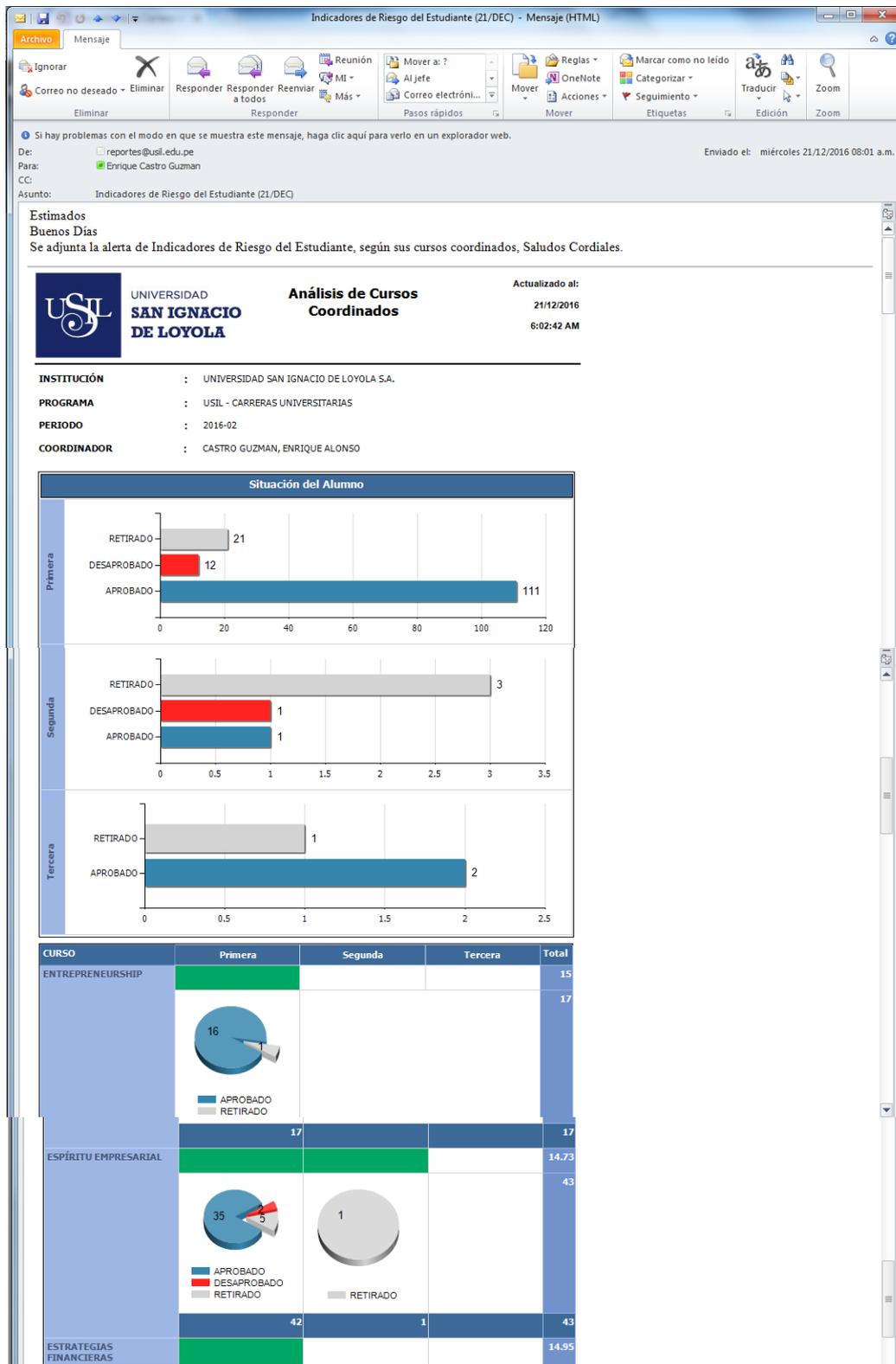
- Anexo 10: Comunicaciones de solicitud de llenado de encuesta
  - Enviados por el Director: Vía mail e Infosil

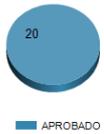


○ Enviados por el Coordinador Académico: Vía mail



- **Anexo 11: Reporte de Indicadores de Riesgo del Estudiante (Carrera AyE, Universidad San Ignacio de Loyola, 2016)**



CURSO	Primera	Segunda	Tercera	Total
ESTRATEGIAS FINANCIERAS				20
	20			20
INCUBACIÓN EMPRESARIAL				14
	13	1		14
PLAN DE CARRERA EMPRESARIAL				6
	5		1	6
PROJECT MANAGEMENT				13
	13			13
PROSPECTIVA DE IDEAS Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS				39
	34	3	2	39
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>152</b>

Página 2 de 2

The report is accessible at the following address:

<http://canis/ReportServer?%2FIndicadores%20de%20Riesgo%20del%20Alumno%2FAn%C3%A1lisis%20Coordinador&institucion=2&periodo=7190&programa=1&profesor=15386&rs%3AParameterLanguage=es-PE>

Ver más acerca de: reportes@usil.edu.pe.

• **Anexo 12: Ficha de Observación del Desempeño Docente en el Aula (Carrera AyE, Universidad San Ignacio de Loyola, 2016)**

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL AULA																							
Datos del Docente Observado - Curso	Apellidos y Nombres del Docente:																						
	Sexo:		MASCULINO																				
	Carrera:		ADMINISTRACIÓN Y EMPRENDIMIENTO																				
	Curso Observado:																						
	Horario de la Clase: <i>(hora de inicio y fin de la clase en formato 24h ejm.: 19:30)</i>	Hora Inicio de Clase	11	00	11:0																		
		Hora Fin de Clase	11	40	11:40																		
	Código del Bloque: <i>(completo incluyendo guiones)</i>		FC-PREEMP08A1M																				
	Aula:		C1A112																				
	N° de Semana:		06																				
	Tema:		ESTRUCTURA DE LOS FONDOS																				
	Logro Esperado:		Identificar las principales fuentes de financiamiento internas y cómo usarlas a su favor.																				
	Clase Observada:		TEÓRICA																				
N° de Estudiantes:	Al Inicio de la Obs.			16																			
	Al Final de la Obs.			16																			
Datos del Observador	Apellidos y Nombres del Observador:		CASTRO GUZMÁN, ENRIQUE ALONSO																				
	Sexo:		MASCULINO																				
	Tipo de Observador:		CARRERA																				
	Horario de la Observación: <i>(hora de inicio y fin de la clase en formato 24h ejm.: 19:30)</i>	Hora Inicio de la Obs.	11	00	11:0																		
		Hora Fin de la Obs.	11	30	11:30																		
Fecha de la Observación: <i>(formato dd/mm/aa)</i>	24	09	2016	24/9/2016																			
<p><b>Lista de Chequeo:</b> A continuación usted encontrará una serie de aspectos a considerar como: condiciones ambientales y recursos con los que cuenta el espacio físico donde se desarrolla la clase observada. Por favor seleccionar sólo una opción en el caso que sea necesario.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">CONDICIONES FÍSICAS PARA EL AMBIENTE DE APRENDIZAJE</th> <th colspan="2">SÍ / NO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Condiciones Ambientales y Factores Externos</td> <td>El aula se encuentra limpia (sin botellas o residuos de comida de las clases previas), además, cuenta con iluminación y sistema de ventilación adecuados para el desarrollo de la clase (ventiladores, aire, acondicionado, etc). Si marca "NO" especifique:</td> <td>SÍ</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Se producen interferencias en la clase debido a factores de perturbación provenientes del exterior (ruido del tráfico o la calle, pasadizos u otras aulas, etc). Si marca "SÍ" especifique:</td> <td>NO</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Herramientas Pedagógicas</td> <td>Se encontró la pizarra limpia de anotaciones; las mesas, carpetas de trabajo adecuadas o PCs suficientes (laboratorios) para desarrollar una sesión de aprendizaje sin dificultades. Si marca "NO" especifique:</td> <td>SÍ</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Los equipos tecnológicos (el proyector tiene la intensidad adecuada, el computador se encuentra encendido y los programas funcionan perfectamente) y demás recursos favorecen el desarrollo de la sesión de aprendizaje. Si marca "NO" especifique:</td> <td>SÍ</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>						CONDICIONES FÍSICAS PARA EL AMBIENTE DE APRENDIZAJE		SÍ / NO		Condiciones Ambientales y Factores Externos	El aula se encuentra limpia (sin botellas o residuos de comida de las clases previas), además, cuenta con iluminación y sistema de ventilación adecuados para el desarrollo de la clase (ventiladores, aire, acondicionado, etc). Si marca "NO" especifique:	SÍ	1	Se producen interferencias en la clase debido a factores de perturbación provenientes del exterior (ruido del tráfico o la calle, pasadizos u otras aulas, etc). Si marca "SÍ" especifique:	NO	0	Herramientas Pedagógicas	Se encontró la pizarra limpia de anotaciones; las mesas, carpetas de trabajo adecuadas o PCs suficientes (laboratorios) para desarrollar una sesión de aprendizaje sin dificultades. Si marca "NO" especifique:	SÍ	1	Los equipos tecnológicos (el proyector tiene la intensidad adecuada, el computador se encuentra encendido y los programas funcionan perfectamente) y demás recursos favorecen el desarrollo de la sesión de aprendizaje. Si marca "NO" especifique:	SÍ	1
CONDICIONES FÍSICAS PARA EL AMBIENTE DE APRENDIZAJE		SÍ / NO																					
Condiciones Ambientales y Factores Externos	El aula se encuentra limpia (sin botellas o residuos de comida de las clases previas), además, cuenta con iluminación y sistema de ventilación adecuados para el desarrollo de la clase (ventiladores, aire, acondicionado, etc). Si marca "NO" especifique:	SÍ	1																				
	Se producen interferencias en la clase debido a factores de perturbación provenientes del exterior (ruido del tráfico o la calle, pasadizos u otras aulas, etc). Si marca "SÍ" especifique:	NO	0																				
Herramientas Pedagógicas	Se encontró la pizarra limpia de anotaciones; las mesas, carpetas de trabajo adecuadas o PCs suficientes (laboratorios) para desarrollar una sesión de aprendizaje sin dificultades. Si marca "NO" especifique:	SÍ	1																				
	Los equipos tecnológicos (el proyector tiene la intensidad adecuada, el computador se encuentra encendido y los programas funcionan perfectamente) y demás recursos favorecen el desarrollo de la sesión de aprendizaje. Si marca "NO" especifique:	SÍ	1																				
Comentarios del Observador:																							
Comentarios del Docente Observado:																							

