



UNIVERSIDAD  
SAN IGNACIO  
DE LOYOLA

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

**Carrera de Comunicaciones**

**ACCIONES DE COMUNICACIÓN INTEGRADAS PARA  
LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES  
DE LA CARRERA DE RELACIONES  
INTERNACIONALES, EN LA UNIVERSIDAD SAN  
IGNACIO DE LOYOLA DURANTE EL PERÍODO DE LA  
PANDEMIA DEL COVID-19**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Comunicaciones**

**EMI MITSU PAREDES ROJAS (0000-0001-6260-2806)**

**ANDREA XIMENA TARAZONA PARIAMACHI (0000-  
0002-6585-6390)**

**Asesor:**

**Jhonnattan Jossué Arriola Rojas  
(0000-0002-1779-7947)**

**Lima - Perú  
2021**

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres por su permanente apoyo en este camino. Asimismo, a nuestro profesor Ricardo Sánchez, quien contribuyó constantemente a la mejora de la presente tesis. A nuestro asesor, Jhonnattan Arriola por sus acertadas recomendaciones y a la carrera de Relaciones Internacionales por permitirnos analizar de primera mano sus acciones y la percepción de sus estudiantes.

# INDICE

RESUMEN .....	1
ABSTRACT .....	3
INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO I .....	6
1. Identificación y Formulación del Problema.....	6
1.1. Situación Problemática.....	6
1.2. Formulación del Problema .....	13
1.3. Justificación .....	14
CAPÍTULO II .....	16
2. Objetivos .....	16
2.1. Objetivo General .....	16
2.2. Objetivos Específicos .....	16
CAPÍTULO III .....	17
3. Marco Teórico .....	17
3.1. Encuadre Epistemológico .....	17
3.2. Antecedentes.....	19
3.2.1. Antecedentes Nacionales .....	19
3.2.2. Antecedentes Internacionales .....	22
3.3. Bases Teóricas .....	29
3.3.1. Comunicación Organizacional: Importancia y Perspectivas .....	29
3.3.2. La Comunicación como Planificación Estratégica .....	31
3.3.3. ¿Cómo evaluar las acciones comunicativas? .....	33
3.3.4. Métodos de Evaluación en la Comunicación .....	34
3.3.5. Las Comunicaciones Integradas en la actualidad.....	36
3.3.6. El rol de las Comunicaciones Integradas de Marketing.....	40
3.3.7. ¿Qué es el marketing de servicios?.....	42
3.3.8. ¿Qué es el marketing educacional? .....	46
3.3.9. Creación de valor en el ámbito educacional.....	48
3.3.10. La Educación y la Comunicación .....	63
3.3.11. Modelo Bucket.....	65

3.3.12. ¿Qué se entiende por fidelización?.....	74
3.3.13. Beneficios de la Fidelización .....	76
3.3.14. Fidelización en el Sector de Servicios .....	77
3.3.15. Perspectiva Teórica de la fidelización .....	78
3.3.16. La Matriz de la Fidelización.....	91
3.3.17. La Satisfacción Permanente.....	93
3.3.19. Los Factores Generadores de la Lealtad .....	99
3.3.20. Comportamientos y actitudes de los clientes fieles.....	100
3.3.21. Estrategias de comunicación multicanal en la fidelización.....	101
3.3.22. Lealtad del cliente .....	103
3.3.23. Marketing Experiencial y la Fidelización.....	104
3.3.24. La Fidelización en el marketing educacional .....	105
3.4. Terminología Relacionada.....	108
CAPÍTULO IV.....	110
4. Hipótesis.....	110
4.1. Hipótesis General .....	110
4.2. Hipótesis Específicas .....	110
CAPÍTULO V.....	111
5. Metodología .....	111
5.1. Marco Metodológico.....	111
5.2. Tipo de Investigación .....	112
5.3. Diseño de Investigación.....	112
5.4. Variables y definiciones operacionales .....	113
5.5. Población y Muestra .....	115
5.6. Instrumentos de Investigación .....	116
5.7. Procedimiento de Recolección de Datos.....	117
5.8. Plan de Análisis .....	119
CAPÍTULO VI.....	121
6.1. Presentación de Resultados .....	121
6.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	171
6.2.1. Sobre las Acciones de Comunicación Integradas.....	171
6.2.2. Marketing Educacional .....	178
6.2.3. El Trébol de la Fidelización .....	190

6.2.4. Escala del NPS: Niveles de satisfacción y lealtad .....	195
6.2.5. Factores Generadores de la Lealtad.....	199
6.2.6. Fidelización y Relación a Largo Plazo .....	200
6.3. Comprobación de Hipótesis .....	202
CONCLUSIONES .....	209
RECOMENDACIONES .....	211
REFERENCIAS.....	214
APÉNDICE Y MATERIAL COMPLEMENTARIO .....	219
APÉNDICE 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	219
APÉNDICE 2: ENCUESTA DE FIDELIZACIÓN A LOS ALUMNOS .....	221
APÉNDICE 3: FOCUS GROUP A LOS ALUMNOS DE LA CARRERA .....	224
APÉNDICE 4: ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A DIRECTIVOS .....	226
APÉNDICE 5: JUICIOS DE PARES.....	230
APÉNDICE 6: FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO .....	237

## **RESUMEN**

La pandemia del COVID-19 ha representado un gran reto para las autoridades y alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola. En dicho caso, el objetivo de la presente investigación fue explicar de qué manera las acciones de comunicación integradas que ha venido ejecutando la carrera de Relaciones Internacionales, durante el período de pandemia, contribuyen al logro de la fidelización de sus estudiantes. Asimismo, los objetivos específicos buscaron identificar las características y funciones de dichas acciones, y los niveles de satisfacción y lealtad de los alumnos.

La metodología de investigación está basada en teoría de fidelización y marketing educacional propuestas por Alcaide y Bustos y Becker respectivamente. Teorías que fueron complementadas con el aporte de Schnarch en cuanto a fidelización; así como Álvarez y Kotler y Keller en cuanto a acciones de comunicación. Para el análisis y discusión de resultados cuantitativos se empleó la escala del Net Promoter Score (NPS), los cuales se complementaron con los resultados cualitativos.

Los principales resultados arrojaron que los más grandes retos afrontados durante este período han sido la adaptación a la virtualidad, el uso de la tecnología por parte de los docentes, la gestión de consultas y quejas, y la falta de interacción con las autoridades de la carrera. Estas dificultades se han convertido en un impedimento para la construcción de relaciones a largo plazo entre alumno-carrera. Finalmente, los alumnos no están satisfechos con el contenido de la comunicación; sin embargo, ellos son leales a la carrera debido a otros

factores como: la malla curricular, la plana docente, la experiencia de la carrera en el mercado y los vínculos emocionales hacia la carrera.

PALABRAS CLAVE: Fidelización, Universidad San Ignacio de Loyola, Relaciones Internacionales, Acciones de Comunicación Integradas, Satisfacción y Lealtad, Net Promoter Score, Relación de Largo Plazo.

## **ABSTRACT**

The COVID-19 pandemic has represented a great challenge for the authorities and students of the International Relations career at the San Ignacio de Loyola University. In this case, the objective of this research was to explain in what way the integrated communication actions that the International Relations career has been executing, during the pandemic period, contribute to the achievement of the loyalty of its students. Likewise, the specific objectives sought to identify the characteristics and functions of said actions, and the levels of satisfaction and loyalty of the students using.

The research methodology is based on loyalty theory and educational marketing proposed by Alcaide and Bustos and Becker respectively. Theories that were complemented with Schnarch's contribution regarding loyalty; as well as Álvarez and Kotler and Keller in terms of communication actions. For the analysis and discussion of quantitative results, the Net Promoter Score (NPS) scale was used, which were complemented with qualitative results.

The main results showed that the greatest challenges faced during this period have been adaptation to virtuality, the use of technology by teachers, the management of inquiries and complaints, and the lack of interaction with the career authorities. These difficulties have become an impediment to the construction of long-term student-career relationships. Finally, although the students are not satisfied with the communication, they are loyal to the career due to other factors such as: the curriculum, the teaching staff, the experience of the career in the market and the emotional ties to the career.

KEY WORDS: Loyalty, San Ignacio de Loyola University, International Relations, Integrated Communication Actions, Satisfaction and Loyalty, Net Promoter Score, Long-Term Relationship.

## INTRODUCCIÓN

Tomando en cuenta la situación problemática de la educación superior en el Perú durante el período de pandemia del COVID-19, la presente investigación tiene como propósito explicar la manera en que las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID-19. Este estudio aporta al conocimiento sobre las acciones de comunicación para lograr la fidelización en una población universitaria. Complementando ello, esta tesis contribuye a la evaluación y mejora de las acciones de la dirección de la carrera y su relación con los alumnos.

Para cumplir con los objetivos de la presente investigación se utilizaron las bases teóricas sobre fidelización sustentadas por Alcaide, Schnarch y Bustos y Becker. De igual manera, estas teorías se complementan con los conceptos de Kotler y Keller y Álvarez.

A partir de estas teorías, se busca comprobar que la carrera de Relaciones Internacionales ejecuta acciones de comunicación integradas que toman en consideración las expectativas y necesidades del alumno, con el objetivo de fidelizar y lograr relaciones de largo plazo. Para tal fin, la metodología a utilizar será de tipo descriptiva transversal, con un diseño de investigación mixta.

En base a las variables de investigación se ha propuesto el uso de cuatro instrumentos de investigación: entrevistas, encuestas, grupos focalizados y análisis de datos secundarios. Con los resultados obtenidos, se procedió a realizar un detallado análisis de datos, así como conclusiones y recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## 1. Identificación y Formulación del Problema

### 1.1. Situación Problemática

En el Perú, el sistema educativo está compuesto por la educación básica y la educación superior. Con respecto a la educación básica, se puede afirmar que está dividida en tres: regular, especial y alternativa. Mientras que la educación superior está conformada por institutos, escuelas y centros universitarios. Esta última está integrada por instituciones autónomas que cuentan con licenciamiento para ofrecer un servicio educativo superior universitario (Resolución Ministerial 153-2017, MINEDU, 2017).

En el rubro de educación superior, se cuenta con un total de 143 universidades, de las cuales 51 son públicas y 92 son privadas (SUNEDU, 2020). Por otro lado, es sabido que la educación superior en el Perú no es de las mejores, debido a los retos por los cuales el sector tiene que superar para ofrecer una educación con altos estándares. Según el Foro Económico Mundial, citado por el Diario Gestión, el Perú se posiciona en el puesto 72 (de un total de 82 economías) en calidad y equidad de educación (Diario Gestión, 10 de febrero, 2020, párr. 4). Esta es una ubicación bastante baja que evidencia las brechas e impedimentos que los estudiantes enfrentan para acceder a una educación de buena calidad.

En el camino para buscar la mejora de la educación superior, desde el 2014, el Ministerio de Educación, puso en marcha la reforma universitaria, la cual marcó una enorme crisis, pues se evidenció que no todas las universidades lograban impartir una educación con buenos estándares de calidad, obligando a los centros educativos a cerrar. De esta manera, hasta el 13 de junio del 2020, la Superintendencia Nacional de Educación Superior

Universitaria (SUNEDU) solo otorgó 94 licenciamientos de un total de 143 universidades existentes.

Este requerimiento, ha dejado a varias universidades en lista de espera para obtener su licenciamiento. Eso se ha agravado debido a la crisis sanitaria del COVID-19, haciendo larga dicha espera y, además, poniendo en evidencia otros problemas como la gran brecha económica y digital en el sector educativo. De hecho, de acuerdo con el Informe Nacional del Perfil Sociodemográfico del 2018, realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), solo el 28% de hogares peruanos tienen acceso a internet (p. 4). Asimismo, en el Informe Técnico de Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación de los Hogares realizado por la misma institución en el 2018 y 2019, indica que, de cada 100 hogares censados, solo 34 cuentan con al menos una computadora (p. 4).

Pese a estas falencias, el sector educativo superior se vio obligado a migrar a plataformas digitales para asegurar su continuidad. La adaptación a la nueva modalidad ha generado una gran crisis en la relación entre estudiantes y centros educativos universitarios. Según la Agencia Peruana de Noticias Andina, citando a Fernando Lazarte, Director de la Superintendencia Nacional de Educación Superior (Sunedu), precisó lo siguiente:

“Hasta el 10 de mayo del 2020, se recibieron 1,290 denuncias de estudiantes universitarios, básicamente por no estar de acuerdo con el servicio de educación no presencial recibido, tanto en universidades públicas como en privadas, así como por el costo de las pensiones [...] detalló que del total denuncias, el 92% se hicieron contra universidades privadas, el 4% contra universidades públicas, y el resto contra otras instituciones educativas que no son competencia de la SUNEDU, pero que fueron

derivadas a los órganos competentes”. (Agencia Peruana de Noticias Andina, 26 de mayo, 2020, párr. 2)

A consecuencia de estos sucesos, las universidades tomaron medidas inmediatas en apoyo al alumno. Según una entrevista realizada por RPP a Juan Manuel Ostoja, presidente de la Federación de Instituciones Privadas de Educación Superior (FIPES), señaló lo siguiente:

“Se han dado facilidades en general a todos los estudiantes que tenían problemas, hemos otorgado becas de emergencia, hemos refinanciado las cuotas y las pensiones generando intereses y gastos administrativos, además se ha entregado equipos tanto a los profesores y alumnos, así como recargas de internet a aquellos que tuvieran problemas de conectividad para la enseñanza no presencial, que ha sido lo fundamental para no paralizar la educación”. (RPP Noticias, 03 de agosto, 2020, párr. 5)

Pese a estos esfuerzos realizados por parte de las universidades, las quejas del alumnado no han desaparecido y las tasas de deserción han ido en aumento. Según RPP Noticias, citando a la Federación de Instituciones Privadas de Educación Superior (FIPES), para el período 2020-2 la tasa de deserción sería de 15% aproximadamente para universidades privadas. Asimismo, algunas universidades, con alumnos dentro de los segmentos C y D, ya superarían el 30% de deserción. De igual manera, la morosidad de pagos podría ascender a un 50%, lo cual haría difícil la financiación de las universidades (RPP Noticias, 03 de agosto, 2020, párr. 1).

Si bien el factor principal de la tasa de deserción ha sido a causa de la crisis económica, es importante que las universidades tomen acciones de comunicación para la fidelización de sus estudiantes, sobre todo en épocas de crisis. Es así que, el valor añadido de las universidades se consigue gracias a un buen entendimiento entre la marca y una adecuada gestión y comunicación de esta (Duesterhaus y Duesterhaus, 2014). En ese sentido, las universidades deberían reforzar sus canales de comunicación con los alumnos que han decidido continuar con sus estudios, como también a los alumnos que decidieron abandonarlos temporalmente.

De hecho, para Alejandro Schnarch (2017), contar con acciones de fidelización trae diversas ventajas para la empresa, estas son: “Facilitación e incremento de ventas, reducción de costos, retención de empleados, menor sensibilidad al precio, y consumidores fieles que actúan como prescriptores” (p. 87). Las acciones de fidelización hacen que los clientes perduren en el tiempo y que esta lealtad traiga consigo retribuciones económicas.

Por tanto, mantener fidelizados a los clientes en época del COVID-19 lo hace aún más importante. Al respecto, IPSOS sostiene:

“La situación generada por el Covid-19 es extremadamente compleja para la sociedad, la economía y la vida diaria en su conjunto, pero estar cerca de los clientes y de los consumidores es tan importante como lo ha sido siempre. Sus expectativas y demandas están cambiando rápidamente, y estamos observando ya impactos evidentes en su comportamiento. En este contexto, que evoluciona en cuestión de días (o incluso horas), entendemos que es clave mantener el pulso de las percepciones, de sus comportamientos y, lo que es más importante, la evolución de sus necesidades y

expectativas tanto funcionales como emocionales”. (Midiendo y Extendiendo la Experiencia del Cliente en Tiempos de Coronavirus, IPSOS, 2020)

Por la relevancia que tiene la fidelización dentro de las empresas en épocas de pandemia, se decidió ver el caso particular de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL). Este centro de estudios universitario fue fundado hace 50 años en el Perú. Según el ranking de la revista “América Economía” en su estudio realizado a finales del año 2019 mostró que la Universidad San Ignacio de Loyola se encuentra en el octavo puesto, siendo evaluadas las categorías de: Calidad docente, internacionalización, acreditación, infraestructura, investigación e innovación (2019). Además, la USIL es la única universidad en el Perú que ofrece el programa de la carrera de Relaciones Internacionales más antigua y vigente del mercado, contando ya con 10 años de experiencia. Es por ello, que se ha tomado a la carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) como caso de estudio, ya que ha adaptado acciones de comunicación, durante los períodos educativos 2020-01 y 2020-02 para fortalecer los lazos con el alumnado. Estas han involucrado esfuerzos para la fidelización de los estudiantes durante esta crisis sanitaria, los cuales involucran el desarrollo de actividades como: conferencias virtuales, eventos, telecomunicaciones y actividades en conjunto con los clubes de la carrera. Adicionalmente, estas acciones han tenido el soporte del área de marketing y comunicaciones de la USIL, haciendo de estas actividades un plan integrado.

Sin embargo, estas acciones no aseguran que los alumnos se hayan sentido identificados, más aun teniendo en cuenta que los problemas de deserción han aumentado por la crisis. Si bien existen factores externos que influyen en dicha deserción, emplear

acciones de comunicación efectivas para la fidelización de los estudiantes actuales de la carrera de Relaciones Internacionales son cruciales para aumentar el nivel de satisfacción. Considerando la importancia de la fidelización en el marco de las comunicaciones, se ha tomado el caso de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) como objeto de estudio para analizar las acciones de comunicación integradas en este contexto. Además, este trabajo de investigación buscará obtener la percepción de los estudiantes de la carrera con respecto a estas acciones.

### **1.1.1. Educación Latinoamericana en tiempo de COVID – 19**

El contexto de pandemia ha forzado grandes cambios en el sistema de educación superior a nivel mundial, haciendo que éstos adapten sus procesos tradicionales a uno totalmente virtual, sin ninguna planificación previa. Así lo afirma el informe elaborado en mayo del 2020 por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Universidad Banco Santander, después de llevar a cabo el Diálogo Virtual con Rectores de Universidades Líderes de América Latina. El informe indicó que “la mayoría de universidades tuvo que digitalizar el contenido curricular de forma acelerada y precaria, constriñendo la capacidad de planificación y dificultando los canales de comunicación efectiva” (p.2).

Sin duda alguna, la nueva normalidad trajo consigo un proceso de adaptación constante, tanto para estudiantes como para profesores, y aunque ello signifique que se abren nuevas oportunidades para un modelo de educación virtual, también ha significado un riesgo, puesto que existe la posibilidad “de que el profesor fracase por la forma acelerada de adopción sin suficiente tiempo para formar a los actores

implicados” (p.5). De allí nace la importancia de que los gobiernos de cada país centren sus esfuerzos en crear un formato de estudio híbrido que sirva para los años posteriores. De hecho, las recomendaciones brindadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (BDI) han sido “desarrollar instrumentos de evaluación oportunos para la teleducación, otorgar legitimidad a los profesores en este contexto virtual, buscar siempre la calidad educativa y facilitar herramientas digitales para el buen desarrollo de las clases” (p.6).

Por otro lado, un tema igual de relevante frente a este contexto de pandemia ha sido el cambio de actitud observado en los estudiantes universitarios quienes ahora buscan respuestas y soluciones más rápidas de parte de sus autoridades, siendo así, las casas de estudio deben estar en la capacidad de “responder y adaptarse a las nuevas necesidades y expectativas de los alumnos” (p.7). Asimismo, frente a esta pandemia por covid-19, tanto estudiantes como profesores han tenido que superar distintos retos que van más allá de la capacitación virtual. Según Miguel Román (2020), la teleeducación exige contar con aptitudes como “la autonomía, la independencia y competencias socioemocionales” (p. 35), ya que “al no contar con una estructura didáctica pertinente al nuevo contexto, se generaron manifestaciones de confusión, poca tolerancia, frustración, incertidumbre y miedo” (p. 35). Sin duda alguna, estas nuevas formas de ver la educación deben ser tomados en cuenta al momento de diseñar los nuevos planes que regirán el mundo académico universitario en el futuro.

## **1.2. Formulación del Problema**

La escasa información analizada respecto a la percepción de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL en relación con las acciones de comunicación integradas para la fidelización durante la pandemia del coronavirus, se convierte en un tema de interés para desarrollar en el marco de la comunicación empresarial.

En ese sentido, el objetivo de la presente tesis es el análisis de las acciones de comunicación para lograr la fidelización de los alumnos, como también conocer sus percepciones respecto a estas. Obteniendo este diagnóstico se podrá tener un panorama más claro acerca de la perspectiva de los alumnos de la carrera respecto a fidelización en esta temporada de pandemia. De esta manera, la dirección de la carrera podrá evaluar si sus acciones comunicativas están siendo efectivas o no, para posteriormente modificar o continuar con el mismo plan.

Finalmente, para llevar a cabo esta investigación se cuenta con acceso a la base de datos de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales, data importante para elaborar el diagnóstico de la dirección de la carrera y acceso a las fuentes directas. Este proyecto es factible de realizar porque se cuenta con los medios y contactos para ejecutar los instrumentos de investigación.

### **Pregunta General:**

- ¿De qué manera las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL, en el período de la pandemia del COVID-19?

### **Preguntas Específicas:**

- ¿Cuáles son las características y funciones de las acciones de comunicación que realiza la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales con el objetivo de lograr la fidelización a sus estudiantes?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción y lealtad de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales respecto a la comunicación?

### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. Justificación Teórica**

La presente investigación se realizó con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre las acciones de comunicación como instrumento esencial para la fidelización en una población universitaria, cuyos resultados podrán sistematizarse en una propuesta para ser incorporados como conocimiento en la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales, así como en el área de comunicación empresarial.

Por otro lado, el estudio contribuirá al conocimiento de la fidelización en una comunidad universitaria particular en tiempo de crisis, pues este contexto llevó abruptamente a una adaptación de educación virtual, que trajo consigo una tensión en la relación entre alumnos e instituciones educativas.

Finalmente, este trabajo de investigación se justifica en base a las teorías de fidelización de Alcaide (2015), Schnarch (2017) y Bustos y Becker (2016). Esto se ha complementado con otros autores de gran importancia como Álvarez (2011) y Kotler y Keller (2015) quienes brindan el marco teórico, definiciones y características de las variables principales de esta investigación. En ese sentido, Alcaide ofrecerá una

perspectiva teórica y metodológica sobre la importancia de la fidelización y los procesos para conseguir la lealtad de clientes. Por otro lado, Álvarez aportará conceptos sobre el rol que cumple la comunicación como medio para la realización de un plan estratégico.

### **1.3.2. Justificación Práctica**

Esta investigación se realizó con el fin de identificar el grado de fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL, a consecuencia de las acciones de comunicación ejecutadas en este período de crisis sanitaria. Este tema despertó interés debido al bajo porcentaje de deserción de la carrera de Relaciones Internacionales, la cual sólo representó el 0.1% del porcentaje total de deserción de USIL durante el período 2020-1. Esta situación incitó a poder analizar el rol principal de la comunicación y su conexión con la satisfacción y fidelización en tiempos de crisis.

De esta manera, el resultado obtenido de la investigación permitirá conocer la relación de fidelización entre los alumnos y la dirección de la carrera y tomar la decisión de aplicar mejoras o mantener las acciones ya empleadas. Adicionalmente, esta investigación servirá de referencia para la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales, pues, a través de los instrumentos, se obtendrá un marco situacional en el que se detallen las características y la evolución desde sus inicios.

Finalmente, los hallazgos de esta tesis también podrán ser compartidos con casos similares, por ejemplo, facultades de la USIL con crisis de fidelización y otras universidades con problemas similares. Ambos podrían tomar este proyecto como punto de partida para la ejecución del análisis de sus acciones comunicacionales para la fidelización.

## **CAPÍTULO II**

### **2. Objetivos**

#### **2.1. Objetivo General**

- Explicar de qué manera las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL en el período de la pandemia del COVID-19.

#### **2.2. Objetivos Específicos**

- Objetivo específico 1: Describir las características y funciones de las acciones de comunicación que realiza la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales con el objetivo de lograr la fidelización de sus estudiantes durante la pandemia.
- Objetivo específico 2: Identificar los niveles de satisfacción y lealtad de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales respecto a la comunicación ejecutada por la dirección de la carrera durante la pandemia.

## CAPÍTULO III

### 3. Marco Teórico

#### 3.1. Encuadre Epistemológico

Desde el momento en que los humanos son concebidos, utilizan el proceso de comunicación para desenvolverse en todos los ámbitos y crear lazos sociales. De hecho, la comunicación se define como “[...] transmitir, recibir y procesar información. Cuando una persona, grupo u organización intenta transmitir una idea o mensaje, la comunicación ocurre cuando el receptor (otra persona o grupo) puede comprender la información” (Clow y Baack, 2010, p. 6).

La emisión de un mensaje de comunicación puede tener públicos simples como también complejos, los cuales requieren mayores esfuerzos para lograr que el receptor decodifique correctamente lo que el emisor quiso decir. En tal sentido, para que un mensaje llegue correctamente a su destinatario, es necesario contar con acciones de comunicación oportunamente elaboradas que permitan enviar de manera acertada el mensaje.

Diariamente, las personas están expuestas a recibir mensajes del entorno, muchas de ellas tienen como emisor a empresas u organizaciones quienes buscan persuadir para derivarlos a una acción. En ese sentido, la comunicación se convierte en un elemento esencial para el desarrollo de una organización. Según Berceruelo et al. (2016) “la comunicación es necesaria para crear su identidad corporativa, mantener su reputación empresarial, potenciar sus ventas, fomentar el orgullo de pertenencia entre sus empleados, mejorar la productividad y promover un espíritu afín entre sus inversores” (p. 36).

Con el pasar del tiempo, los consumidores se han vuelto cada vez más expertos y exigentes, situación que ha obligado a las empresas a implementar nuevos canales y acciones de comunicación para llegar a su público. Según Martínez (2005), estas exigencias han llevado a desarrollar una nueva visión de las comunicaciones en el mundo empresarial: “la comunicación integrada o la comunicación global” (p. 3).

A propósito de las comunicaciones integradas, Berceruelo et al. (2016) afirma:

“La comunicación no debe ser una materia a abordar de forma independiente desde cada área de negocio. La comunicación debe estar alineada con la estrategia de negocio y emanar de la dirección. Debe estar convenientemente estructurada y dimensionada, y su definición e implementación debe estar asumida por profesionales expertos, ya sea con un equipo propio o mediante el asesoramiento profesional externo”. (p. 36)

Actualmente, las comunicaciones integradas son una de las principales herramientas para las estrategias de marketing. En ese sentido, Kotler y Armstrong (2017) definen a las comunicaciones integradas de marketing como: “Integración y coordinación cuidadosa de los múltiples canales de comunicación de la compañía para enviar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la organización y sus productos” (p. 425).

Estas acciones de comunicación pueden enviar diversos mensajes con los diferentes objetivos que tengan las empresas, una de estas es la fidelización. Según la Real Academia Española (2019), se entiende “fidelizar” como el acto de “conseguir, de diferentes modos, que los empleados y clientes de una empresa permanezcan fieles a ella”. De la misma manera, de acuerdo con Schnarch (2017): “El objetivo de la fidelización es mantener una relación sostenible y duradera con sus clientes” (p. 88).

Las acciones de comunicación integradas cobran importancia para el logro de fidelización de los clientes, puesto que por medio de estas se logra gestionar un adecuado plan de satisfacción al cliente.

Para Schnarch, la comunicación cumple un rol relevante en la gestión de la lealtad:

“La gestión de la lealtad se alcanza con la buena comunicación con los vendedores y colaboradores para desarrollar una cultura y actitud de servicio hacia el cliente. Ocurre en una buena comunicación interactiva en ambos sentidos, personal, por correo, teléfono o internet. No solo para conocer su nivel de satisfacción, sino también para establecer sus verdaderas necesidades y expectativas” (Schnarch, 2017, p.92).

En conclusión, en esta investigación los conceptos y teorías empleadas girarán en torno a la relación existente entre las acciones de comunicación integradas y la fidelización, ya que es evidente que ambos conceptos coexisten para lograr los objetivos de una empresa con su público objetivo.

## **3.2. Antecedentes**

### **3.2.1. Antecedentes Nacionales**

Alfredo Castro (2017) en su tesis “Marketing de servicios educativos en estudiantes de pregrado de una Universidad de Lima” tuvo como propósito analizar la influencia de dichas variables tomando en consideración tres dimensiones: “comportamiento del consumidor, la estrategia de servicio y la administración de las interacciones de los actores” (p. 66). El objetivo general del trabajo fue “identificar la dimensión con mayor incidencia en la percepción del marketing de servicios de los alumnos de pregrado” (p. 66), pues se encontró que la universidad usaba, con mayor frecuencia, las herramientas

de comunicación y marketing con el objetivo de captar estudiantes, mas no para fidelizarlos. La metodología utilizada para encontrar los resultados y conclusiones fue la de un enfoque cuantitativo, descriptivo y de carácter no experimental. Además, se utilizó como instrumento el cuestionario, el cual fue aplicado a una muestra de 88 estudiantes de pregrado de una universidad privada de Lima.

Después de la aplicación de los instrumentos y el análisis de los resultados, Castro concluyó que “la dimensión más influyente en la percepción del marketing de servicios educativos en los estudiantes de pregrado es la administración de las interacciones de los actores” (p. 103), comprobando así su hipótesis de investigación. Castro explica que esta dimensión se refiere al buen desempeño del docente y el aprendizaje de los alumnos, es decir los estándares de calidad en la vida universitaria. Sin embargo, se deben mejorar las otras dos dimensiones, cuyas deficiencias se relacionan con la “falta de equipos y materiales, poca capacitación al personal administrativo y mala atención en las plataformas de servicio al alumno” (p. 105).