FECHA		
Día:	Mes:	Año:
15	11	2016

Firma del Observador: \_\_\_\_\_ Firma del Docente Observador: \_\_\_\_\_

### DESEMPEÑO DOCENTE EN AULA

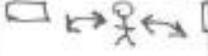
**OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE:** A continuación encontrará una serie de indicadores relacionados al desempeño docente, cada uno de ellos se encuentra explicado en la Rúbrica para la Observación del Desempeño Docente en Aula. Seleccione la categoría que describe el comportamiento que observó en el docente.

VALOR DE LA ESCALA		ALTO = 5	MEDIO = 3	BAJO = 1	ESCALA		
N°	INDICADORES				ESCALA		
1	El docente cuenta con un plan de clase, el mismo que contiene los componentes elementales: contenidos, estrategias, evaluación y estos tienen coherencia con lo programado en el sílabo.				ALTO	5	
2	El planteamiento de la estrategia metodológica, el producto y los instrumentos de evaluación son coherentes con el logro esperado.				ALTO	5	
3	El docente ha recopilado o diseñado materiales para el aprendizaje (Videos, casos, papers, etc.) y que estos brindan las condiciones para alcanzar el logro esperado.				ALTO	5	
4	El docente ha organizado y/o actualizado los recursos didácticos y/o actividades en el Aula Virtual del curso.				ALTO	5	
OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE USIL							
INDICADORES					ESCALA		
5	El docente explica el logro esperado y los contenidos a desarrollar, asimismo destaca el beneficio de la sesión para la vida o desarrollo profesional.				ALTO	5	
6	El docente plantea actividades que permitan al estudiante asociar los saberes previos con el nuevo aprendizaje y utiliza recursos para despertar el interés.				ALTO	5	
7	El docente plantea a los estudiantes una actividad, tarea o reto que genere "conflicto cognitivo", predisponiéndolos para el aprendizaje.				MEDIO	3	
8	Las estrategias y/o actividades utilizadas permiten el aprendizaje activo, la participación del estudiante y están orientadas al desarrollo de habilidades para alcanzar el logro esperado.				ALTO	5	
9	Las estrategias y/o actividades empleadas en la sesión, promueven aprendizajes de diferentes niveles de complejidad (bajo, moderado y alto nivel de complejidad).				ALTO	5	
10	El docente emplea recursos didácticos (de aprendizaje y complementarios) para la construcción de un aprendizaje significativo y alcanzar el logro esperado.				ALTO	5	
11	El docente plantea ejemplos que relacionan el contenido de la sesión con situaciones reales, de actualidad, la ciencia u otros cursos que hayan llevado los estudiantes.				ALTO	5	
12	El docente promueve explícitamente la participación del estudiante a través de preguntas, respuestas y opiniones que refuerzan la comprensión; los llama por su nombre y destaca el aspecto positivo de la intervención.				ALTO	5	
13	El docente propicia actividades que promueven el análisis, reflexión y la crítica de los estudiantes; asimismo, complementa la intervención de los participantes con información actualizada y oportuna.				ALTO	5	
14	El docente fomenta el uso de fuentes de información para complementar, ampliar y profundizar los temas abordados en la sesión.				ALTO	5	
15	El docente organiza actividades de aprendizaje grupal, integrando a los estudiantes de acuerdo a los requerimientos de la estrategia utilizada (trabajo colaborativo, cooperativo, pares, interacción entre estudiantes).				ALTO	5	
16	El docente dosifica el tiempo de acuerdo a las actividades realizadas y monitorea las asignaciones efectuadas a los estudiantes.				ALTO	5	
17	A lo largo de la sesión, el docente verifica el avance en relación al logro esperado.				ALTO	5	
18	El docente brinda retroinformación a los estudiantes sobre su aprendizaje y los invita explícitamente a reflexionar acerca de su participación en las actividades en la sesión (compromiso, interés, aportes).				ALTO	5	
19	El docente evalúa el logro de aprendizaje de forma individual y/o grupal, empleando los instrumentos que considere pertinentes.				ALTO	5	
20	El docente recapitula los logros alcanzados y asigna trabajo autónomo a los estudiantes.				MEDIO	3	
20%	DIMENSIONES	DISEÑO INTEGRADO A NIVEL DE CURSO (PLANIFICACIÓN)	1,2,3,4	PUNTAJE SUBTOTAL		20	
				% LOGRO		100%	
15%		DOCENTE ORIENTADOR Y MOTIVADOR	5,8,11	PUNTAJE SUBTOTAL		15	
				% LOGRO		100%	
15%		AMBIENTE PARA EL APRENDIZAJE Y LA INDAGACIÓN	12,13,17	PUNTAJE SUBTOTAL		15	
				% LOGRO		100%	
35%		APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO	6,7,10,15,18,19,20	PUNTAJE SUBTOTAL		31	
				% LOGRO		89%	
15%		PARTICIPACIÓN ACTIVA DEL ESTUDIANTE	9,14,16	PUNTAJE SUBTOTAL		15	
				% LOGRO		100%	
LOGRO TOTAL		PUNTAJE TOTAL				96	
100%		LOGRO TOTAL (PLANIFICACIÓN + OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO EN AULA)				96%	

- Anexo 13: Registro anecdótico del Desempeño del Docente en el Aula  
(Carrera AyE, Universidad San Ignacio de Loyola, 2016)



REGISTRO ANECDÓTICO DE OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN AULA

DATOS GENERALES:		
Apellidos y Nombres del docente observado:	[REDACTED]	
Curso:	[REDACTED]	
Fecha de observación de clase:	24/09/2016	
Apellidos y Nombres del Observador:	CASTRO GUZMÁN, ENRIQUE MONSO	
REGISTRO ANECDÓTICO:		
Descripción de la clase observada (se toma en consideración todos aquellos aspectos que se desarrollen en la contextualización – inicio, construcción – desarrollo y cierre de la sesión de clase; De igual forma se considera la participación de los estudiantes, así como la comunicación del docente verbal y no verbal):		
Momentos Tiempo	Descripción de Actividades	Tipo de Interacción (Docente - estudiante)
CONTEXTUALIZACIÓN	<p>INICIA LA SESIÓN MOSTRANDO EL CONTENIDO DE LA SESIÓN Y SU IMPORTANCIA.</p> <p>REALIZA UNA PREGUNTA QUE INVITA A REFLEXIONAR SOBRE LO QUE SE VERA.</p>	 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
CONSTRUCCIÓN	<p>DESARROLLA Y EXPONE CASOS REALES EN BASE A LA TEORÍA.</p> <p>GENERA INTERACCIÓN CON LOS ALUMNOS Y DEBATE ENTRE ELLOS, LUEGO DECLARA LAS PUDAS Y ACTUALIZA EL CONCEPTO A LA REALIDAD.</p>	
CIERRE	<p>REALIZA EL CIERRE EXPLICANDO LAS CONCLUSIONES Y MOSTRANDO UN VIDEO DE UN CASO REAL DONDE APLICAN LA TEORÍA DE LA SESIÓN.</p>	



RECOMENDACIONES DE MEJORA:

- RECAPITULAR LOS TEMAS ACANZADOS Y LA ASIGNACIÓN DE TRABAJO AUTÓNOMO.
- LLEVAR EL PLAN DE SESIONES.

Firma del Observador

Firma del docente observado

• **Anexo 14: Informe de Resultados de encuestas sobre docentes (Carrera AyE, Universidad San Ignacio de Loyola, 2016)**

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA S.A.  
USIL - CARRERAS UNIVERSITARIAS  
7190

**ENCUESTA ACADEMICA (1)**

DETALLADO  
2016-02

Página 79 de 2548  
14/10/2016  
13:26:04

Coordina : **ADM. Y EMPREND.**

Coordinador: **CASTRO GUZMAN, ENRIQUE ALONSO**

Profesor : [REDACTED]

Encuestado : 08

Sigla : **FC-EMP PROJMNMG**

Matriculado : 13

Curso : **PROJECT MANAGEMENT**

Bloque : **FC-PREINGEMP10C1M**

575 Tipo Hora : 1

Pregunta	A	B	C	D	E	Blanco	Nulo	Puntaje	Prom.Criterio	Prom. Encuesta : 18.55
<b>PLANIFICACIÓN Y PREPARACIÓN</b>									18.13	
1	5	3	0	0	0	0	0	18.13		Al inicio del periodo, el profesor explicó con claridad la competencia del curso(resultado esperado), el cronograma de actividades y el sistema de evaluación que componen el silabo del curso.
2	4	4	0	0	0	0	0	17.50		Al inicio de cada clase, el profesor presenta el tema de la sesión, explica los objetivos de la fecha y las actividades para lograrlos.
3	6	2	0	0	0	0	0	18.75		El profesor ha organizado el campus virtual del curso incluyendo documentos (materiales, presentaciones) y actividades (foros, chat, evaluaciones).
<b>METODOLOGÍA DEL DOCENTE</b>									18.28	
4	6	2	0	0	0	0	0	18.75		En clase se desarrollan actividades que me permiten tener un rol participativo y reflexivo.
5	5	2	1	0	0	0	0	17.50		El profesor indica la bibliografía a ser revisada en cada tema y comprueba que la hayamos leído.
6	5	3	0	0	0	0	0	18.13		El profesor vincula los contenidos desarrollados en cada sesión con ejemplos y casos relacionados con la realidad.
7	6	2	0	0	0	0	0	18.75		El profesor vincula los contenidos desarrollados en cada sesión con aprendizajes de otros cursos relacionados.
<b>DISPOSICIÓN PARA LA ENSEÑANZA</b>									18.96	
8	7	1	0	0	0	0	0	19.38		La forma en que el profesor se comunica en clase facilita mi comprensión de lo desarrollado.
9	6	2	0	0	0	0	0	18.75		Me siento tratado(a) con amabilidad y respeto por el profesor.
10	6	2	0	0	0	0	0	18.75		Considero que el docente es accesible para resolver mis dudas.
<b>EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES</b>									18.13	
11	4	4	0	0	0	0	0	17.50		El profesor ha explicado con detalle el sistema de evaluación y ha respondido mis dudas en lo referido a cada actividad.
12	6	2	0	0	0	0	0	18.75		El profesor aplica evaluaciones orientadas al razonamiento y aplicación de lo aprendido en el curso.
13	5	3	0	0	0	0	0	18.13		Cuando el profesor toma una evaluación, recibo los resultados en el plazo de una semana.
14	5	3	0	0	0	0	0	18.13		Cuando el profesor toma una evaluación, recibo los resultados con recomendaciones y anotaciones para mejorar mi aprendizaje.
<b>PREPARACIÓN DEL DOCENTE</b>									18.75	
15	6	2	0	0	0	0	0	18.75		El profesor refleja dominio de los contenidos que enseña.
16	6	2	0	0	0	0	0	18.75		El profesor refleja encontrarse actualizado en el contenido que enseña.
<b>PERCEPCIÓN GENERAL DEL DOCENTE</b>									19.06	
17	6	2	0	0	0	0	0	18.75		En base a tu experiencia con este docente recomendarías a otros llevar el curso con él.
18	7	1	0	0	0	0	0	19.38		Habiendo respondido todo lo anterior, mi grado de satisfacción global con respecto a este docente es ...

• **Anexo 15: Relación de Universidades Públicas y Privadas existentes en Lima y provincias, Perú**