Elva Sandoval (2019) en su investigación “Marketing Relacional con relación al posicionamiento y Fidelización de los clientes de los restaurantes en el cercado de Lima, 2019” tuvo como objetivo “determinar la relación entre el marketing relacional con el posicionamiento y la fidelización de los clientes de los restaurantes del Cercado de Lima en el 2019” (p. 38). En ese sentido, la investigación plantea la hipótesis de que “existe una relación significativa entre marketing relacional con el posicionamiento y fidelización” (p.39). Para demostrar esta hipótesis, se emplea como metodología el método hipotético, la cual busca comprobar las hipótesis planteadas con cada variable, además de determinar el nivel de asociación entre las variables. En ese sentido, se utilizó

la herramienta de investigación de encuesta, “con una muestra aleatoria de 384 clientes de restaurantes del Cercado de Lima, 2019” (p. 46). Las conclusiones a las que llegó Sandoval después de ejecutar y analizar los resultados es que sí hay una relación entre las variables de marketing relacional con el posicionamiento y fidelización. Además, de demostrar la relación entre estas dos variables con los factores de comunicación, calidad de servicio, y beneficios al cliente.

Nayun Mechan (2016) en su tesis “Estrategias de Marketing Educacional para incrementar la cantidad de alumnos en la escuela internacional de Gerencia, Chiclayo, 2016” toma como problema “la alta deserción y/o poca demanda del servicio educativo de las Instituciones Educativas de nivel superior técnico profesional” (p.11). En ese sentido, la investigadora propone como objetivo “elaborar estrategias de marketing educativo que contribuyan a incrementar la cantidad de los alumnos en la Institución Educativa Escuela Internacional de Gerencia, Chiclayo” (pp. 17-18). Mechan (2016) presenta como hipótesis que “una estrategia de marketing educacional incrementa la captación de alumnos en la escuela Internacional de Gerencia” (p. 59). Para la comprobación y verificación de su hipótesis, ejecuta, dentro de la metodología, una investigación mixta, donde se buscan recabar datos cualitativos y cuantitativos. Además, la investigación es de carácter proyectiva – propositiva (p. 64). Para el desarrollo de la metodología se tomó una muestra de 500 alumnos del I y II módulo del centro educativo que se estudió. Asimismo, se emplearon como instrumentos de investigación las encuestas y cuestionarios; estos fueron analizados para obtener estadísticas descriptivas.

Los resultados que se obtuvieron fueron: las motivaciones de la elección del instituto, medios por los cuáles se enteraron del instituto, mejoras en la institución,

ofertas, instalaciones, coordinación académica, servicio administrativo, plan de estudios y marketing. Con estas respuestas, la investigadora propuso un aporte práctico diseñado con el modelo MIGME.

Estas investigaciones aportan a los conocimientos teóricos, principalmente trayendo a flote los conceptos de fidelización, comunicación y marketing educativo, los cuales engloban el marco de estudio de la presente tesis.

### **3.2.2. Antecedentes Internacionales**

Sanz, Crissien, García, y Patiño (2017) en su investigación sobre el “Marketing educativo como estrategia de negocio en universidades privadas” señalan que, dentro de un contexto cambiante y competitivo en el rubro educativo colombiano, es necesario analizar estas dos variables y pensar en las acciones de marketing como herramienta clave para mejorar dicho sector. La metodología utilizada fue la revisión documental bibliográfica y un tipo de estudio descriptivo. Por su parte, el procedimiento de la investigación consistió en la revisión de información, documentos y referencias bibliográficas.

Con relación a los resultados, los autores señalan que es una alternativa viable aplicar herramientas de *Customer Relationship Management* (CRM) en las instituciones universitarias de Colombia, siempre considerando el enfoque estratégico de marketing educativo. Se dice, además, que el CRM “está diseñado para captar, retener y dar servicios a los clientes” (p. 167). Por otro lado, se señala que es de suma relevancia que los alumnos de universidades obtengan la experiencia que la institución prometió desde un inicio, por lo tanto, las estrategias de comunicación y marketing deben estar

enfocadas en hacer realidad dicha promesa. En ese sentido, la idea de desarrollar experiencias distintas e innovadoras para los estudiantes se convierte en pieza clave.

En las conclusiones, la investigación determinó que las universidades de Colombia no contaban con acciones de comunicación y marketing integradas, haciendo que la atención brindada a los estudiantes no esté alineada con la promesa ofrecida. En ese sentido, se recomendó desarrollar acciones de CRM para obtener un cambio progresivo. Finalmente, se estableció que el marketing educativo debe estar consolidado, con el objetivo de fortalecer la presencia de marca, dejando de lado la tercerización, lo cual podría no ser muy eficiente.

Según Encinas Orozco, y Cavazos Arroyo (2017) en la investigación titulada “Lealtad de los estudiantes en educación superior: los roles del compromiso afectivo, la co-creación del servicio y el *engagement*” (p. 97). se consideró que la dimensión emocional es indispensable para generar lealtad en el sector educativo, por lo cual tomaron como objeto de estudio tres variables: “el impacto del compromiso afectivo en la universidad, la participación en la co-creación del servicio y el *engagement* del cliente en la lealtad” (p. 97). Todo ello aplicado a un público de estudiantes de posgrado. Los autores utilizaron una metodología empírica, explicativa y transversal. Además, el instrumento usado fue la encuesta personal, cuya aplicación se realizó a una muestra de 484 estudiantes de posgrado en México.

El objetivo de este trabajo fue analizar el impacto del compromiso afectivo en los alumnos de posgrado de una universidad privada de México, estudiando tres variables emocionales: lealtad, participación y la interacción de los estudiantes.

Se concluyó que la lealtad de los alumnos de posgrado depende del compromiso afectivo y la participación en la co-creación de servicios. Finalmente, los autores afirmaron que el compromiso es indispensable para crear valor en el sector del marketing de servicios educativos, por lo tanto, las universidades deben de crear estrategias y acciones de comunicación que fortalezcan la relación emocional con sus estudiantes.

Salto Aguilar, Arguello Erazo y García Zapata (2017), en la investigación “La lealtad de los estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba - Ecuador” realizaron un análisis de los niveles de lealtad de los estudiantes de la mencionada universidad. Para tal fin, los autores plantearon como objetivo principal “establecer los factores de éxito y riesgo de la lealtad los alumnos de las distintas carreras que ofrece la universidad” (p. 87). La metodología fue descriptiva, exploratoria y correlacional. Además, de un total de 8,377 estudiantes de los diferentes grados educativos se escogió una muestra de 335 estudiantes a quienes se les aplicó un test de lealtad dividido en cinco dimensiones: “elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía” (p. 88).

Los resultados de la investigación demostraron que los aspectos más relevantes para incrementar el nivel de fidelidad de los estudiantes son: la calidad en los servicios de limpieza, conformidad con los servicios ofrecidos, la rapidez en la atención, escuchar a los alumnos y proveer espacios de quejas.

En base a ello, las conclusiones indicaron que los elementos tangibles si tienen un efecto positivo en la lealtad de los alumnos, así como la rapidez, amabilidad y cortesía en la atención. Para culminar, los autores señalaron que es esencial que la universidad

pueda comunicar claramente los espacios de atención de quejas de los alumnos, pues es el indicador que tiene mayor efecto en la lealtad.

Casanoves, Küster-Boluda, y Vila-López (septiembre-diciembre, 2017) en su artículo “La lealtad del estudiante como clave para construir marca universitaria” se tuvo como objetivo analizar detalladamente el capital de marca y sus variables en el sector educativo, así como identificar las más resaltantes para públicos universitarios. Para ello se tomó como muestra a dos universidades estatales y seis privadas de Valencia, España. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue un cuestionario a una muestra de 1.349 estudiantes. Cabe mencionar que las variables estudiadas fueron: “notoriedad de marca, imagen de marca, calidad percibida de marca y lealtad de marca” (p. 558). En este sentido, la hipótesis planteada fue que la percepción de dichas variables influye en la percepción del capital de marca de los estudiantes.

Después de analizar las características psicométricas del instrumento, “se demostró que existe una relación positiva entre las percepciones de las cuatro variables antes mencionadas y la percepción de calidad de marca en los estudiantes universitarios de Valencia” (p. 568). Además, el autor observó que la variable más resaltante fue la lealtad de marca, llegando a la conclusión de que mientras se cuente con alumnos más leales y fidelizados, las universidades podrán fortalecer su marca. Siendo así, se logró demostrar que los estudiantes deben contar con una experiencia más cercana en los procesos educativos para construir en ellos un sentido de pertenencia con su centro educativo.

Durán, Cisneros y Pancardo (2020) en su investigación Comunicación Corporativa para la Fidelización del Cliente presentan como problema el caso de la tienda de autoservicios Sanver, grupo comercial encargado de comercializar marcas líderes del

mercado ferretero y de construcción en Puebla, México. La problemática surge en la caída en el índice de “Satisfacción al Cliente” de esta empresa, realizada por medio de una encuesta. Los investigadores señalan que se omitió los atributos a considerar para el proceso de fidelización del cliente en la realización de la encuesta. En ese sentido, los autores plantean como objetivo general desarrollar un “Modelo para diagnosticar la Comunicación Corporativa (CC) para mejorar la fidelización del cliente” desde una perspectiva estratégica, sistemática y situacional para esta empresa, con base teórica, considerando dos perspectivas teóricas principales: El Branding Corporativo de Carpriotti (2009) y el Proceso Comercial Relacional de Chiesa (2013) (p.9), los cuales sustentan que hay una relación estrecha entre comunicación corporativa para el logro de la fidelización del cliente.

Para sustentar su planteamiento, los investigadores utilizaron la metodología de fundamentación teórica, analizando a 39 fuentes bibliográficas sobre las dimensiones de cada variable (comunicación corporativa y fidelización al cliente). Luego del análisis de estas, seleccionaron 17 fuentes que brindaron aportaciones para la construcción de dimensiones y subdimensiones. Esto permitió al desarrollo del tablero de instrumentos metodológicos, que ofrece una guía metodológica, que al vincularse con el apartado teórico integra “la propuesta del Modelo Estratégico de Diagnóstico de la Comunicación Corporativa para mejorar la fidelización del cliente de la empresa Sanver” (p. 196).

Los autores concluyen que es necesario que la comunicación corporativa de la empresa debe salir de la tradición informacional y se acerque a la visión relacional del proceso comunicacional. De esta manera, afirman que es necesario considerar “el sistema de comunicación corporativa como un proceso que garantiza la articulación

continua de la carga informativa, relacional y simbólica, a fin de convertir a la organización en una comunicación corporativa que traduzca sus relaciones de valor compartido en competitividad, innovación y responsabilidad social” (p.15).

Esta investigación aporta al desarrollo de esta tesis en el sustento teórico como práctico (metodología), puesto que demuestra la fuerte relación que debe tener las acciones comunicativas de una organización para el logro de la fidelización. Por otro lado, nos brinda una guía metodológica que sirven para evaluar las variables de comunicación y fidelización.

Cabana, Cortés, Vega y Cortés (2016) en su investigación titulada “Análisis de la fidelización del estudiante de ingeniería con su centro de educación superior: Desafíos de Gestión Educativa” buscan definir cuáles son los factores de entorno educacional que influyen en los estudiantes para lograr la fidelización. Se toma el caso de los alumnos de la escuela de ingeniería Civil Industrial de la Universidad Serena en Chile.

Los autores plantearon seis hipótesis alrededor de las variables “satisfacción y fidelidad” las cuales son: “ Hipótesis 1: la Calidad del proceso enseñanza-aprendizaje influye directa y positivamente sobre la satisfacción del estudiante; Hipótesis 2: la Satisfacción influye directa y positivamente sobre la fidelidad del estudiante; Hipótesis 3: la red de apoyo externo influye directa y positivamente sobre la satisfacción del estudiante; Hipótesis 4: la red de apoyo externo influye directa y positivamente en la fidelidad del estudiante con la Universidad; Hipótesis 5: la red de apoyo externo influye directa y positivamente sobre la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje en pregrado; e Hipótesis 6: la influencia de la calidad proceso enseñanza-aprendizaje influye directa y positivamente en la fidelidad del estudiante” (p. 2).

Para la validación de las hipótesis, los investigadores ejecutaron “la herramienta de investigación de encuesta personal a una muestra 117 estudiantes de la carrera de Ingeniería Civil Industrial de la Universidad de la Serena, Chile. Esta muestra representó un 54% de los estudiantes de la carrera” (p. 96).

Las conclusiones que los autores llegaron después de ejecutar el instrumento metodológico y su respectivo análisis muestra que: “1. La fidelización de un estudiante de pregrado requiere de una gestión proactiva, sistémica de variables que son interdependientes entre sí, como la Satisfacción del estudiante, Calidad del Proceso de Enseñanza Aprendizaje y Red de Apoyo Externo, lo que implica, dar relevancia tanto a la gestión del entorno y de los activos claves; como a los estudiantes y los procesos que producen su transformación y desarrollo.; y 2) No se puede tener estudiantes fidelizados con su Universidad y por ende con su carrera, si éste no está satisfecho con el proceso de enseñanza-aprendizaje”(Cabana, Cortés, Vega y Cortéz, 2016, pp. 9 -10).

Duque, Abendaño y Velásquez (2017) en su investigación “Análisis de los factores de comunicación que inciden en la fidelización de los públicos universitarios” estudiaron el caso de la Universidad de Ecuador en la modalidad de enseñanza a distancia donde el problema surgía a causa del gran porcentaje de deserción de los alumnos de la universidad en la modalidad virtual. Por ello, las autoras proponen la hipótesis de que la estrategia de comunicación de la universidad no está siendo tan efectiva para formar un lazo de pertenencia con los alumnos y el centro de estudios. En ese sentido, los objetivos de las investigadoras es definir cuáles son los factores de comunicación que influyen directamente en la fidelización de los estudiantes de esta universidad.

Para sustentar la investigación, los autores aplican la metodología mixta, la cual combina instrumentos de investigación cualitativos y cuantitativos, con un alcance de tipo exploratorio – descriptivo (p. 7). Las herramientas que ejecutaron fueron: Observación Directa, encuesta a una muestra de 395 alumnos y entrevista a profundidad a directivos. De acuerdo con el resultado que hallaron, las investigadoras concluyeron principalmente en lo siguiente: “1. Este tipo de público con educación a distancia tardan en adaptarse al tipo de enseñanza. 2. La satisfacción del cliente depende de diferentes factores como: el trato, soluciones a problemas, costo, servicio administrativo y servicio académico. 3. El accionar principal con la fidelización está relacionado principalmente con el trato que recibe el cliente 4. Los canales de comunicación que usan más son las redes sociales” (pp. 11-12).

La investigación contribuye al sustento de la presente tesis ya que no solo estudia a públicos similares, sino que también toma en consideración la educación a distancia, la cual es la misma que hoy se realiza por la crisis sanitaria. Más aún, es importante el aporte que da sobre la verificación de las hipótesis planteadas, ya que se evalúa directamente los niveles de fidelización, las cuales pueden ser consideradas para la realización de la metodología.

### **3.3. Bases Teóricas**

#### **3.3.1. Comunicación Organizacional: Importancia y Perspectivas**

La importancia de la comunicación en las organizaciones ha tenido una evidente evolución con el pasar de los años. Estos enfoques se resumen en tres teorías cuyas perspectivas han derivado en una visión comunicativa sistemática. A propósito de ello,

Alejandro Álvarez (2011), citando a Lucas Marín, señala los modelos teóricos comprendidos dentro de la “Teoría de la Organización”.