**PERÚ: UNIVERSIDADES POR SEDE, DISPOSITIVO LEGAL Y FECHA DE CREACIÓN, SEGÚN TIPO Y NOMBRE DE UNIVERSIDAD. 2011**

UNIVERSIDAD	SEDE		DISPOSITIVO LEGAL DE CREACIÓN	FECHA DE CREACIÓN
	Ciudad	Departamento		
<b>ID. UNIVERSIDADES PÚBLICAS</b>				
1 U. N. Mayor de San Marcos	Lima	Lima	Real Cédula de Fundación	12/05/1551
2 U. N. de San Antonio Abad del Cusco	Cusco	Cusco	Real Cédula de Fundación	01/06/1692
3 U. N. de Trujillo	Trujillo	La Libertad	Decreto Directorial	10/05/1824
4 U. N. de San Agustín	Arequipa	Arequipa	Acta de Fundación	02/06/1827
5 U. N. de Ingeniería	Lima	Lima	Ley N° 12379	19/07/1917
6 U. N. San Luis Gonzaga	Ica	Ica	Ley N° 12495	20/12/1955
7 U. N. de San Cristóbal de Huamanga	Ayacucho	Ayacucho	Ley N° 12828	03/07/1677*
8 U. N. del Centro del Perú	Huancayo	Junín	Decreto Supremo N° 46	16/12/1959
9 U. N. Agraria La Molina	Lima	Lima	Ley N° 13417	08/04/1960
10 U. N. de La Amazonía Peruana	Iquitos	Loreto	Ley N° 13498	14/01/1961
11 U. N. del Altiplano	Puno	Puno	Ley N° 13516	10/02/1961
12 U. N. de Piura	Piura	Piura	Ley N° 13531	03/03/1961
13 U. N. de Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Ley N° 14015	13/02/1962
14 U. N. Pedro Ruiz Gallo	Lambayeque	Lambayeque	Decreto Ley N° 18179	17/03/1970
15 U. N. Federico Villarreal	Lima	Lima	Ley N° 14692	30/10/1963
16 U. N. Hermilio Valdizán	Huánuco	Huánuco	Ley N° 14915	20/02/1964
17 U. N. Agraria de la Selva	Tingo María	Huánuco	Ley N° 14912	20/02/1964
18 U. N. Daniel Alcides Carrión	Cerro de Pasco	Pasco	Ley N° 15527	23/04/1965
19 U. N. de Educación E.G.V.	Chosica	Lima	Decreto Ley N° 15519	07/04/1965
20 U. N. del Callao	Callao	Callao	Ley N° 16225	02/09/1966
21 U. N. José Faustino Sánchez Carrión	Huacho	Lima	Ley N° 17358	31/12/1968
22 U. N. Jorge Basadre Grohmann	Tacna	Tacna	Decreto Ley N° 18942	01/08/1971
23 U. N. Santiago Antúnez de Mayolo	Huaraz	Ancash	Decreto Ley N° 21856	24/05/1977
24 U. N. de San Martín	Tarapoto	San Martín	Decreto Ley N° 22803	18/12/1979
25 U. N. de Ucayali	Pucallpa	Ucayali	Decreto Ley N° 22804	18/12/1979
26 U. N. de Tumbes	Tumbes	Tumbes	Ley N° 23881	23/06/1984
27 U. N. del Santa	Chimbote	Ancash	Ley N° 24035	20/12/1984
28 U. N. de Huancavelica	Huancavelica	Huancavelica	Ley N° 25265	20/06/1990
29 U. N. Intercultural de la Amazonía	Yarinaococha	Ucayali	Ley N° 27250	30/12/1999
30 U. N. Amazónica de Madre de Dios	Puerto Maldonado	Madre de Dios	Ley N° 27297	05/07/2000
31 U. N. Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas	Chachapoyas	Amazonas	Ley N° 27347	18/09/2000
32 U. N. Micaela Bastidas de Apurímac	Abancay	Apurímac	Ley N° 27348	22/09/2000
33 U. N. Tecnológica del Cono Sur de Lima	Lima	Lima	Ley N° 27413	01/02/2001
34 U. N. "José María Arguedas"	Andahuaylas	Apurímac	Ley N° 28372	29/10/2004
35 U. N. de Moquegua	Moquegua	Moquegua	Ley N° 28520	12/05/2005
36 U. N. de Juliaca 1/	Juliaca	Puno	Ley N° 29074	24/07/2007
37 U. N. de Jaén 1/	Jaén	Cajamarca	Ley N° 29304	19/12/2008
38 U. N. de Cañete 3/	San Vicente - Cañete	Lima	Ley N° 29488	22/12/2009
39 U. N. Autónoma de Chota 2/	Chota	Cajamarca	Ley N° 29531	11/05/2010
40 U. N. de Barranca ***	Barranca	Lima	Ley N° 29553	06/07/2010
41 U. N. de Frontera	Sullana	Piura	Ley N° 29568	05/08/2010
42 U. N. Intercultural "Fabiola Salazar Leguía" 2/	Bagua	Amazonas	Ley N° 29614	17/11/2010
43 U. N. Intercultural de la Selva Central Juan Santos Atahualpa 3/	La Merced - Satipo	Junín	Ley N° 29616	18/11/2010
44 U. N. Intercultural de Quillabamba 2/	Quillabamba	Cusco	Ley N° 29620	30/11/2010
45 U. N. Autónoma de Alto Amazonas ***	Yurimaguas - Alto Amazonas	Loreto	Ley N° 29649	10/01/2011
46 U. N. Autónoma Altoandina de Tarma ***	Tarma	Junín	Ley N° 29652	13/01/2011
47 U. N. Autónoma de Huanta ***	Huanta	Ayacucho	Ley N° 29658	27/01/2011
48 U. N. Tecnológica de San Juan de Lurigancho ***	San Juan de Lurigancho	Lima	Ley N° 29659	27/01/2011
49 U. N. Autónoma Municipal de Los Olivos ****	Lima	Lima	Ley N° 29668	09/03/2011
50 U. N. Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo	Pampas - Tayacaja	Huancavelica	Ley N° 29716	22/06/2011
51 U. N. Ciro Alegría	Huamachuco - Sánchez Carrión	La Libertad	Ley N° 29756	16/07/2011
<b>ID. UNIVERSIDADES PRIVADAS</b>				
52 Pontificia Universidad Católica del Perú	Lima	Lima	Decreto Supremo	24/03/1917
53 U. Peruana Cayetano Heredia	Lima	Lima	Decreto Supremo N° 18	22/09/1961
54 U. Católica de Santa María	Arequipa	Arequipa	Decreto Supremo N° 24	06/12/1961
55 U. del Pacífico	Lima	Lima	Decreto Supremo N° 08	28/02/1962
56 U. de Lima	Lima	Lima	Decreto Supremo N° 23	25/04/1962
57 U. de San Martín de Porres	Lima	Lima	Decreto Supremo N° 26	16/05/1962
58 U. Femenina del Sagrado Corazón	Lima	Lima	Decreto Supremo N° 71	24/12/1962
59 U. Inca Garcilaso de la Vega	Lima	Lima	Decreto Supremo N° 74	21/12/1964
60 U. de Piura	Piura	Piura	Ley N° 17040	02/06/1968
61 U. Ricardo Palma	Lima	Lima	Decreto Ley N° 17723	01/08/1969
62 U. Andina Néstor Cáceres Velásquez	Juliaca	Puno	Ley N° 23738	28/12/1983
63 U. Peruana Los Andes	Huancayo	Junín	Ley N° 23757	30/12/1983
64 U. Peruana Unión	Ñaña	Lima	Ley N° 23758	30/12/1983
65 U. Andina del Cusco	Cusco	Cusco	Ley N° 23837	23/05/1984
66 U. de Huánuco	Huánuco	Huánuco	Ley N° 25049	05/06/1989
67 U. Tecnológica de los Andes	Abancay	Apurímac	Ley N° 23852	07/06/1984
68 U. de Tacna	Tacna	Tacna	Ley N° 24060	03/01/1985
69 U. Particular de Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque	Ley N° 24086	11/01/1985
70 U. San Pedro	Chimbote	Ancash	Ley N° 24871	25/06/1988

71	U. P. Antenor Orrego	Trujillo	La Libertad	Ley N° 24879	27/07/1988
72	U. P. Marcelino Champagnat	Lima	Lima	Ley N° 25180	05/01/1990
73	U. José Carlos Mariátegui	Moquegua	Moquegua	Ley N° 25153	24/12/1989
74	U. Científica del Perú	Iquitos	Loreto	Ley N° 25213	30/05/1990
75	U. P. César Vallejo	Trujillo	La Libertad	Ley N° 25350	12/11/1991
76	U. P. del Norte	Trujillo	La Libertad	Ley N° 26275	03/01/1994
77	U. Peruana de Ciencias Aplicadas	Lima	Lima	Ley N° 23276	03/01/1994
78	U. Católica Los Ángeles de Chimbote	Chimbote	Ancash	Ley N° 24163	10/06/1985
79	U. P. San Ignacio de Loyola	Lima	Lima	Res. N° 060-95-CONAFU	07/12/1995
80	U. Alas Peruanas	Lima	Lima	Res. N° 102-96-CONAFU	26/04/1996
81	U. P. Norbert Wiener	Lima	Lima	Res. N° 177-96-CONAFU	09/12/1996
82	U. Católica San Pablo	Arequipa	Arequipa	Res. N° 190-97-CONAFU	10/01/1997
83	Asociación Universidad Privada "San Juan Bautista"	Lima	Lima	Res. N° 224-97-CONAFU	19/03/1997
84	U. Tecnológica del Perú	Lima	Lima	Res. N° 278-97-CONAFU	08/09/1997
85	U. Científica del Sur	Lima	Lima	Res. N° 356-98-CONAFU	05/02/1998
86	U. Continental de Ciencias e Ingeniería	Huancayo	Junín	Res. N° 429-98-CONAFU	30/06/1998
87	U. Católica Santo Toribio de Mogrovejo	Chiclayo	Lambayeque	Res. N° 474-98-CONAFU	14/10/1998
88	U. P. Antonio Guillermo Urrelo	Cajamarca	Cajamarca	Res. N° 490-98-CONAFU	19/11/1998
89	U. P. Señor de Sipán S.A.C.	Chiclayo	Lambayeque	Res. N° 575-99-CONAFU	05/07/1999
90	U. Católica Sedes Sapientiae	Lima	Lima	Res. N° 688-99-CONAFU	27/12/1999
91	U. Católica de Trujillo Benedicto XVI	Trujillo	La Libertad	Res. N° 147-2000-CONAFU	13/11/2000
92	U. para el Desarrollo Andino	Lircay - Angaraes	Huancavelica	Res. N° 148-2002-CONAFU	12/06/2002
93	U. Peruana de Ciencias e Informática	Lima	Lima	Res. N° 167-2002-CONAFU	19/07/2002
94	U. P. Sergio Bernal S.A.C.	Cañete	Lima	Res. N° 171-2002-CONAFU	26/07/2002
95	U. Peruana de las Américas S.A.C.	Lima	Lima	Res. N° 199-2002-CONAFU	14/08/2002
96	U. Antonio Ruiz de Montoya	Lima	Lima	Res. N° 055-2003-CONAFU	05/03/2003
97	U. ESAN	Lima	Lima	Ley N° 28021	10/07/2003
98	U. P. Telesup S.A.C.	Lima	Lima	Res. N° 037-2004-CONAFU	19/02/2004
99	U. P. de Pucallpa S.A.C.	Pucallpa	Uayali	Res. N° 093-2005-CONAFU	15/03/2005
100	U. P. de Ica	Ica	Ica	Res. N° 247-2005-CONAFU	21/12/2005
101	U. Ada A. Byron S.A.C.	Chincha	Ica	Res. N° 136-2006-CONAFU	29/05/2006
102	U. Peruana Simón Bolívar	Lima	Lima	Res. N° 349-2006-CONAFU	25/10/2006
103	U. P. de Trujillo**	Trujillo	La Libertad	Res. N° 334-2006-CONAFU	11/10/2006
104	U. P. San Carlos	Puno	Puno	Res. N° 354-2006-CONAFU	25/10/2006
105	U. Peruana del Oriente S.A.C.	Iquitos	Loreto	Res. N° 405-2006-CONAFU	15/12/2006
106	U. de Ciencias y Humanidades	Lima	Lima	Res. N° 411-2006-CONAFU	15/12/2006
107	U. Peruana de Integración Global	Lima	Lima	Res. N° 099-2007-CONAFU	29/03/2007
108	U. Autónoma del Perú	Lima	Lima	Res. N° 335-2007-CONAFU	12/12/2007
109	U. Jaime Bausate y Meza	Lima	Lima	Ley N° 29278	12/11/2008
110	U. P. Juan Mejía Baca	Chiclayo	Lambayeque	Res. N° 522-2008-CONAFU	19/12/2008
111	U. Peruana del Centro	Junín	Huancayo	Res. N° 133-2009-CONAFU	11/03/2009
112	U. P. Arzobispo Loayza	Lima	Lima	Res. N° 129-2009-CONAFU	12/03/2009
113	U. Le Cordon Bleu	Lima	Lima	Res. N° 220-2009-CONAFU	04/05/2009
114	U. P. de Huancayo "Franklin Roosevelt"	Huancayo	Junín	Res. N° 571-2009-CONAFU	20/11/2009
115	U. de Lambayeque	Chiclayo	Lambayeque	Res. N° 010-2010-CONAFU	14/01/2010
116	U. de Ciencias y Artes de América Latina	Lima	Lima	Res. N° 011-2010-CONAFU	14/01/2010
117	U. Peruana de Arte Orval	Lima	Lima	Res. N° 029-2010-CONAFU	29/01/2010
118	U. Ciencias de la Salud	Arequipa	Arequipa	Res. N° 115-2010-CONAFU	15/03/2010
119	U. P. de la Selva Peruana	Iquitos	Loreto	Res. N° 142-2010-CONAFU	15/03/2010
120	U. de Ayacucho Federico Froebel	Ayacucho	Ayacucho	Res. N° 155-2010-CONAFU	24/03/2010
121	U. Peruana de Investigación y Negocios	Lima	Lima	Res. N° 191-2010-CONAFU	08/04/2010
122	U. Peruana Austral del Cusco	Cusco	Cusco	Res. N° 192-2010-CONAFU	08/04/2010
123	U. Autónoma San Francisco	Arequipa	Arequipa	Res. N° 196-2010-CONAFU	08/04/2010
124	U. San Andrés	Lima	Lima	Res. N° 197-2010-CONAFU	08/04/2010
125	U. Interamericana para el Desarrollo	Lima	Lima	Res. N° 199-2010-CONAFU	08/04/2010
126	U. P. Juan Pablo II	Lima	Lima	Res. N° 200-2010-CONAFU	08/04/2010
127	U. P. Leonardo Da Vinci	Trujillo	La Libertad	Res. N° 202-2010-CONAFU	08/04/2010
128	U. de Ingeniería y Tecnología	Lima	Lima	Res. N° 401-2011-CONAFU	12/08/2011
129	U. La Salle	Arequipa	Arequipa	Res. N° 402-2011-CONAFU	12/08/2011
130	U. Latinoamericana CIMA	Tacna	Tacna	Res. N° 474-2011-CONAFU	22/09/2011
131	U. P. Autónoma del Sur	Arequipa	Arequipa	Res. N° 506-2011-CONAFU	06/10/2011
132	U. María Auxiliadora	Lima	Lima	Res. N° 649-2011-CONAFU	22/12/2011
133	U. de la Amazonía Mario Peláez Bazán	Bagua Grande	Amazonas	Res. N° 650-2011-CONAFU	22/12/2011
501	Facultad de Teología Pontificia y Civil de Lima *	Lima	Lima	Real Cédula de Fundación	1551
	Escuela Internacional de Postgrado	Lima	Lima	Res. N° 208-2010-CONAFU	08/04/2010
	Escuela de Post Grado San Francisco Xavier	Arequipa	Arequipa	Res. N° 403-2011-CONAFU	12/08/2011

\* De acuerdo al Artículo N° 98 de la Ley Universitaria N° 23733.

\*\* Se encuentra en funcionamiento en virtud de una Medida Cautelar otorgada por la Tercera Sala Civil de la Corte Superior de Justicia.

\*\*\* Sólo cuenta con Ley de creación

Fuente: Universidades 2011 Población Universitaria 2010, Dirección de Estadística – ANR, Censos INEI

- **Anexo 16: Cartas de autorización de uso de nombre e imagen de los entrevistados**
  - **Anexo 16.1: Entrevista a Francisco Alvarado, Director de la carrera de Administración USIL**

*Tesis "El Marketing Relacional como Herramienta Estratégica de Fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento para una Universidad Privada"*



#### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Por medio del presente documento, yo, **FRANCISCO ALBERTO ALVARADO CHOY**, con DNI N° **40032128**, con el cargo de Director de la carrera de Administración de la Universidad San Ignacio de Loyola – Lima, Perú, autorizo el uso de mi nombre e imágenes de la entrevista realizada para el informe de Tesis "El Marketing Relacional como Herramienta Estratégica de Fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada" elaborada por el señor Enrique Alonso Castro Guzmán de la Universidad San Ignacio de Loyola para los fines académicos que considere pertinentes.

Lima, 22 de febrero de 2017.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Francisco A. Alvarado Choy', written over a horizontal line.

Francisco A. Alvarado Choy

- **Anexo 16.2: Entrevista a Alberto Alegre, Director del Assessment Center USIL**

*Tesis "El Marketing Relacional como Herramienta Estratégica de Fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento para una Universidad Privada"*



### **CARTA DE AUTORIZACIÓN**

Por medio del presente documento, yo, **ALBERTO AGUSTÍN ALEGRE BRAVO**, con DNI N° **41852819**, con el cargo de Director del Assessment Center de la Universidad San Ignacio de Loyola – Lima, Perú, autorizo el uso de mi nombre e imágenes de la entrevista realizada para el informe de Tesis "El Marketing Relacional como Herramienta Estratégica de Fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada" elaborada por el señor Enrique Alonso Castro Guzmán de la Universidad San Ignacio de Loyola para los fines académicos que considere pertinentes.