El primer modelo proviene de la “Escuela Clásica”, en donde se le atribuye a la comunicación organizacional una utilidad básica, enfocada meramente en “transmitir órdenes e información sobre tareas laborales para lograr obediencia y coordinación en el trabajo” (Álvarez, 2011, p. 36). Este enfoque supone entonces que la comunicación es unidireccional y primaria, pensamiento que se aleja de la realidad, pero que es comprensible tomando en consideración que este modelo nace a inicios del siglo XX. Posterior a ello, se puede hablar de la “Escuela de las Relaciones Humanas”, modelo que está encaminado en un componente más social y busca la participación de sus integrantes. Para esta escuela, según afirma Álvarez (2011) “la comunicación es importante y necesaria para el buen funcionamiento de la organización” (p. 36). Se puede ver, poco a poco, la evolución y el rol que va adquiriendo la comunicación en el ámbito organizacional. Para concluir con los modelos, Álvarez menciona que el más reciente es la “Teoría Sistemática”, cuya idea recae en “un sistema social formado por partes interrelacionadas, subsistemas, y cuyas características son el dinamismo, la apertura y la importancia de la comunicación” (Álvarez, 2011, p. 36). Este último modelo entrega el panorama desde el cual se debe mirar a la comunicación y el rol que cumple en las empresas.

Como se ha visto, la comunicación organizacional ha tenido procesos y su visión ha ido mejorando como respuesta a realidades cada vez más complejas. En base a las teorías presentadas, se puede afirmar que actualmente la perspectiva empresarial debe ser vista como un “sistema” en el cual cada “subsistema” interactúa para formar un todo,

y es justo allí en donde la comunicación juega un papel relevante, pues es la herramienta que permitirá cohesionar a cada integrante.

### **3.3.2. La Comunicación como Planificación Estratégica**

Álvarez (2011) sostiene que para considerar a la comunicación como parte de la dirección de una organización es indispensable aplicar métodos de Planificación Estratégica. Dicho de otro modo, se requiere de un plan debidamente estudiado y planificado, pues es justamente la investigación y la evaluación las etapas que son menos utilizadas en el área de las comunicaciones (p. 42). Seguir este debido proceso, definitivamente contribuirá a tomar mejores decisiones y lograr los objetivos organizacionales.

#### **3.3.2.1. Planificación en Comunicación: Modelo RACE**

Siguiendo lo planteado anteriormente, Álvarez presenta el modelo RACE, elaborado por Marston, el cual es un proceso de planificación estratégica dentro del ámbito de las Relaciones Públicas, pero que se ha convertido en teoría base para el Management y para las comunicaciones. Este modelo es denominado RACE por sus siglas en inglés, pero en español se conoce como IACE: Investigación, Acción, Comunicación y Evaluación.

A continuación, se detalla cada uno de los pasos de acuerdo con lo planteado por Álvarez (2011):

- Investigación: sugiere realizar una suerte de “auditoría” en la organización, de tal manera que se identifique la situación actual de lo

sucedido, así como detectar problemas a los cuales se enfrentará el comunicador. Esta etapa es relevante, pues brinda el marco sobre el cual el profesional se basará para llevar a cabo diferentes acciones correctivas, sin ello se trabajaría sin rumbo alguno.

- Acción: referido a identificar los objetivos (Política Comunicativa) corporativos para vincularlos con los objetivos de comunicación y, posteriormente, con las acciones a llevar a cabo.
- Comunicación: esta es la etapa en la que se elabora el plan de comunicación a llevar a cabo, el cual debe seguir los objetivos corporativos planteados. Aquí también se establecen aspectos como el presupuesto, calendario y el plan de ejecución.
- Evaluación: última etapa del modelo que hace una “comparación de la actividad realizada con los planes o normas; para lo cual será imprescindible contar con un patrón o medida de cantidad, calidad o resultado para realizar dicha comparación, denominado genéricamente objetivo” (p. 74). Álvarez, citando a Marín, divide esta fase en dos: control y análisis y evaluación. La primera de carácter cualitativa y la segunda cuantitativa.

Si bien, entonces, la evaluación está orientada a la comparación de los resultados y al logro de objetivos, es necesario también hablar de otros elementos vinculados de los que Álvarez hace hincapié. En este caso, hablamos del “control de gestión”, término relevante, pues al hacer una evaluación de la comunicación, también se debe asegurar que la dicha evaluación sea guiada por una serie de

acciones que lo controlen, lo cual ayudará a cumplir con los objetivos planteados y el futuro de la organización (Álvarez, 2011, p. 74).

### **3.3.3. ¿Cómo evaluar las acciones comunicativas?**

A partir de la pregunta de este apartado, Álvarez, citando a Ritter, plantea diversos puntos a considerar para la evaluación estratégica. La primera indica que la gestión de evaluación de la comunicación es compleja, pues, como en todo proceso, siempre existirán elementos externos que no se pueden controlar, pero que de alguna manera inciden en el objeto de estudio. En este sentido, la “Teoría de la complejidad” explica que es casi imposible identificar los efectos de todos y cada uno de los elementos que intervienen en un escenario dado (Álvarez, 2011, p. 76). Como se ve, en esta primera idea, la evaluación en comunicación no es sencilla por la intervención de distintos factores.

Justamente hablando de estos factores, uno de ellos son los “intangibles”, Álvarez (2011), los define como: “el valor de la organización obtenido de la diferencia entre el capital de mercado de la misma y su patrimonio neto”. Asimismo, indica que, si es posible medir los intangibles, siempre y cuando aporten valor. En ese sentido, uno de estos elementos que valen la pena medir es la “satisfacción de los clientes” (pp. 76-77). En esa misma línea, si lo que se desea evaluar son los intangibles, es importante considerar que “no solo se debe medir la eficacia y eficiencia sino toda la gestión; medir el outcome (efecto de lo que se hace) y no sólo el output (lo que se hace)” (p. 77). Y es que, partiendo del hecho de que los resultados -y no solo las acciones- son relevantes,

los datos que de allí se sustraigan deben ser exactos o al menos parecidos a los indicadores que la dirección de una organización maneja.

### 3.3.4. Métodos de Evaluación en la Comunicación

La gestión de evaluación de la comunicación es relevante en las organizaciones, sobre todo cuando se desea alcanzar objetivos. Álvarez (2011) presenta una encuesta realizada por AMEC en el 2010, en donde se aprecian los métodos de medición y evaluación que utilizan los profesionales de la comunicación a nivel mundial. En el siguiente cuadro se observan a detalle:

Tabla 1

*Ranking de las Herramientas de Medición*

<b>Herramienta</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Posición</b>
<b>Clippings</b>	17	1
<b>Revisiones Internas</b>	10	2
<b>AVEs (Valor publicitario Equivalente)</b>	10	3
<b>Benchmarking</b>	10	4
<b>Herramientas de evaluación de medios</b>	9	5
<b>Blogs</b>	8	6
<b>Dashboards</b>	7	7
<b>Encuestas tradicionales de opinión</b>	7	8
<b>Encuestas de opinión en línea</b>	6	9
<b>Índice de reputación</b>	6	10
<b>Focus Groups</b>	5	11
<b>Tablas de clasificación</b>	3	12
<b>Otros</b>	1	13

*Fuente: Álvarez (2011), p. 84.*

Adicionalmente, la mayoría de los encuestados de AMEC, citado por Álvarez (2011), coincidieron en las siguientes afirmaciones (p. 82):

- La medición es esencial para demostrar el valor.
- La medición formaliza las comunicaciones.
- La medición ayudará a incrementar el presupuesto.
- Las actividades de comunicaciones agregan valor.
- Aplicarán más medición y evaluación en el futuro.

Estas afirmaciones confirman la importancia de la comunicación como estrategia de planificación en las organizaciones. Además de ello, reafirma que las acciones realizadas contribuyen a generar valor para los distintos públicos.

Por otro lado, Álvarez (2011) también presenta una investigación realizada por Carretón Ballester en el 2010, denominada “Análisis y estudio de las herramientas de comunicación empresarial y de su eficacia”. Esta información es relevante, pues presenta el panorama empresarial de diferentes pymes de Valencia acerca de sus acciones y medidas de evaluación. Una de sus conclusiones relacionadas a la Comunicación Externa indica que el 45,6% solo evalúa la eficacia de la comunicación en situaciones específicas, mientras que un 32,5% nunca lo hace. De igual manera, un 17,9% tiene como objetivo de comunicación la fidelización de clientes (p. 85). Como se ve, aún existe un alto porcentaje de empresas que no necesariamente evalúan las

acciones comunicativas. Finalmente, hay un porcentaje considerable de empresas que consideran que la fidelización es un indicador relevante, a considerar para la evaluación.

### **3.3.5. Las Comunicaciones Integradas en la actualidad**

El concepto de comunicaciones integradas de marketing (CIM) se ha ido redefiniendo con el tiempo debido a la importancia de su papel en las organizaciones y las adaptaciones dentro de la metodología para que cumpla con los objetivos de comunicación. En sus inicios, el concepto de comunicaciones se basaba en algo muy básico y netamente enfocado a los consumidores.

En la investigación titulada “Comunicación Integrada de Marketing: Un acercamiento a la evolución del concepto” realizada por Nelcy Escobar, se recopila las variaciones que ha ido teniendo el concepto de comunicaciones integradas enfocadas y gestionadas desde el marketing, debido a la necesidad de guiar las decisiones de comunicación desde un ámbito más completo y disciplinado (Escobar, 2013, p. 163).

En ese sentido, la autora toma como punto de partida la definición brindada por la Asociación Americana de Agencias de Publicidad (American Association of Advertising Agencies, AAAA por sus siglas en inglés), donde se cita a Duncan y Everett (1993):

(...) “un concepto de planificación de las comunicaciones de marketing que reconoce el valor añadido de un plan integral que evalúa el papel estratégico de una variedad de disciplinas de comunicaciones, por ejemplo, publicidad, respuesta directa, promoción de ventas y relaciones públicas – y que combina estas disciplinas para brindar claridad, coherencia y comunicaciones de máximo impacto”. (Duncan y Everett, 1993, p.31)

A partir de este concepto, se vio la necesidad de una definición que abarcara las gestiones de comunicación de manera integral. Es así que, Duncan (2002) citado por Nelcy Escobar (2013):

“Un proceso de funciones cruzadas para crear y nutrir las relaciones rentables con los clientes y otras partes interesadas, para controlar estratégicamente o influenciar todos los mensajes enviados a estos grupos y promover el diálogo propositivo con ellos a través del manejo de datos” (p. 175).

Además, Paladines et al. (2013) refuerza esta idea sustentando que:

“La comunicación organizacional integral abarca el conjunto de relaciones y mensajes que, como fruto de una política y estrategias de comunicación, se ponen de manifiesto dentro y fuera de las organizaciones, para alcanzar visibilidad, posicionamiento, creación de vínculos estables, legitimidad social, percepción, valoración, imagen y reputación positiva. Además, la comunicación integral ligada con un modelo de responsabilidad social contribuye al desarrollo sostenible de la empresa y del entorno” (p. 113).

### **3.3.5.1. Evaluación de las Comunicaciones Integradas**

Si bien el concepto de CIM ha ido variando con el tiempo, se han mantenido dos conceptos o ejes centrales dentro de su definición. Por ello, Escobar plantea en su investigación que los factores que influyen directamente en la ejecución de un plan de CIM son: “1) las necesidades y expectativas de las audiencias, y 2) la

incidencia que tienen los *stakeholders* de la organización.” (Escobar, 2013, p. 177).

Para el primer gran factor dentro de esta definición, Escobar cita a Kliatcho (2008) el cual sustenta que las necesidades y expectativas de las audiencias están presentes a lo largo de todo el proceso de la comunicación integrada de marketing, por ello considera cuatro pilares en los cuales está presente de manera transversal este factor: *Stakeholders*, contenido, canales y resultados. De esta manera, el autor sustenta que, teniendo entendimiento de las expectativas y necesidades de los consumidores, estos formarán una conexión marca y cliente creando así contenido atractivo (Escobar, 2013, pp. 177-180).

En el segundo factor sobre las incidencias de *stakeholders*, Escobar, citando a autores como Schultz y Patti (2009) y también a Kim, Han y Schultz (2004), sustenta que los entornos, así como los factores socioculturales, de los consumidores influyen en el proceso de creación de un plan de CIM, y estos pueden actuar como barreras o refuerzos según lo tomen en consideración en el proceso de elaboración del plan (Escobar, 2013, p. 181).

Como parte final, es esencial considerar un método de evaluación para un plan de CIM. Es así que Nelcy Escobar recopiló en su investigación a los autores más relevantes que se deben considerar para una evaluación e implementación de la CIM. De esta manera, se escogió la más relevante, en la cual Escobar cita a Duncan y Moriarty (1997) para la escala multidimensional la cual denominaron “mini- auditoría de marketing integrado”. Para fundamentar las dimensiones a

evaluar los autores citan a Jiménez (2009) quien sustenta que hay cinco dimensiones a evaluar en el CIM:

- “Infraestructura Organizacional: evalúa las fortalezas de las relaciones funcionales en la organización y cómo afectan la gestión de las marcas
  - Interactividad: evalúa los procesos que vinculan a los clientes de la empresa con sus marcas.
  - Misión de marketing: evalúa la tenencia de una misión en la organización dirigida a la creación de valor para los grupos de interés.
  - Consistencia estratégica: evalúa la coordinación de los mensajes y elementos del marketing mix que promociona la marca.
  - Planificación y evaluación: evalúa la consideración estratégica de todas las audiencias objetivo dentro de la promoción de la marca”.
- (Escobar, 2013, pp. 185).

En conclusión, se entiende que las comunicaciones integradas de marketing deben abarcar diversas áreas de comunicación, tomando como factor principal en su creación las necesidades y expectativas de los clientes. En ese sentido, para que un plan comunicacional sea consistente, se debe tomar en consideración la estructura organizacional, objetivos organizacionales, cultura, entre otros factores.

### **3.3.6. El rol de las Comunicaciones Integradas de Marketing**

Después de definir las Comunicaciones Integradas de Marketing (CIM) es importante saber su relevancia dentro de un plan. Kotler sostiene que el papel de las comunicaciones de marketing es fundamental para la creación de relaciones con los clientes, especialmente para formar un lazo de lealtad con ellos, y así contribuir al capital de clientes (Kotler y Keller, 2016, p. 558).

#### **3.3.6.1. Mix de comunicaciones de Marketing**

Como se mencionó anteriormente, el plan de comunicación integrada de marketing debe involucrar integralmente a diversas áreas. Además, que las experiencias de los consumidores expertos obligan a las empresas a tener nuevas propuestas de comunicación para persuadirlos.

En ese sentido, Kotler y Keller (2016) explican:

“La mezcla de comunicaciones de marketing puede incluir los ocho diversos tipos de comunicación que son: publicidad, promoción de venta, eventos y experiencia, relaciones públicas y publicity, marketing en línea y en los social media, marketing móvil, marketing directo y de base de datos y ventas personales” (pp. 558 - 560).