Lima, 27 de febrero de 2017.

Atentamente,

Alberto A. Alegre Bravo

- **Anexo 16.3: Entrevista a Percy Freyre, Docente de los cursos de Marketing, Gerencia de Marketing, Business to Business Marketing en Pregrado, CPEL y EPG USIL**

*Tesis "El Marketing Relacional como Herramienta Estratégica de Fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento para una Universidad Privada"*



### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Por medio del presente documento, yo, **PERCY DENNIS FREYRE SUAREZ**, con DNI **N° 08739485**, con el cargo de Docente a tiempo parcial de la Universidad San Ignacio de Loyola – Lima, Perú, autorizo el uso de mi nombre e imágenes de la entrevista realizada para el informe de Tesis "El Marketing Relacional como Herramienta Estratégica de Fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada" elaborada por el señor Enrique Alonso Castro Guzmán de la Universidad San Ignacio de Loyola para los fines académicos que considere pertinentes.

Lima, 14 de febrero de 2017.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Percy D. Freyre Suarez', is written over a horizontal line. The signature is fluid and cursive, with a large initial 'P'.

Percy D. Freyre Suarez

- **Anexo 17: Hallazgos trascendentales sobre los resultados de la encuesta**
  - **Variable independiente: Marketing relacional**
    - **Dimensiones: Trato directo, comunicación, frecuencia de contacto, calidad de atención, compromiso y calidad**

Los resultados de la pregunta “¿Qué tan importante son los siguientes aspectos respecto a tu relación con el personal de la carrera?” plasman que más del 50% de los alumnos consideran que el trato directo, la comunicación, calidad de atención, nivel de compromiso y calidad del producto es “Muy importante” y la frecuencia de la comunicación “Importante” respecto a la relación que se tiene con el personal de la carrera. Mientras que en la pregunta “¿En qué medida estos aspectos te brindarían mayor satisfacción en tu relación con el personal de la carrera?”, el nivel de satisfacción sí obtiene la total mayoría sobre los mismos aspectos, dando referencia que les brindaría mucha satisfacción un trato directo, frecuencia de comunicación, calidad de atención, nivel de compromiso y calidad del producto. Por otro lado, la pregunta “¿En qué medida estas variables afectarían tu relación con el personal de la carrera?” nos confirman los resultados obtenidos en las dos preguntas anteriores planteados con alternativas negativas, donde resalta que la calidad de enseñanza de los docentes es lo que afectaría en mayor medida la relación con la carrera, esto último va en línea a los resultados obtenidos en la investigación realizada por H. de la Fuente, M. Marzo, y M.J. Reyes (2010).

En general estos resultados también van conforme a lo que indica el marco teórico donde se menciona que el marketing relacional pone gran énfasis en el servicio a la clientela, existe un alto nivel de compromiso con los clientes, un alta nivel de contacto y la calidad es prioridad en todos (Díaz, 1994, p.13).

○ **Variable dependiente: Fidelización**

▪ **Dimensiones: Seguimiento y acompañamiento, marketing interno, cercanía, experiencia, incentivos y privilegios**

El resultado de la pregunta “¿Consideras que la relación entre el personal de la carrera y tú debe ser cercana para mejorar sus servicios?” confirma con un índice del 99.5% que la cercanía del alumno con la carrera debe ser cercana para mejorar los servicios que se brindan, es decir, que existe un seguimiento y acompañamiento a lo largo del tiempo. La pregunta “¿Qué tan cercana te gustaría que fuera la relación entre tú y (cada socio clave de la carrera)?” confirma que, entre todos los socios claves de la carrera, los profesores exclusivos son aquellos con los que los alumnos prefieren tener una mayor cercanía (81%) seguido por el coordinador académico (64%) y por el director (49%). Este último resultado en particular coincide con el obtenido de la investigación realizada por H. de la Fuente, M. Marzo, y M.J. Reyes (2010), donde se indica que el profesorado es el personal clave sobre la interacción entre la carrera y el alumno e influye directamente sobre el nivel de satisfacción. Adicionalmente, en la pregunta “Si regresáramos en el tiempo cuando estabas por terminar 5to de

secundaria, ¿Volverías a elegir la carrera de administración y emprendimiento?”, el 45% indicó que “Definitivamente sí” volvería a elegir la carrera, mientras que el 44% señaló que “Probablemente sí” volvería a hacerlo. Ambos indicadores favorecen a la identificación y lealtad.

• **Anexo 18: Sistematización y contrastación de hallazgos trascendentales**

La sistematización se realizó con el programa SPSS versión 23. Los resultados a mostrarse a continuación están regidos al análisis correlacional bivariado, es decir, la herramienta estadística está basada en el coeficiente de Pearson. El resultado es favorable debido a que la totalidad de hallazgos se encuentra en los índices aceptados menores o iguales a 0.05, que es P.

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,936* 0,019 5
17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,936* 0,019 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,957* 0,011 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,957* 0,011 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?
2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,996** 0,000 5
19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,996** 0,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?
3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,918* 0,028 5
15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,918* 0,028 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

• **Anexo 19: Correlación de los hallazgos restantes sobre el estudio**

De acuerdo a la sistematización, el 85% de los resultados cumplen con la condición de contar con un coeficiente de Pearson y prueba de significancia menor igual a 0.05, lo cual confirma la validación de los resultados y su correcta correlación.

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,996** ,000 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,996** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,949* ,014 5
12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,949* ,014 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,995** ,000 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,995** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,964** ,008 5
14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,964** ,008 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,943* ,016 5
15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,943* ,016 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,999** ,000 5
16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,999** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,936* ,019 5
17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,936* ,019 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,948* ,014 5
19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,948* ,014 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	20. ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento?
1. ¿Qué tan importante es el trato directo y comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,901* ,037 5
20. ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,901* ,037 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,913* ,030 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,913* ,030 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,894* ,041 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,894* ,041 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?
2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,999** ,000 5
15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,999** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?
2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,910* ,032 5
16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,910* ,032 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	18. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,983** ,003 5
18. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,983** ,003 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

			19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?
2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,996** ,000 5
19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,996** ,000 5	1 1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,999** ,000 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,999** ,000 5	1 1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	1,000** ,000 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1,000** ,000 5	1 1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?
3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,918* ,028 5
15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,918* ,028 5	1 1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	20. ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento?
2. ¿Qué tan importante es la frecuencia de comunicación respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,997** ,000 5
20. ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,997** ,000 5	1 1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,968** ,007 5
12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,968** ,007 5	1 1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,981** ,003 5
14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,981** ,003 5	1 1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?
3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	1,000** ,000 5
16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1,000** ,000 5	1 1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,957* ,011 5
17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,957* ,011 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?
3. ¿Qué tan importante es la calidad de atención y orientación que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,925* ,024 5
19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,925* ,024 5	1 5

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,988** ,001 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,988** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,991** ,001 5
12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,991** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,996** ,000 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,996** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,992** ,001 5
14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,992** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?
4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,992** ,001 5
16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,992** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
4. ¿Qué tan importante es el nivel de Compromiso con los alumnos que brindan respecto a tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,984** ,002 5
17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,984** ,002 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,997** ,000 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,997** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,967** ,007 5
12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,967** ,007 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,999** ,000 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,999** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,976** ,005 5
14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,976** ,005 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?
5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,921* ,026 5
15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,921* ,026 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?
5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	1,000** ,000 5
16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1,000** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,956* ,011 5
17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,956* ,011 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?
5. ¿En qué medida el trato directo y comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,927* ,023 5
19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,927* ,023 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,968** ,007 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,968** ,007 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,957* ,011 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,957* ,011 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,897* ,039 5
14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,897* ,039 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?
6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,991** ,001 5
15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,991** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?
6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,991** ,001 5
19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,991** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	20. ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento?
6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,969** ,006 5
20. ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,969** ,006 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?
6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,968** ,007 5
16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,968** ,007 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN N en tu relación con el personal de la carrera?	18. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
6. ¿En qué medida la frecuencia de comunicación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,942* ,017 5
18. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,942* ,017 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,990** ,001 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,990** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,988** ,002 5
12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,988** ,002 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,997** ,000 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,997** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,990** ,001 5
14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,990** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?
7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,994** ,001 5
16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,994** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,981** ,003 5
17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,981** ,003 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,981** ,003 5
17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,981** ,003 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?
7. ¿En qué medida la calidad de atención y orientación te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,884* ,047 5
19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,884* ,047 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?		11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	
8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,996** ,000	5	5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,996** ,000	1	5	5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?		12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	
8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,975** ,005	5	5
12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,975** ,005	1	5	5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?		13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	
8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,999** ,000	5	5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,999** ,000	1	5	5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?		14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	
8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,981** ,003	5	5
14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,981** ,003	1	5	5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?		15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?	
8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,908* ,033	5	5
15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,908* ,033	1	5	5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?		16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	
8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,999** ,000	5	5
16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,999** ,000	1	5	5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?		17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	
8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,965** ,008	5	5
17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,965** ,008	1	5	5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?		19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	
8. ¿En qué medida el nivel de compromiso con los alumnos te BRINDARÍA mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,914* ,030	5	5
19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,914* ,030	1	5	5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,960** ,009 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,960** ,009 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,948* ,014 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,948* ,014 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,884* ,046 5
14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,884* ,046 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?
9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,994** ,001 5
15. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Director de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,994** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?
9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,960** ,009 5
16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,960** ,009 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	18. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,949* ,014 5
18. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,949* ,014 5	1 5

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

		9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?
9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,995** ,000 5
19. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,995** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	20. ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento?
9. ¿En qué medida la falta de comunicación del Director/Coordinador AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,975** ,005 5
20. ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,975** ,005 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,981** ,003 5
11. ¿En qué medida hacer eventos de integración fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,981** ,003 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,996** ,000 5
12. ¿En qué medida realizar eventos relacionados a la carrera fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,996** ,000 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,990** ,001 5
13. ¿En qué medida que haya un seguimiento para la formación de tu propia empresa fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,990** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?
10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,994** ,001 5
14. ¿En qué medida que la participación en concursos de Emprendimiento e Innovación fortalecería tu relación con el personal de la Carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,994** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?
10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,984** ,002 5
16. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y El Coordinador de tu carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,984** ,002 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?
10. ¿En qué medida la calidad de enseñanza de los docentes AFECTARÍA tu relación con el personal de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 5	,991** ,001 5
17. ¿Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y Los profesores de los cursos exclusivos de la carrera?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,991** ,001 5	1 5

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

- Anexo 20: Validación de encuesta

"El Marketing Relacional como herramienta estratégica de fidelización para la carrera de Administración y Emprendimiento de una Universidad Privada"



UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA  
FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ÍTEM	a) Correspondencia de las preguntas con los objetivos, variables e indicadores		b) Calidad técnica y representativa				c) Lenguaje		Observaciones
	P = Pertinente		O = Óptima				A = Adecuado		
	NP = No Pertinente		B = Buena				R = Regular		
			D = Deficiente				I = Inadecuado		
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X			X			X		
2	X		X				X		
3	X			X			X		
4	X		X				X		
5	X		X				X		
6	X		X				X		
7	X			X			X		
8	X			X			X		
9	X			X			X		
10	X		X				X		
11	X		X	X			X		

DATOS DEL EVALUADOR	NOMBRE: MAIKO VASQUEZ	CARGO: DIRECTOR PROYECTOS
	PROFESIÓN: MARKETING - MBA	EMPRESA: AGENCIA CAPSULAB
	FECHA: 3/3/17	FIRMA DEL EVALUADOR: 

## Imágenes

- **Imagen 1: Entrevistas a Profundidad**
  - **Imagen 1.1: Entrevista a Francisco Alvarado, Director de la carrera de Administración USIL**



- **Imagen 1.2: Entrevista a Profundidad a Alberto Alegre, Director del Assessment Center USIL**



- **Imagen 1.3: Entrevista a Profundidad a Percy Freyre, Docente de los cursos de Marketing, Gerencia de Marketing, Business to Business Marketing en Pregrado, CPEL y EPG USIL**



- **Imagen 2: Encuesta Digital vía Formulario de Google**

Encuesta de la Carrera de Administración y Emprendimiento USIL - 2016-02

Estimado/a alumno/a:  
Queremos mejorar los servicios de nuestra Carrera, por ello te agradeceríamos mucho nos des a conocer tu opinión sobre las siguientes preguntas.

\*Obligatorio

Código de Alumno USIL \*

Tu respuesta

¿En qué ciclo estás? \*

Elegir ▾

1. ¿Qué tan importante son los siguientes aspectos respecto a tu relación con el personal de la carrera? \*

	Muy importante	Importante	Indiferente	Poco importante	Nada importante
Trato directo y comunicación	<input type="radio"/>				
Frecuencia de comunicación	<input type="radio"/>				
Calidad de atención y orientación que brindan	<input type="radio"/>				
Nivel de Compromiso con los alumnos	<input type="radio"/>				

2. ¿En qué medida estos aspectos te BRINDARÍAN mayor SATISFACCIÓN en tu relación con el personal de la carrera? \*

	Mucha Satisfacción	Moderada Satisfacción	Indiferente	Poca Satisfacción	Nada de Satisfacción
Trato directo y comunicación	<input type="radio"/>				
Frecuencia de comunicación	<input type="radio"/>				
Calidad de atención y orientación que brindan	<input type="radio"/>				
Nivel de Compromiso con los alumnos	<input type="radio"/>				

3. ¿En qué medida estas variables AFECTARÍAN tu relación con el personal de la carrera? \*

	Mucho	Moderadamente	Indiferente	Poco	Nada
Falta de comunicación del Director/Coordinador	<input type="radio"/>				
Calidad de enseñanza de los docentes	<input type="radio"/>				
Cambios en la malla curricular	<input type="radio"/>				
Falta de orientación al alumno	<input type="radio"/>				

4. ¿En qué medida estas acciones FORTALECERÍAN tu relación con el personal de la Carrera? \*

	Mucho	Moderadamente	Indiferente	Poco	Nada
Hacer eventos de Integración (paseos, campeonatos, etc)	<input type="radio"/>				
Realizar eventos relacionados a la carrera	<input type="radio"/>				
Que haya un seguimiento para la formación de mi propia empresa	<input type="radio"/>				
Participación en cursos de Emprendimiento e Innovación	<input type="radio"/>				

5. ¿Consideras que la relación entre el personal de la carrera y tú debe ser cercana para mejorar sus servicios? \*

- Sí  
 No

En caso hayas respondido "No", ¿por qué?

Tu respuesta

6. Qué tan cercana te gustaría que sea la relación ENTRE TÚ Y: \*

	Muy cercana	Moderadamente cercana	Indiferente	Poco cercana	Nada cercana
El Director de tu carrera	<input type="radio"/>				
El Coordinador de tu carrera	<input type="radio"/>				
La Secretaria de tu carrera	<input type="radio"/>				
Los profesores de los cursos exclusivos de tu carrera	<input type="radio"/>				
Los profesores de los cursos generales y electivos	<input type="radio"/>				

7. ¿Sientes que la Carrera está cumpliendo con el objetivo de formarte como Emprendedor? \*

- Sí  
 No

En caso hayas marcado "No", ¿por qué?