La elección de canales de comunicación que una empresa elige para transmitir sus mensajes deberá estar acorde a las necesidades y expectativas de su público objetivo. De esta manera, es necesario que para la realización de un plan de CIM se tome en consideración el desarrollo de comunicaciones efectivas.

### 3.3.6.2. Desarrollo de comunicaciones efectivas

Para la elaboración de un plan de comunicación que realmente sea efectivo se debe tomar en consideración factores esenciales que influyen en su funcionamiento correcto. Por ello, Kotler y Keller (2016), consideran los siguientes pasos básicos para desarrollar comunicaciones eficaces: “Identificar el público meta, determinar los objetivos de comunicación, diseñar las comunicaciones, elegir los canales, y establecer el presupuesto total de las comunicaciones de marketing” (p. 564).

De esta manera, Kotler y Keller (2016) sostienen lo siguiente:

- “Identificación del Público objetivo: el proceso de conocer y saber el público meta de la organización es un paso crucial para el diseño de las comunicaciones integradas ya que este brinda información esencial para el desarrollo de los mensajes hacia tu consumidor potencial, grupos específicos, público general, etc.
- Determinación de los objetivos de comunicación: los autores sostienen que los objetivos de comunicación deben calzar en uno de los niveles del modelo de jerarquía de efectos que proponen los autores Rossiter y Percy, que tienen como guía cuatro objetivos: Establecer una necesidad de la categoría, crear conciencia de la marca, crear una actitud hacia la marca e influir en la intención de compra de la marca.

- Diseño de comunicaciones: Para lograr obtener una respuesta del público mediante comunicaciones, la empresa debe resolver tres aspectos esenciales: estrategia del mensaje (qué decir), estrategia Creativa (cómo decirlo) y fuente del mensaje (quién debe decirlo).
- Elección de canales de comunicación: se debe elegir por qué medio se debe enviar los mensajes a tu público meta. Existen dos tipos de canal: personal (recomendaciones) y no personales (masivos).
- Establecer presupuesto: para fijar la inversión para las comunicaciones de marketing se pueden considerar cuatro métodos: método costeable, método del porcentaje de ventas, método de paridad competitiva y método de objetivo y tarea” (pp. 564-565)

### **3.3.7. ¿Qué es el marketing de servicios?**

Para poder entender que es el marketing de servicios, es necesario primero definir qué es un servicio en sí. Durante mucho tiempo, la literatura se centró en definir el producto (bien físico) tomando al servicio como algo complementario. Esta investigación se centrará netamente en el servicio, ya que el caso a estudiar se refiere al servicio de la educación.

En ese sentido, los autores Lovelock y Wirtz (2015) definen a los servicios como:

“Los servicios son actividades económicas que una parte ofrece a otra y que generalmente, utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados en los receptores mismos, en objetos y otros bienes, de los cuales los compradores son responsables. A cambio de su dinero, tiempo y

esfuerzo, los clientes de los servicios esperan obtener valor al acceder a bienes, fuerza de trabajo, habilidades profesionales, instalaciones, redes y sistemas; sin embargo, por lo general no adquieren la propiedad de cualesquiera de los elementos físicos involucrados”. (p. 15)

Lovelock y Wirtz (2015) argumentan que los servicios son productos sin propiedad, además, implican cierta clase de “arrendamiento” para que los clientes obtengan beneficios. Esto puede incluir pagar por experiencias o soluciones deseadas que los clientes quisieran adquirir temporalmente (p. 14).

Siguiendo con lo dicho por Lovelock y Wirtz (2015), los servicios no pueden ser adquiridos en su totalidad, ya que no se puede comprar a una persona que brinda el servicio, por ello se denominan bienes de no propiedad. En ese sentido, identifican cinco categorías dentro del marco de la no propiedad:

- “Servicios de bienes arrendados: el servicio permite al cliente el poder de adquirir un bien físico temporalmente ya que no prefieren no poseerlo.
- Arrendamiento de espacios y lugares definidos: los clientes obtienen el arrendamiento de un espacio como puede ser casa, edificios, vehículos, etc.
- Arrendamiento de mano de obra y pericia: los clientes contratan a otras personas para que realicen determinados trabajos por ellos, esto puede ser porque no desean realizarlo por ellos mismo, o porque no tienen las habilidad o conocimientos para hacerlo.
- Acceso a ambientes físicos compartidos: el cliente arrienda el uso de un espacio compartido con otros clientes.

- Sistemas y redes: El acceso y uso de los mismos. Los clientes pagan por tener acceso a una red que podría ser base de datos, telecomunicaciones, aplicaciones, etc.”. (p.14)

De esta manera, un servicio puede pertenecer a diversas categorías. En el caso específicamente de la educación universitaria que se trata en la presente investigación, las categorías involucradas son: “arrendamiento de mano de obra y pericia, acceso a ambientes físicos compartidos y sistemas y redes” (Lovelock y Wirtz, 2015, p.14).

Es así que, llegamos a la parte donde debemos definir ¿qué es marketing de servicios? Pues existen autores que definen este concepto de diversas maneras. Sin embargo, según lo expuesto anteriormente, es conveniente citar a Kotler, Cámara, Grande y Cruz quienes definen que:

Marketing de servicios “es una rama del marketing que se especializa en una categoría especial de productos —los servicios—, los cuales, apuntan a satisfacer ciertas necesidades o deseos del mercado, tales como educación, transporte, protección, jubilación privada, asesoramiento, diversión, créditos, etc.” (Kotler, Cámara, Grande y Cruz, 2000, p. 32).

Al desarrollar el concepto de marketing de servicios, debemos saber que se consideran diferentes puntos respecto al marketing tradicional de bienes. En el caso de un producto físico se considera las 4P’s del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Sin embargo, en el caso de marketing de servicios, Lovelock y Wirtz (2015) consideran que para poder cubrir las necesidades de los clientes de manera adecuada se

deben considerar 3P's de servicio adicionales: el proceso, el entorno físico y personal (p. 22).

Para poder definir de manera correcta cada elemento del marketing de servicio, Lovelock y Wirtz (2016) definen las 7P's del marketing de servicios de la siguiente manera (pp. 22-24):

- Producto: El primer paso es la creación de un buen servicio, que satisfaga las necesidades del público objetivo. Para el diseño de este servicio se deben considerar dos elementos importantes: el bien fundamental y los elementos complementarios. El primero responde a la necesidad primaria del cliente y el segundo son los elementos que refuerzan y agregan valor al bien fundamental para el uso del cliente.
- Lugar y tiempo: la entrega del servicio puede involucrar directamente canales físicos o electrónicos, incluso podrían combinar los canales.
- Distribución: se debe tener en cuenta la entrega del producto fundamental y complementario. Sea el medio que sea, digital o físico, el producto fundamental será informar acerca del servicio con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes. El complementario es el proceso por el que el cliente tiene que pasar para obtener el servicio. Se deben considerar ambos.
- Tiempo: Este elemento es de vital importancia ya que los clientes consideran la rapidez y comodidad al momento de adquirir el servicio.

- Precio: el proceso de fijación del precio puede ser dinámico y complicado en el caso de servicios, ya que deben incluir en eso el tiempo y esfuerzo, y saber si el cliente estará dispuesto a pagar.
- No se pueden poner en un inventario: por la naturaleza de un servicio, este no se puede adjuntar en un inventario. Usualmente se tiene a la mano de obra y a los equipos a usar, por lo que esto representa la capacidad productiva para la empresa entregar el servicio. En ese sentido es importante considerar que los niveles de demanda se ajusten a la capacidad disponible de brindar el servicio y mantener a un cliente satisfecho.
- Promoción y educación: Este proceso es esencial dentro del marketing de servicios, esencialmente porque tiene tres roles fundamentales: proporcionar información y las asesorías necesarias, persuadir a los clientes meta de las ventajas de una marca o producto y animarlos a actuar en momentos específicos. Esta etapa es primordial ya que actúa como método educativo con los clientes y les enseña los beneficios del servicio, donde y cuando adquirirlo, cómo entrar al proceso de adquisición.

### **3.3.8. ¿Qué es el marketing educacional?**

Ahora bien, después de definir que es marketing de servicio, se empezará a definir el objetivo de un marketing educacional, teniendo en cuenta que el objeto de estudio de esta investigación pertenece al rubro de educación.

De esta manera, según Bustos y Becker (2016):

“Como punto de inicio de acción de marketing educacional se debe identificar el comportamiento de la institución hacia los alumnos y la calidad de servicios que brinda a los estudiantes. Luego, se prosigue con segmentación de mercado, identificación de servicios educacionales del centro educativo y de su competencia, uso eficiente de los canales de comunicación disponibles y creación de nuevos medios internos y externos, y el posicionamiento actual de la institución”. (p. 6)

Después de considerar estos puntos esenciales dentro de un centro educativo, lo cual Bustos y Becker denominan como un “diagnóstico” de la organización, se empieza a generar el valor de la empresa.

De esta manera, Bustos y Becker (2016) definen como marketing de educación:

“El esfuerzo de una institución educativa por diseñar una aplicación estratégica con el propósito de alcanzar una determinada posición en el mercado; de esta manera las corporaciones podrían alcanzar objetivos como: mejora de percepción y generar la buena disposición en la opinión pública, despertar el interés del público objetivo, que los directivos sean acogidos por el alumnado, orientar a la institución hacia el mercado potencial, uso de relaciones y tecnología para fortalecer lazos y hacerlos precederos, asignación de recursos y medición de resultados de gestión educativa y empresarial”. (p. 8)

Después de definir qué es el marketing educacional, es necesario saber que esta es esencial para la generación de valor y diferenciación de cualquier corporación educativa frente a un público exigente y dinámico, además de hacer frente a las diferentes competencias de mercado.

### **3.3.9. Creación de valor en el ámbito educacional**

Como es sabido, el marketing, visto de manera general, debe servir para generar una estrategia de creación de valor para con el público objetivo, la definición del marketing educacional no es ajeno a este concepto, sin embargo, el enfoque al público al cual se debe dirigir es a los padres o apoderados y estudiantes. Bustos y Becker (2016), sostienen que los padres o apoderados, así como los estudiantes, no solo son los que pagan por el servicio que se le va a brindar, sino que tienen expectativas que deben ser cumplidas (p. 6).

Para la creación de valor desde el rubro de educación, los autores Bustos y Becker (2016) sugieren que las corporaciones deben tomar en cuenta cuatro diferenciadores en la creación de valor, estos son: “1) Excelencia corporativa, 2) liderazgo de productos y servicios educativos, 3) familiaridad y relación con el estudiante y su familia e 4) innovación y creatividad” (p. 9).

Escoger y ejecutar un plan de marketing engloba diversas áreas de una organización. Por ello, Bustos y Becker (2016) consideran al marketing estratégico como primera etapa para el desarrollo del plan, dentro del cual se realizan acciones como investigación de mercado educacional, segmentación de mercado, selección de mercado y posicionamiento. En segunda etapa esta la parte de implementación, la cual consiste

en el marketing operacional, el cual consiste en el desarrollo del mix de productos y/o servicios educacionales, fijación de precios relacionado a la calidad de servicio ofrecido, y ejecución y producción de actividades. Por último, un adecuado plan de promoción que involucra el mix de comunicación (pp. 9 - 10).

Para los autores, la creación de valor en rubro de educación se debe dar desde cuatro áreas esenciales: Proyección de la imagen corporativa, productos educativos, servicios educativos y relaciones competentes.

#### **3.3.9.1. Proyección de la Imagen Corporativa**

Dentro de los componentes de proyección de la imagen corporativa se encuentran dos variables: imagen y marca. Según Bustos y Becker (2016) “la imagen es una representación figurada de un modelo original que se forma en la mente de las personas que lo perciben. Toda institución educativa es percibida y aprendida en imágenes por el usuario” (p. 24). Es así que, la construcción de imagen de una corporación educativa dependerá de las acciones y mensajes que emita a su público objetivo. En ese sentido, Bustos y Becker (2016, p.24) argumentan que, para la creación de un programa de Identidad Corporativa, las instituciones deben considerar tres variables importantes:

- Comportamiento Corporativo: son las acciones que realizan los directivos de la organización para con el público, este puede involucrar precio, políticas organizacionales, sociales y personales.
- Comunicación Corporativa: Mensajes emitidos por sus canales de comunicación.

- **Diseño Corporativo:** Referencia a la identidad visual creada por la organización, hace referencia a símbolos, logotipos, colores corporativos, entre otros elementos. Este también debe involucrar elementos como diseños de espacio, ambientales, piezas gráficas, etc.

En base a estas variables, los autores Bustos y Becker (2016) sostienen que los clientes o usuarios crean la imagen de una organización. Sin embargo, también argumentan que esta creación de imagen puede variar debido a dos realidades: la real que es lo que existe y es concreto de la organización; y lo que piensan o perciben los usuarios sobre esta según sus criterios (p. 25).

El segundo componente de la imagen corporativa es la marca, y en este caso en específico, la marca educacional. Según Bustos y Becker (2016) definen a la marca como “un nombre y medio de identificación. Es un conjunto de valores agregados que ofrecen beneficios funcionales y psicológicos al usuario” (p. 27).

La marca de una organización educativa debe identificar a la institución, lo que es capaz de realizar, crear y diseñar para su público. Además, que da un importante valor a sus servicios y productos educativos (Bustos y Becker, 2016, p. 28).

### **3.3.9.2. Productos y Servicios Educativos**

Entendiendo el concepto de producto educacional, debemos tener en claro que la educación es un producto y servicio, es decir, que las características que ofrece deben incluir aspectos tangibles e intangibles. En ese sentido, Bustos y Becker (2016) sustentan que el concepto de producto educacional involucra concepto de

tangibilidad e intangibilidad, que están compuestas por: 1) Componentes tangibles: bienes o artículos físicos. Dentro del paquete de servicio educacional, estos pueden ser: sillas, infraestructura, equipos, entre otros. Es un beneficio material, 2) Componentes intangibles: son los beneficios sensoriales, cognitivos y psicológicos detallados a continuación:

- Sensorial: Involucra el uso de sentidos donde influye el ambiente, actitud del personal administrativo, atmósfera, sonido, etc.
- Psicológico: Reflejado en la sensación de importancia, status, bienestar y satisfacción.
- Cognitivos: Conocimiento adquiridos por medio de profesores, programas de estudios, ambiente académico, etc. (p. 36)

Ambas cualidades deben satisfacer las necesidades y deseos del público objetivo que son los padres, apoderados y estudiantes. Además, los autores sustentan que también es importante reconocer la diferencia entre estos componentes pues “las formas de controlar la calidad de la prestación de servicios dependen de la naturaleza de los componentes que influyen en la percepción del usuario” (p. 37).

Es así que, siguiendo la línea teórica de Bustos y Becker, se desprende que la organización educativa depende de sus servicios y productos educacionales, estos no solo crean valor, sino que su calidad y buen servicio conlleva a que los usuarios, en este caso alumnos, lleguen a brindar una recomendación, la cual ayudará a cumplir su misión principal: captar y retener alumnos (p.32).

Según los autores, la entrega de servicios educacionales eficaces lleva a que los clientes, que son los estudiantes, padres o apoderados, construyan experiencias tanto físicas como emocionales. Por ello, es necesario saber que un servicio de calidad al alumno es aquel que proporciona al mercado objetivo una satisfacción académica de mayor grado (p.32).

De acuerdo con Bustos y Becker (2016), el servicio educacional debe ser clave para la diferenciación y creación de lazos con el usuario. Por ello, los autores proponen tres situaciones que afectan las relaciones con los clientes (p.33):

- “Falta de consideración
- Falta de calor y hospitalidad
- Falta de profesionalismo”

De esta manera, es que el servicio educacional debe estar orientado a la construcción de lazos con la comunidad estudiantil, la cual engloba varios aspectos, no solo lo académico.

Bustos y Becker (2016) al respecto se refieren a:

“El servicio al cliente/usuario estudiantil incluye todo lo que tiene lugar dentro y fuera de la institución educativa, desde la forma en la que el personal saluda, hasta el ambiente general y la forma en la que se manejan todas las situaciones académicas y personales”. (p. 34)

Puesto que los servicios educacionales son importantes para la formación de relaciones con el usuario/cliente, Bustos y Becker (2016) señalan las siguientes funciones del servicio educacional ante el cliente (p. 34):

- “Establecer un ambiente agradable para cada usuario estudiantil.
- Agilizar el flujo funcional del usuario.
- Personalizar los servicios educacionales para cada usuario.
- Organizar y proporcionar información clara a cada uno”.

Como se viene mencionando en esta sección, el servicio educacional es el bien esencial para la creación de valor de la organización, pero igual de importante que la formación de lazos con los usuarios/ clientes que son los apoderados o padres y estudiantes. En esa misma línea, es importante saber que los servicios educacionales juegan un papel importante en la diferenciación en el mercado y la fidelización a los clientes.

Por estas razones, y considerando la relevancia de los servicios educacionales, Bustos y Becker (2016) consideran importante las siguientes características para los servicios educacionales de calidad (pp. 35-36):

- “Son intangibles: los servicios educacionales no pueden experimentarse antes de su uso.
- Son perecibles: los servicios educacionales solo se adquieren y ocupan mientras estén disponibles. Se debe tener cuidado con la demanda por esta característica.

- Son heterogéneos: los productos educacionales pueden ser iguales, pero el servicio educacional está sujeto a la percepción de calidad variable de cada persona.
- Son simultáneos: los servicios se ejecutan con el usuario, al mismo tiempo que se produce, el usuario lo recibe. Es por ello, que cualquier error en el proceso afecta al cliente y a su percepción de calidad respecto al servicio educacional”.

En este punto, es importante recalcar que, según los autores, todo lo relacionado con la institución educativa comunica algo. La cadena de experiencias del usuario inicia cuando empieza a tener contacto con la institución educativa, por lo que el nivel de percepción calidad varía en cada persona y es algo que las organizaciones deben prevenir (p. 37).

Para recalcar, después de todo lo expuesto, es primordial darse cuenta que un buen producto y servicio educacional influyen directamente en el nivel de percepción de calidad de los alumnos/clientes/usuarios. Es por ello, que las instituciones deben estar en continua evaluación de satisfacción de sus estudiantes para saber sus percepciones.

En este sentido, Bustos y Becker (2016) sostienen que:

“Cuando un usuario analiza la calidad de un servicio educacional, no separa sus componentes, lo juzga como un todo. Percibe una imagen general. Lo que prevalece es la impresión general del conjunto, por ello

cuando existe algún defecto de un elemento de un servicio, el cliente – usuario tiende a extender los defectos a todo el servicio” (p. 38).

Dentro del ámbito de servicios educacional es importante mencionar uno de los factores que influyen directamente en este y su creación de valor y es el del personal y su relación y contacto con los usuarios educacionales.

Como se ha mencionado anteriormente, para crear valor en una institución se debe considerar generar un ambiente amigable, propicio para construir y fortalecer las relaciones con los usuarios.

Es por ello que, Bustos y Becker (2016) mencionan que:

“El personal constituye la cara de la institución educativa y su desempeño cumple un rol fundamental en la interacción con el usuario representada por una actuación profesional de nivel. Ellos son las personas que “arman y relacionan” el servicio educacional en presencia y con el usuario”. (p.40)

Para Bustos y Becker (2016), el personal en relación y contacto tiene funciones operativas y relacionales. En las operativas ve actividades mucho más tangibles del servicio que son los procedimientos y demás tareas. Por otro lado, las funciones relacionales responden a la actitud que se da al momento de dar las acciones operacionales como la actitud frente al alumno (p.41).

De acuerdo con Bustos y Becker (2016), cuando el usuario hace contacto con el personal, evalúan los siguientes aspectos (p.41).

- Visibles: apariencia física, ambiente, vestimenta, soporte físico.
- Gestuales: ademanes, profesionalismo, contacto visual.
- Verbales: su educación, visión, profesionalismo en su comunicación, frases, precisión, entre otros.

Según Bustos y Becker (2016), para que el personal ejecute de manera correcta su trabajo, la empresa debe delimitar de manera correcta sus funciones. Además, se debe precisar el contenido operacional, de manera que sea estandarizado y acorde al servicio. Todo esto se consigue con capacitación continua por medio de programas gestionados por la institución (p. 42).

Como se mencionaba, para Bustos y Becker (2016), el personal debe cumplir una función en específico, por lo identifican los principales roles en los siguientes (p.43):

- Contactadores: profesores, directivos, personal que tiene comunicación frecuente o periódica con el usuario.
- Modificadores: ocupan puestos menores y no están relacionadas con el marketing, pero que si tienen contacto con los alumnos (secretarios, administrativo, etc.).
- Influyentes: están involucrados con las estrategias del área de marketing pero que tienen escaso contacto con los estudiantes.
- Aislados: personas que no tienen contacto con los usuarios ni con marketing, pero que sus funciones afectan al servicio educativo.

### **3.3.9.3. Relaciones Competentes en el marco del Marketing Educativo**

El último elemento, y no menos importante, dentro de proceso de creación de valor es la de crear relaciones competentes con los usuarios educacionales. Dentro de este punto, según Bustos y Becker, hay dos conceptos centrales: Marketing relacional y *Customer Relationship Management* (CRM). Ambos son ejes para el desarrollo de este.

Si bien Bustos y Becker introducen el concepto de marketing relacional, es importante poder desarrollar este tema con un poco más de profundidad, ya que brinda luces sobre las relaciones de comunicación referentes al tema de investigación de la presente tesis. La teoría de referencia para este concepto será la de Jaime Rivera, autor que brinda un amplio panorama respecto a este tema.

Primero empezaremos definiendo ¿qué es el marketing relacional? Rivera (2016) define: “El marketing relacional es el proceso que involucra a toda la organización para establecer y mantener relaciones durables con mercados rentables, a través de estrategias y tácticas proactivas para satisfacer sus necesidades específicas, de manera individualizada” (p.48).

De esta manera, se sustenta que gran parte del éxito de las empresas es mantener relaciones buenas con los clientes, este no solo asegura una venta, sino que fortalece la confianza del mercado.

En ese sentido, Jaime Rivera (2016) sustenta que:

“La competitividad de las empresas no solo se fundamenta en conseguir intercambios exitosos con sus mercados, sino en establecer relaciones

estables y mutuamente beneficiosas con estos. Dichas relaciones permiten conseguir la satisfacción y la “lealtad de los mercados y asegurar la rentabilidad de la empresa, pues se pasa de un marketing de intercambios aislados a un marketing de relaciones integrales basadas en la confianza y en la satisfacción de objetivos comunes” (p. 37).

Así el concepto del marketing fue cambiando, poniendo al cliente como centro de cualquier operación dentro de la empresa. Jaime Rivera (2016) sustenta que anteriormente, en el siglo pasado, se consideraba al marketing como herramienta para asegurar intercambio transaccional con el cliente. Este concepto se acuñaba dentro de las definiciones de marketing en general. Sin embargo, posteriormente, debido a las exigencias de los mercados y la competitividad, se introdujo el concepto de marketing relacional, concepto que enfoca al cliente como el centro de las operaciones de las empresas (pp. 48-49).

Teniendo en cuenta la importancia del marketing relacional, se debe considerar las características básicas que estas debe tener. Por ello, Rivera (2016) propone las siguientes (p. 50):

- “La relación: orientado a la creación, desarrollo y fortalecimiento de las relaciones con el cliente.
- La interacción: generación de valor mutuo entre la empresa y el cliente, lo que conlleva a una continua comunicación entre ambos.
- El largo plazo: visión estratégica entre el establecimiento y fortalecimiento de las relaciones entre la empresa y los clientes.

- La personalización: personalización de los conocimientos y mensajes según las características específicas de cada cliente.
- La memoria: registro de datos importantes de los clientes que permita conocerlos y prepararse para la satisfacción de sus necesidades. Además, almacenar la información de sus interacciones para corregir fallas que puedan causar insatisfacción.
- Orientación al cliente: enfoque de la organización hacia una participación del cliente en vez de una participación de mercado. De igual manera, se deben clasificar a los clientes según su rentabilidad en el corto y largo plazo. Aunque se clasifiquen, lo ideal es considerar a todos los clientes de una organización”.

Para crear, desarrollar y fortalecer las relaciones con los clientes, pueden existir muchas maneras. Sin embargo, los métodos que se utilicen deben estar acorde al mercado que te diriges como a las herramientas que se dispone. De esta manera, Rivera sostiene que las diversas tácticas asociadas al marketing relacional pueden variar según los desarrollos tecnológicos, sociológicos o legales. Es así, que recopila las principales tácticas para el marketing relacional (pp. 54-64):

- Marketing Directo: Este tipo de marketing normalmente iba asociado con la venta sin intermediarios. No obstante, el concepto se ha ido modificando con el tiempo, por lo cual, Rivera (2016) cita a Kotler y Armstrong quienes indican que este concepto “consiste en conectar de manera directa con los consumidores meta, cuidadosamente

seleccionados. Ya sea segmentos o individuos, a menudo sobre una base interactiva y personal” (p. 55).

Jaime Rivera (2016) explica que el marketing directo es un “tipo de marketing relacional que se basa en el uso de base de datos para almacenar información importante de los clientes”, micro segmentando a los clientes para que luego se personalice la comunicación mediante los canales como: teléfono, mailing, internet, etc. Haciendo uso de estos medios promocionales, la empresa puede medir sus esfuerzos y evaluar inversión según los recursos obtenidos (pp. 55-56).

Para terminar con el marketing directo, Rivera (2016), citando a Stone, quien señala que los atributos que el marketing directo debe cumplir son: Interactivo, multicanal, respuesta medible, y local (p. 58).

- One to One marketing: “Estrategia de marketing basado en la personalización de las acciones por el conocimiento profundo de los intereses y hábitos del consumidor individual. Con la llegada del internet, este tipo de marketing se ha convertido en una práctica habitual y eficiente” (p. 61). Según Rivera (2016), para implementar el marketing 1 a 1, se debe tener en consideración los siguientes pasos: identificar a los clientes rentables que justifiquen este tipo de relación, interactuar para desarrollar un perfil del contacto como de compra del cliente, convertir la información obtenida en un activo para la empresa, y realizar acciones personalizadas para que el cliente se sienta exclusivo (p. 64).

- Clienting o gestión de la interacción: Este es un método utilizado para atraer o conquistar a los clientes más rentables de manera emocional. El objetivo es manejar las expectativas en todo su proceso de compra para desarrollar la lealtad y retención. Para lograrlo, es importante saber las necesidades tangibles y emocionales durante toda la etapa de transacción.
- Marketing de redes: como es conocido, las redes sociales se han convertido en un canal de comunicación para ofrecer productos y obtener información. En este sentido, Rivera (2016) sostiene que “los responsables del marketing han sido capaces de observar la fuerza de este canal de comunicación y han comenzado a adaptarse con el objetivo de estar más cerca al cliente” (p. 69). De esta manera, las empresas no solo obtienen llegada hacia el mercado objetivo, sino que también información de lo sus clientes a través de sus interacciones en diversas plataformas.

En el marco de la presente tesis, se verá el relacionamiento de la cuenta de Facebook de la carrera de Relaciones Internacionales con los usuarios (alumnos). Es así, que Dodson (2017) sostiene que hay diversas formas de evaluar el desempeño de las redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, incluso blogs en Wordpress (p. 126). Los indicadores (KPI's) de redes sociales se clasifican en dos tipos: Indicadores de publicidad e indicadores de relacionamiento.

“Los indicadores de relacionamiento son: alcance, seguidores, tendencias, likes, compartidos, comentarios, retweet, favoritos, respuestas, mensajes directos, clic por post, entradas de la competencia.

Por otro lado, los indicadores de publicidad son: Impresiones, clics, costo por clic, conversiones, apps instaladas”. (Dodson, 2017, p. 126)

- *Customer Relationship Management* (CRM): Rivera (2016) brinda dos perspectivas al concepto (p. 71):
  - CRM desde la perspectiva de la tecnología de la información: Es el conjunto de programas mediante los cuales se puede reforzar la relación operativa con el cliente para conocer mejor a los clientes, facilitar gestión de contactos y cómo tratar a los clientes cara a cara.
  - CRM como automatización de funciones: “Según esta perspectiva, la empresa adquiere herramientas informáticas para mejorar el proceso de venta, marketing y servicio al cliente” (p. 71).

El marketing relacional en la presente tesis es importante debido a los beneficios que este trae a una organización, más aún considerando que el rubro de educación se basa en establecer relaciones continuas entre la empresa y los estudiantes.

Por ello, Rivera (2016) considera tres beneficios principales que el marketing relacional trae a una empresa: permite que sus clientes valoren más su oferta, que consigan mayores beneficios económicos, y que obtengan lealtad en el mercado (p. 79).

### **3.3.10. La Educación y la Comunicación**

La comunicación es uno de los componentes principales para una organización, más si esta está basada en las buenas relaciones que tiene con su público. Este es el caso del sector educativo, cuya razón de ser son los estudiantes y el cumplimiento de manera correcta de sus expectativas y necesidades, y no solo del estudiante, sino de las personas que influyen en su decisión, en este caso padre o apoderado.

En las instituciones de educación, la empresa se ve expuesta constantemente a comunicar. Bustos y Becker (2016) sostienen que “todo lo que organiza una institución educativa comunica. Ya sea en un enfoque personal, uno selectivo, o también uno masivo” (p. 19).

Los autores Bustos y Becker (2016) argumentan que “una institución educativa desarrolla la comunicación en tres niveles: personal, selectiva y masiva” (p. 19).

Cuando se habla de comunicación, es necesario considerar todo el proceso de comunicación, ya que desde ahí parte la generación de estrategias. Bustos y Becker (2016) argumentan que el proceso de comunicación se desarrolla en base de los siguientes componentes: fuente, emisor, en codificación, medios, decodificación, receptor y respuesta. En todo proceso siempre puede existir interferencias tanto físicas como psicológicas que puedan impedir la entrega de manera correcta del mensaje (p. 20).

Al tener en cuenta que las personas pueden sentirse influenciadas por sus propios criterios de pensamiento, así como factores externos, respecto a los mensajes que reciben. Bustos y Becker (2016) proponen tres conceptos fundamentales y habilidades

que deben tener en cuenta al realizar actividades de comunicación en la educación: Empatía, asertividad y retroalimentación (p.21).