Tu respuesta

8. Si regresáramos en el tiempo al año que terminaste 5to de secundaria, ¿volverías a elegir la carrera de Administración y Emprendimiento USIL? \*

- Definitivamente sí  
 Probablemente sí  
 Indeciso  
 Probablemente no  
 Definitivamente no

9. ¿Recomendarías la Carrera de Administración y Emprendimiento USIL? \*

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

10. En general, ¿cómo calificarías los siguientes aspectos de la Universidad? \*

	Muy bueno	Bueno	Indiferente	Regular	Deficiente
Convenios Internacionales	<input type="radio"/>				
Prestigio	<input type="radio"/>				
Modalidad de Ingreso	<input type="radio"/>				
Entrevista con el Director de carrera	<input type="radio"/>				
Docentes Calificados	<input type="radio"/>				
Infraestructura	<input type="radio"/>				
Formación por Competencias	<input type="radio"/>				
Formación bilingüe	<input type="radio"/>				
Formación en Gestión Empresarial	<input type="radio"/>				
Cursos de carrera desde el 1er ciclo	<input type="radio"/>				

11. ¿Cómo calificarías los siguientes servicios de la Universidad? \*

	Muy bueno	Bueno	Indiferente	Regular	Deficiente
Admisión	<input type="radio"/>				
USIL Internacional	<input type="radio"/>				
Plataforma de Atención al Alumno	<input type="radio"/>				
Biblioteca	<input type="radio"/>				
Cafetería Nachos	<input type="radio"/>				
Assessment Center	<input type="radio"/>				
Centro de Virtualización	<input type="radio"/>				
Créditos y Cobranzas	<input type="radio"/>				
Bienestar estudiantil	<input type="radio"/>				
Capellania USIL	<input type="radio"/>				
Aseorías académicas	<input type="radio"/>				
ASU	<input type="radio"/>				
Recursos Empresariales	<input type="radio"/>				
Servicio de fotocopias	<input type="radio"/>				

ENVIAR

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Google no creó ni aprobó este contenido. Denunciar abuso - Condiciones del servicio - Condiciones adicionales

Google Formularios

## Referencias Bibliográficas

### • Libros:

- UNAM. (1999). Distinción Universidad Nacional para Jóvenes Académicos. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- José Ramón Chaves García. (1991). La Universidad Pública Española: Configuración actual y Régimen jurídico de su profesorado. España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Oviedo.
- Jacques Marcovitch. (2002). La Universidad (Im)posible Primera Edición. España: Cambridge University Press.
- Augusto Perez Lindo. (2003). Universidad, conocimiento y reconstrucción nacional. Argentina: Editorial Biblos.
- Roberto Celaya Figueroa. (2015). Cono-ciencia: La Revolución necesaria en nuestras universidades para dinamizar la construcción de una sociedad mejor. México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Rogelio Tobón Franco. (2004). Estrategias comunicativas en la Educación. Colombia: Editorial Universidad de Antioquía.
- Ed. Díaz de Santos. (1998). Estrategias de Crecimiento. España: Díaz de Santos S.A.
- Henry Mintzberg, James Brian Quin y John Voyer, 1997. El proceso estratégico. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Arnold Hax y Nicolás Majluf (1997). Estrategias para el Liderazgo Competitivo. España: Ediciones Granica S.A.

- Stephen P. Robbins y David. A. DeCenzo (2002). Fundamentos de Administración Tercera Edición. México: Pearson de México S.A.
- Roberto Dvoskin (2004). Fundamentos de Marketing. Argentina: Ediciones Granica S.A.).
- Ricardo Sellers Rubio y Ana Belén Casado Díaz (2010). Introducción al Marketing. España: Editorial Club Universitario.
- P. Vértice (2008). La Gestión del Marketing, producción y calidad en las PYMES. España: Publicaciones Vértice S.L.
- Gabriel Escribano Ruiz, Javier I. Alcaraz Criado y Milagros Fuentes Merino (2014). Políticas de Marketing: Segunda edición. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Philip Kotler. (2002). Dirección del Marketing: Conceptos esenciales. México: Pearson Educación de México S.A.
- William A. Cohen. (2008). Plan de Marketing. España: Ediciones Deusto.
- P. Vértice. (2007). Comunicación y Publicidad. España: Publicaciones Vértice S.L.
- O. C. Ferrell y Michael D. Hartline (2012). Estrategia de Marketing: Quinta edición. Mexico: Cengage Learning Editores S.A.
- Martin Christopher, Adrian Payne, David Ballantyne. (1994). Marketing Relacional: Integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing. España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Bernardo Lopez-Pinto Ruiz, Marta Mas Machuca, Jesus Viscarri Colomer. (2008). Los Pilares del Marketing. España: Ediciones de la Universidad Politécnica de Catalunya.

- Marcela Benassini. (2001). Introducción a la Investigación de Mercados: Un enfoque para América Latina. México: Pearson Educación de México S.A., de C.V.
- Ana Isabel Bastos Boubeta. (2006). Fidelización del Cliente. Introducción a la venta personal y a la Dirección de ventas. España: Ideaspropias Editorial.
- Juan Carlos Alcaide. (2015). Fidelización de Clientes. España: ESIC EDITORIAL.
- Fernando García Arca, Ana Belén Freijeiro Álvarez, Dominique Lourciro Álvares, Elena Lucio Mera, Emilio Perez Troncoso, Enrique Silva Novoa y Susana Fernandez Martos. (2005). Gestión Comercial de la Pyme. Herramientas y técnicas básicas para gestionar eficazmente su empresa. España: Ideaspropias Editorial.
- Juan Carlos Alcaide, Sergio Bernués, Esmeralda Díaz-Aroca, Roberto Espinosa, Rafael Muñiz y Christopher Smith. (2013). Marketing y Pymes: Las principales claves de Marketing en la Pequeña y Mediana Empresa. España: © JCA, EDA, RE, RM y CS.

- **Tesis**

- Jose Manuel Solis Hurtado (2004) El manejo del Marketing en el servicio educativo; en la Organización Educativa Continental (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Roberto Elias Suca Riveros (2012) Relación del Marketing Estratégico Relacional Educativo en la calidad de la Gestión Pedagógica en las Instituciones Educativas de la Red 07 en la Unidad Gestión Educativa Local 05 en San Juan de Lurigancho - Lima 2009 (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

- **Papers**

- Schlesinger, M. W., Cervera, A., Iniesta, M.A. & Sánchez, R. (2014). Un enfoque de marketing de relaciones a la educación como un servicio: aplicación a la Universidad de Valencia. *Innovar*, 24(53), 113-125.
- Milton Ricardo Ospina Díaz, Pedro Emilio Sanabria Rangel (2010). Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de educación superior en Colombia: el modelo migme. *Rev.fac.cienc.econ.*, Vol. XVIII (2), 107-136.
- Gustavo Rubinsztein Goldfarb, Pilar Rivera-Torres y Mercedes Grijalvo Martin (2015). Calidad y recomendación en educación superior: el rol de la experiencia del estudiante. *Interciencia*, Vol. 40 N°12, 816-826.
- Almudena Eizaguirre Zarza, María García-Feijoo y Daniela Freund de Klumbis (2015). Cómo generar clientes satisfechos en empresas de servicios en un entorno multicanal. El caso de la gestión de marketing de un programa universitario. *Boletín de estudios económicos* Vol. LXX - N.º 215, 281-310.
- Hanns de la Fuente Mella, Mercedes Marzo Navarro y María Jesús Reyes Riquelme (2010). Análisis de la satisfacción universitaria en la facultad de ingeniería de la Universidad de Talca. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, vol. 18 N° 3, pp. 350-363.
- Edison Jair Duque Oliva y César Ramiro Chaparro Pinzón (2012). Medición de la percepción de la calidad del servicio de educación por parte de los estudiantes de la UPTC Duitama. *Criterio Libre* N° 16, 159-192.

- Fondevila Gascón, Joan Francesc; Del Olmo Arriaga, Josep Lluís y Sierra Sánchez, Javier (2011): Universidades privadas, ¿un subsistema diferente?: cómo desarrollan los estudiantes sus preferencias hacia la universidad. *Vivat Academia*. nº 114. Marzo, 2011.
  
- Guerrero, Y. M. N., & Monroy, C. R. (2015). Gestión de recursos intangibles en instituciones de educación superior/Gestão de recursos intangíveis em instituições de ensino superior/Management of intangible resources at higher education institutions. *Revista de Administração de Empresas*, 55(1), 65-77.