- Empatía: esta habilidad consiste en ponerse en el lugar del otro, respetar y comprender a los demás. “Es el esfuerzo que uno hace para poder reconocer y comprender los sentimientos y actitudes de otras personas, así como las circunstancias que le afectan en un momento determinado” (Bustos y Becker, 2016, p. 22).
- Asertividad: esta habilidad se basa en comunicarte y expresar un mensaje de una manera adecuada y oportuna, sin menospreciar ni desconsiderar la opinión y derecho de la otra persona. La comunicación es el proceso mediante el cual cada persona se lleva una experiencia interna, por lo que para que haya una comunicación efectiva se debe tener asertividad para con el objetivo de comunicación (Bustos y Becker, 2016, p. 22).
- Retroalimentación: la retroalimentación es la respuesta que se da ante un mensaje. Un buen servicio educacional logra obtener una respuesta e información de sus usuarios como pueden ser los niveles de satisfacción, y de esta manera la empresa puede realizar cambios efectivos en la organización. La retroalimentación permite identificar los problemas y mejorar el servicio, y la retroalimentación lo permite en base a lo siguiente: Identificación de problemas en el servicio entregado, registro de problemas detectados, adoptar acciones específicas respecto a esos problemas, y evaluar los resultados obtenidos (Bustos y Becker, 2016, p. 39).

Para lograr obtener esta información que es tan esencial para la mejora del servicio, Bustos y Becker (2016) proponen, dentro del marco de servicios de educación, las siguientes acciones (p. 40):

- El personal de la institución debe detectar los servicios buenos y los deficientes, además de tratar temas de conflictos que han reportado los usuarios durante las reuniones de trabajo.
- Registrar los comentarios de los usuarios, así como buscar cambios o ajustes para mejorar el servicio.
- Entrevistas individuales con los usuarios que abandonan la institución, los que faltan, los que nunca volvieron, los insatisfechos y satisfechos. Una conversación personal con ellos brinda información necesaria sobre sus necesidades, servicios a mejorar, entre otros.
- Focus – Group dirigida y planificada por un especialista centrado en aspectos del servicio educacional que preocupa al personal administrativo.
- Colocar buzón de sugerencias donde los estudiantes puedan dar sus opiniones.

Para la implementación de todas estas actividades tanto el personal de la organización como a los usuarios educacionales se les debe comunicar (Bustos y Becker, 2016, p. 40).

### **3.3.11. Modelo Bucket**

El modelo Bucket enfocado en la educación es la propuesta teórica para la generación de valor en las instituciones educativas que proponen Bustos y Becker. Esta

teoría propone involucrar a todas las áreas de las empresas para generar relaciones a largo plazo con los usuarios y clientes potenciales, los autores lo definen de la siguiente manera: “El esfuerzo continuo de una institución educativa por diseñar una aplicación estratégica y táctica para alcanzar una determinada percepción en el público que favorezca el desarrollo de la gestión educacional, en un cierto mercado” (Bustos y Becker, 2016, p. 77).

Para que el modelo Bucket funcione de manera eficaz, Bustos y Becker (2016) sostienen que debe estar alineados tres componentes (p. 76):

- Aspecto académico (productos y servicios educacionales).
- Aspecto empresarial, tomando la institución educativa como una empresa.
- El público de todos sus segmentos.

Asimismo, dentro de la definición del Modelo Bucket, refiere al uso correcto de las herramientas de marketing operacional y de comunicación, ya que de estas depende la proyección correcta de la imagen institucional, los productos ofrecidos, así como el adecuado mensaje dirigido a los diferentes segmentos (Bustos y Becker, 2016, p. 77).

De este modo, para el desarrollo e implementación de este modelo, las áreas o componentes involucrado para lograr su eficacia son: “producto y servicio educacional, entorno de marketing, relación y contacto, acciones estratégicas y tácticas, y mix de comunicación y publicidad. El modelo Bucket indica que todos estos factores dependen uno del otro” (Bustos y Becker, 2016, p. 77).

Teniendo en claro que el modelo Bucket es un plan estratégico que involucra otras áreas, los autores sostienen que la planificación estratégica de este modelo sienta sus bases en la comunicación corporativa, y su función es generar valor en tres niveles diferenciados: “comunicación personal, comunicación selectiva, y comunicación masiva” (Bustos y Becker, 2016, pp. 78 - 79).

La comunicación dentro del modelo es la clave para su éxito, por lo que es importante delimitar los objetivos de comunicación, es así, que lo autores plantearon objetivos generales de comunicación (Bustos y Becker, 2016, p. 79):

- Potenciar la imagen de la institución dentro del segmento.
- Atraer e incrementar el número de potenciales clientes.

En este punto, es importante saber qué es el planeamiento estratégico del cual hablan los autores. El planeamiento estratégico es una estrategia competitiva que crea y genera posicionamiento diferenciado e innovador (p. 80). Además, Bustos y Becker (2016) sostienen que el planeamiento es una estrategia transversal, es decir que se debe aplicar a todas las áreas de la institución educativa. Las funciones que desarrolla son las siguientes (pp. 81-82):

- “Definición del mercado
- Segmentación del mercado
- Análisis de la competencia
- Análisis del entorno genérico
- Posicionamiento competitivo
- Ventajas a terceros y alianzas estratégicas
- Formulación de estrategias orientadas al mercado”

Según las funciones mencionadas, Bustos y Becker (2016) proponen algunos planteamientos para definir las estrategias a seguir (p. 82):

- Estrategia académica: decisiones sobre los programas educacionales, evaluar y tomar decisiones respecto a mejoras, anulaciones e innovaciones.
- Estrategia de oportunidad de servicio: identificar nuevos productos para generar oportunidades de mercado.
- Estrategia competitiva: evaluación de la competencia y no ignorarla.
- Estrategia de posicionamiento: percepción del usuario de la institución respecto a las otras.
- Estrategia de mercado objetivos: público interesado en el producto/servicio educacional y está dispuesto a pagarlo. Dentro de esta estrategia se incluye las estrategias de mercado que son: estrategia de penetración, estrategia de desarrollo de producto educacional, estrategia de extensión de mercado educacional, y estrategia de diversificación educacional (horizontal, vertical y concéntrica).

Una vez analizado el mercado y la situación actual, el Modelo Bucket se puede adecuar a las diferentes áreas de la empresa para mejorarlas. Los aspectos de acciones y tácticas de marketing y comunicación se deben tocar como punto aparte (Bustos y Becker, 2016, p. 83).

Es importante tener en claro los factores y componentes que involucran el Modelo Bucket para su adecuada implementación, a continuación, Bustos y Becker (2016) mencionan:

“Producto educacional, entorno de marketing, servicios educacionales, relación y contacto, acciones estratégicas y tácticas, y el mix de comunicación y publicidad tienen individualmente una función ejecutoria independiente y sirven integradamente al formato táctico del plan completo que debe desarrollar la institución educativa”. (p. 88)

A continuación, se observa el diseño del Modelo Bucket, planteado desde la perspectiva educativa por Bustos y Becker (2016):

Figura 1

*Diseño de Modelo Bucket por Bustos y Becker.*



*Fuente:* Bustos y Becker, 2016, p. 84.

Las acciones estratégicas y tácticas del modelo Bucket, “es un plan integrador que cubren los aspectos de marketing y comunicación”. En ese sentido, las acciones que primero se deben de concretar y que van dirigido al mercado son las siguientes (Bustos y Becker, 2016, p. 89):

- “Definición del período de la acción estratégica.
- Determinar objetivos específicos.
- Definir la cobertura.
- Definir público objetivo.
- Definir público secundario.
- Seleccionar regiones de acción”.

Entrando ya a la parte del desarrollo del plan estratégico, Bucker y Becker (2016) sostienen lo siguiente: “El desarrollo de los distintos niveles del plan estratégico se sustenta en la eficiencia, la rigurosidad y la constancia de los responsables de llevarlo a la práctica” (p. 89).

A continuación, se detalla los niveles estratégicos del plan:

- Nivel interno para la retención de alumnos: después de investigar y realizar un diagnóstico de la situación de la institución, se desarrollan e implementas los aspectos mencionados anteriormente: Servicios educacionales, productos educacionales, y la gestión de la relación y contacto. Todo esto con el objetivo de mantener a los usuarios actuales. Asimismo, las acciones se deben planificar y ejecutar dentro de un tiempo o período determinado (Bustos y Becker, 2016, p. 89).

- Nivel externo para la captación de potenciales alumnos: al igual que el interno, este plan se debe dar dentro de un período de tiempo determinado. Este nivel se desarrolla en tres áreas: comunicación selectiva y personal, acciones que se complementan con la comunicación masiva para poder llegar al público; comunicación selectiva de usuarios actuales y potenciales, el objetivo es la captación de postulantes, este método es más efectivo ya que persuade mejor al cliente usando herramientas como telemarketing, correo electrónico, entre otros (Bustos y Becker, 2016, p. 90).
- Comunicación personal en proceso de admisión: relación comunicativa directa sobre información relevante, motivación, recomendaciones, persuasión frente a los estudiantes postulantes.

El último componente para ejecutar el plan estratégico es el mix de comunicación y publicidad. Este factor es el que da visibilidad a la estrategia mediante diversos canales como: Publicidad, relaciones públicas, prensa y tecnología online (Bustos y Becker, 2016, p. 92).

Para proyectar todas las decisiones tomadas dentro del plan estratégico, la empresa debe crear una estrategia de comunicación, en ella el centro educativo debe tomar cinco decisiones (Bustos y Becker, 2016, p. 92):

- “¿Qué objetivos de comunicación deben fijarse?
- ¿Qué decir en la comunicación?
- ¿Cómo decirlo?
- ¿Dónde decirlo?

- ¿Cómo distribuir en el tiempo la comunicación?”

Para poder responder a las preguntas, se debe saber que se está trabajando un plan estratégico dentro del rubro de educación. Por lo que es ideal definir publicidad educacional, según Bustos y Becker (2016) es: “La publicidad educacional es una técnica de comunicación empresarial basada en la psicología, la creatividad y la organización, que intenta provocar un comportamiento favorable hacia el conocimiento y uso de productos o servicios educacionales determinados” (p. 93).

Dentro del marco de la publicidad educacional, los autores señalan la importancia de diferenciar a la institución educativa, utilizando técnicas innovadoras y que generen reacciones de parte del público objetivo. Para que la comunicación publicitaria sea efectiva, se deben dar los mensajes de manera diferente que al de la competencia, para que así cause el efecto de recordatorio en el público (Bustos y Becker, 2016, p. 93).

Además, existen otros dos factores a considerar dentro de la publicidad educacional, más aún en los casos de captación: Los servicios educacionales y la imagen del instituto educacional (Bustos y Becker, 2016, p. 94).

Dentro del mix de comunicación también se trata las relaciones públicas educacionales. Las relaciones públicas crean una imagen del centro educativo, este componente permite la visibilidad junto con la prensa. De esa forma, las relaciones públicas pueden agregar valor a la institución de la siguiente manera (Bustos y Becker, 2016, pp. 96 - 97):

- Aumentando la publicidad con bajo costo marginal.
- Agregando “chispa” a los programas de marketing.
- Contar historias que hay detrás.

- Agregando credibilidad al mensaje.

Las relaciones públicas dentro de las instituciones educativas, tienen como finalidad la gestión de la imagen corporativa, por ellos se debe considerar las siguientes actividades (Bustos y Becker, 2016, pp. 97 - 99):

- Gestión de las comunicaciones internas: se establecen mecanismo para que el personal administrativo como directo conozcan de las políticas de la educación, además para afianzar los lazos entre los trabajadores y tomar decisiones. Para llevarlas a cabo se puede utilizar mailing, blog corporativo, diarios, etc.
- Gestión de comunicaciones externas: el objetivo es establecer lazos con instituciones externas como pueden ser colegios y otros institutos educativos.

El último componente dentro del plan estratégico es la tecnología online. Este aspecto es importante porque no solo involucran las herramientas tecnológicas, sino que dentro del marco de la pandemia del COVID – 19, es esencial para el desarrollo de la educación. La tecnología brinda herramientas para alcanzar los objetivos educacionales, además que brindan interactividad entre los usuarios. Este aspecto está ligado al marketing educacional porque hoy en día es un insumo valioso y atractivo para el usuario, y sin duda es soporte para captar más estudiantes (Bustos y Becker, 2016, p. 99).

### 3.3.12. ¿Qué se entiende por fidelización?

En primera instancia, se debe mencionar que el concepto de fidelización ha tenido diversos enfoques y teorías con el pasar de los años. Ello significa que este término ha ido evolucionando y que, además, ha ido adquiriendo nuevos enfoques. De hecho, en la actualidad, muchos autores coinciden que, para lograr la fidelización de los clientes, las empresas de productos o servicios deben de contar con una visión enfocada en el cliente y sus motivaciones, distinto a lo que sucedía años atrás, cuando las organizaciones se preocupaban más por la cantidad de ventas y los indicadores de compra. Reforzando lo mencionado, se trae a colación a Alfaro (2003), citado por Baptista de Carrasco y León de Álvarez, quien define a la fidelización como la simple repetición de una compra (p. 27). Sin embargo, tiempo después, esta definición fue desplazada gracias a nuevos estudios.

Y es que Baptista de Carrasco y León de Álvarez (2009) encuentran que es propicio que las empresas cuenten con una cultura orientada hacia el cliente, prácticas de proceso de información que permitan conocer todo sobre el cliente y estrategias para desarrollar productos o servicios que otorguen valor agregado, lo cual los diferenciará de la competencia.

En consecuencia, estos autores señalan que la fidelización es mucho más compleja y debe ser entendida como un proceso en el que intervienen diversos factores condicionantes; a saber:

“La gestión de recursos humanos, las relaciones con grupos de interés, la innovación, las tecnologías y sistemas de información, la gestión de quejas

y recuperación del servicio, la imagen del proveedor, la calidad del servicio, la satisfacción, la confianza y la disposición y emoción”. (pp. 32-34)

Por tanto, la importancia no solo recae en estudiar el comportamiento de los usuarios hacia la repetición de compra, sino también hacia sus actitudes y pensamientos (Baptista de Carrasco y León de Álvarez, 2009, p. 34). Como se ve, desde inicios del siglo XXI, el concepto de fidelización ha pasado de enfocarse netamente en el volumen y repetición de compra a mirar la parte más interna del cliente, es decir, sus percepciones, actitudes y comportamientos hacia la marca o el servicio.

En ese orden de ideas, Alcaide (2015) profundiza un poco más sobre los elementos que tienen incidencia en la fidelización. Para él, este término es visto a modo de trébol, compuesto por cinco aristas y un núcleo. Dentro del núcleo se encuentran tres pilares: “la cultura de la empresa orientada al cliente, la experiencia del cliente y la estrategia relacional”. Con esta base, la empresa debe empezar a trabajar en las aristas: “información de los clientes, marketing interno, comunicación con los clientes, la gestión de la experiencia del cliente y planes de incentivos y privilegios para los clientes” (Alcaide, 2015, pp. 43-44). Como se ve, desde otra perspectiva, lograr la fidelización las empresas deben desarrollar estrategias en el que se destaque la importancia del cliente.

Por su parte, Schnarch (2017) indica que la fidelización “se trata de una actitud proactiva de una empresa por encontrar y desarrollar un vínculo afectivo duradero con sus mejores clientes, para que sientan la marca como algo propio y quieran contribuir a

su crecimiento y supervivencia” (p. 150). De esta manera, se refuerza la idea de que este concepto va más allá de analizar simples indicadores de compra y se enfoca en desarrollar un vínculo comprometido y de largo plazo con el cliente. Esta evolución ha dado lugar a que las acciones de comunicación y marketing realizadas por las organizaciones pasen de un paradigma transaccional a otro relacional o de uno a uno. El primero orientado netamente a las ventas, de carácter unidireccional, con poco seguimiento post venta e interesado por indicadores de compra. Mientras que lo segundo está más orientado al cliente, de carácter bidireccional y colaborativo, buscando la confianza del cliente y asegurando la satisfacción del mismo (Schnarch, 2017, pp. 85-87). Definitivamente, este nuevo enfoque relacional hace evidente que los esfuerzos corporativos para fidelizar deben tener como fin principal al cliente y dejar como obsoleta aquella visión orientada a las ventas.

### **3.3.13. Beneficios de la Fidelización**

Hemos visto la evolución de la fidelización con el paso del tiempo, pero también es necesario definir las ventajas y/o beneficios que traen estas herramientas para las organizaciones.

De hecho, aplicar estrategias de fidelización genera beneficios tanto para la empresa, como para los usuarios. Dentro de las ventajas para las empresas se destacan:

Tabla 2

*Ventajas de la fidelización*

<b>Ventajas</b>	<b>Descripción</b>
<b>Facilita e incrementa las ventas</b>	A través de la venta cruzada, es decir ofrecer algo que no tienen.

<b>Reduce los costos</b>	Es más rentable retener a los clientes que atraer nuevos.
<b>Retención de empleados</b>	Al tener una base sólida de clientes fidelizados, los colaboradores se sienten parte de un negocio estable.
<b>Menor sensibilidad al precio</b>	Los clientes fidelizados son menos sensibles al precio, es decir están dispuestos a pagar más por el servicio.
<b>Los consumidores fieles actúan como prescriptores</b>	Uno de los aspectos más importantes de la fidelización es que los clientes generan publicidad boca a boca.

*Fuente:* Schnarch, 2017, p. 87.

### 3.3.14. Fidelización en el Sector de Servicios

Alcaide (2015) es muy claro al afirmar que, para conseguir la fidelización en el sector de servicios, la empresa y los consumidores no pueden separarse, es decir, son uno solo. Esto sucede porque son los colaboradores quienes tienen contacto uno a uno con los clientes (p. 25). En base a ello, “la experiencia provocada en los clientes, tiene tanto o más importancia (a los ojos de los clientes) que la calidad interna” (p. 26). En esta oración, se entiende por “calidad interna” al servicio básico otorgado, lo cual da luces de que la percepción del consumidor, por ejemplo, va más allá de sólo recibir clases diariamente en la universidad de tu elección, sino que también tendrá valor la calidad de la información, las instalaciones, la experiencia del profesor, la malla curricular, entre otros factores.

Por otro lado, es imperativo gestionar una relación a largo plazo con el cliente, puesto que la competitividad de los servicios es alta. En ello, Alcaide (2015), señala “si sus competidores están haciendo las mismas cosas que su empresa, el producto y el precio no serán una ventaja competitiva sostenible y perdurable” (p. 28). Así generar valor en los clientes se convierte en una herramienta valuable.

Por otro lado, para Albrecht, citado por Schnarch, el sector de servicios debe ser entendido como un triángulo en el que interactúan 4 elementos, en donde el cliente se encuentra en el centro de todo. Esto explica que, definitivamente, las estrategias de comunicación integradas y todas las acciones de una empresa (servicios, sistemas y personal) deben orientarse hacia el cliente.

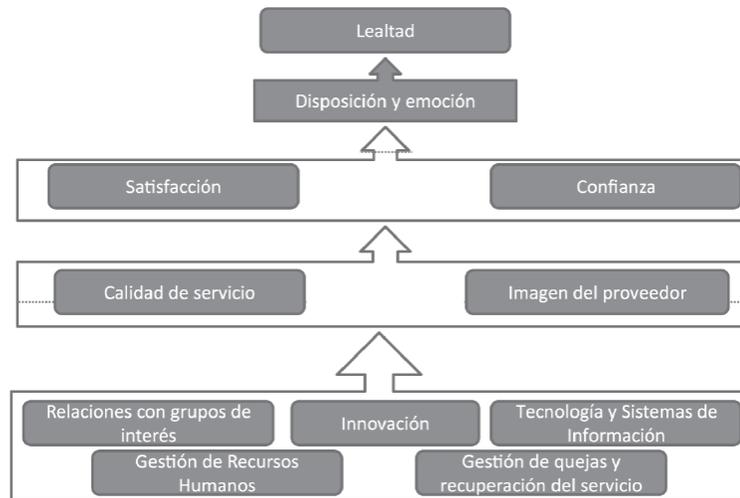
### **3.3.15. Perspectiva Teórica de la fidelización**

#### **3.3.15.1. Baptista de Carrasco y León de Álvarez**

En el 2009, Baptista de Carrasco y León de Álvarez presentaron un modelo que agrupa los diferentes “factores y relaciones condicionantes de la lealtad”. La idea de lo presentado por estos autores es que, a modo de procedimiento, la lealtad se consigue gracias a una serie de etapas compuestas por factores condicionantes, es decir, es necesario cumplir con uno de ellos para lograr dicho objetivo. Además, se menciona que la lealtad debe ser un esfuerzo continuo, pues a pesar de haber logrado, en un momento determinado, la lealtad de un cliente, esto puede cambiar a raíz de la falta de uno de estos elementos condicionantes (Véase Figura 2).

Figura 2

*Factores Condicionantes de la Fidelización*



*Fuente:* Baptista de Carrasco y León de Álvarez, 2009, p. 12.

Siendo así, existen cuatro etapas para lograr la lealtad. La base de este proceso está compuesta por cinco elementos condicionantes (Baptista de Carrasco y León de Álvarez, 2009, pp. 32-34):

- La gestión de recursos humanos: como se sabe, la base de toda organización son los colaboradores. Este factor se refiere a que los “clientes internos” deben estar muy bien capacitados y motivados para ofrecer el mejor servicio y experiencia al cliente externo.
- La gestión de las relaciones con los grupos de interés de la organización: debido a que la cultura de empresa debe estar orientada hacia el cliente, la administración de los diversos grupos de interés se hace fundamental, pues también son parte de la promesa de valor. Esta gestión debe contar con “confianza,

seguridad, respeto, transparencia en las transacciones, simetría de la información y, por supuesto, en la orientación del cliente” (p. 32).

- Innovación: es uno de los factores más valorados, ya que el cliente siempre espera ser sorprendido por su marca y ello se consigue gracias a nuevas propuestas de valor que satisfagan las expectativas y percepciones.
- Tecnologías y sistemas de valor: mantener interacción constante con el cliente y demostrarle su importancia a través de herramientas que lo faciliten, usando la tecnología.
- Gestión de quejas y recuperación del servicio: gestión oportuna de quejas y sugerencias que permita no solo dar una respuesta, sino que además reciba dicha retroalimentación como una oportunidad para innovar.

Esta base representa el primer paso a considerar para la búsqueda de la lealtad e influye en las siguientes etapas, las cuales se convierten en una suerte de respuesta a la eficiente gestión de la base. Es así que, la base influye en la percepción de la imagen del proveedor y calidad del servicio (etapa 2), cuya gestión también influye en el logro de la satisfacción y la confianza (etapa 3). Del mismo modo, las etapas 2 y 3 inciden en la etapa 4, ya que un cliente satisfecho y confiado con el proveedor y el servicio mostrará buena disposición y emoción hacia la marca. Todo este proceso, influirá, a su vez, en el logro de la lealtad (p. 34).

En conclusión, para Baptista de Carrasco y León de Álvarez, la búsqueda de la lealtad implica desarrollar una orientación hacia el cliente en el que inciden una serie de elementos condicionantes que dan luces acerca de que este concepto debe ser estudiado desde una perspectiva más “cognitiva, actitudinal y comportamental”.

### **3.3.15.2. Perspectiva Teórica de Alcaide**

Como ha sido mencionado anteriormente, Alcaide (2015) habla acerca del “trébol de la fidelización” como estrategia para conseguir dicho objetivo (véase Figura 3). A continuación, se detalla cada uno de sus aspectos (pp. 17-133).

- El Corazón de la Fidelización: Alcaide menciona que la fidelización tiene como base a tres elementos clave. En primer lugar, se encuentra la idea de tener “una cultura orientada al cliente”, esto quiere decir que todas las áreas de la organización están orientadas a un objetivo en común: el cliente. Una empresa con estas características, no solo se enfoca en vender, sino en crear valor para sus clientes. Por lo que sabe escuchar sus necesidades y expectativas y dicha información se convierte en aspecto clave para todos los colaboradores. El siguiente elemento es “la gestión de la experiencia del cliente”, la cual se refiere a entregar la mayor calidad posible, de tal manera que el cliente se siente satisfecho. El último elemento es “la estrategia relacional” cuyo objetivo es prolongar el tiempo de la fidelización a través de políticas y estrategias que incrementen el valor percibido por el cliente y afiance la relación con la empresa.

Cabe resaltar que para una buena gestión de la relación es muy importante diferenciar el producto o servicio de la competencia, lo cual tendrá como fin un valor diferenciado para el cliente.

De acuerdo con Alcaide, el proceso de elaboración de la estrategia relacional tiene cinco fases; a saber:

- Fase 1. Tipos de vínculos de relación con el cliente: se entiende por vínculo a aquel elemento racional o emocional que motive a los clientes a mantenerse fieles con la empresa. Existen siete tipos de vínculos con los que la empresa puede optar dependiendo de las características de su público. Estos son: estructural, basado en la marca, actitudinal, personal, información, valor y cero opciones.
- Fase 2. Relaciones estructuradas con los grupos de clientes: clasificar a la base de clientes en “carteras” por afinidad. Por ejemplo, el segmento al que pertenecen por objetivos, importancia y potencial de crecimiento. Hacer dicha distinción permitirá discernir qué tipo de vínculo se tendrá con cada uno de ellos.
- Fase 3. Agregar valor a cada relación: las estrategias para agregar valor son variables dependiendo del rubro y el mercado en el que se encuentra la empresa.

- Fase 4. Convencer a los prospectos y clientes: elaborar una “promesa de la relación” y “promesa única de venta” que exceda las necesidades de los clientes.
- Fase 5. Implantación y seguimiento.
- Información del Cliente: representa el primer pétalo de la fidelización según Alcaide. La idea principal de este elemento es identificar el método más adecuado para la recopilación de información y retroalimentación del cliente. Esto permitirá que la empresa pueda obtener la “voz del cliente” para así utilizarla a su favor en las estrategias de fidelización.

La idea de este elemento es mantener siempre informado a todo el personal de tal manera que se refuercen las acciones de comunicación. Adicionalmente, la obtención de la información puede provenir de diferentes fuentes, pero lo recomendable (si es una empresa grande) es invertir en tecnologías de la información y usar herramientas que permitan gestionar eficientemente toda la data. Un ejemplo de ello son las actividades de Customer Relationship Management (CRM), así como la aplicación de técnicas para la medición de información como el Net Promoter Score (NPS), los sistemas de quejas y alarmas o la utilización del cliente más valioso.

- El Marketing Interno: ningún esfuerzo de fidelización es suficiente si no existe un grupo humano dispuesto a entregar el mejor servicio al cliente. Este elemento es aún más relevante en el sector de

servicios, puesto que son los colaboradores quienes establecen el contacto uno a uno con el usuario. Cabe recalcar que, en el sector de servicios, es necesaria hacer la distinción entre la calidad interna y la externa. Mientras que la primera se refiere a entregar un servicio que cumple con las cualidades funcionales y básicas de lo ofrecido, lo segundo se relaciona con el sistema de servicio, es decir que el servicio haya cumplido con las expectativas del cliente. Esto puede determinar si la “calidad del servicio” ha sido buena o mala. En ese sentido, el personal tiene un papel fundamental. Para Alcaide, sus funciones son: “creación de relaciones one to one, atención personalizada que inclusive puede mejorar el servicio base, comunicación *boca a boca* positiva y la transmisión de personalización y estandarización de las relaciones” (p. 241). En otras palabras, el marketing interno sugiere que la empresa ponga en práctica estrategias que motiven al personal a estar comprometido con la empresa y a orientarse hacia una actitud enfocada en el cliente.

- La Comunicación: en fidelización, la comunicación se hace importante en el sentido de que tiene que ser interactiva y bidireccional. Los enfoques tradicionales de comunicación en el que solo se envía y recibe mensajes quedan obsoletos, pues lo que se busca es desencadenar una reacción positiva del cliente. Asimismo, esta comunicación debe ser continua, lo que traerá como consecuencia la creación de vínculos fuertes.

Por otro lado, cuando se quiere aplicar este concepto de comunicación en la fidelización, es relevante mencionar que los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente. De allí que nace el concepto de “propuesta de valor para el cliente (PVC)”, cuya definición se traduce como “basar la comunicación en aquellos aspectos que generan valor para los clientes y que, en consecuencia, son especialmente valorados por estos” (p. 302).

Ahora bien, los elementos más importantes a comunicar dentro de la estrategia para la fidelización tienen que ser aquellos factores que los vinculen de manera racional y emocional con la empresa. Alcaide define a estos factores como “los factores generadores de la lealtad”, cuya identificación depende del sector en el que la empresa se desenvuelva, no existen factores universales.

- Experiencia del Cliente: la idea central de este componente es que todos los elementos del trébol de la fidelización tengan como objetivo entregar la mejor experiencia del cliente posible, de tal manera que esta sea memorable para el cliente, afiance la relación, motive a volver e impulse a convertir al cliente en una influencia positiva para su entorno. De hecho, Alcaide (2015) afirma “convertir cada contacto empresa-cliente en un evento memorable que lleve al cliente a desear volver a tener más contactos en el futuro con la empresa y que lo induzca a comentarlo con sus amigos, relacionados y familiares” (p. 347).

Sin embargo, eso no significa que los aspectos funcionales no deban ser tomados en cuenta, pues también son importantes para una buena experiencia. De hecho, “la calidad técnico-funcional es fundamental para la fidelización de los clientes, pero también lo es, en igual medida, la calidad de la interacción y la experiencia de los clientes” (Alcaide, 2015, p. 360). Ante esto, Jan Carlzon, citado por Alcaide, habla sobre los “momentos de la verdad”. Este término sugiere que la experiencia del cliente se ve influenciada por cada uno de los contactos entre el cliente y empresa. Estos contactos pueden ser elementos tangibles como el inmobiliario, la comunicación de marketing, las comunicaciones informales como comentarios de conocidos, entre otros (p. 352). Los momentos de la verdad generan reacciones positivas o negativas en la mente del cliente, lo cual definirá su actitud hacia la empresa.

Si bien ambos aspectos tienen una alta importancia, el factor emocional es el elemento que calará en la mente del cliente y hará que la experiencia vivida sea recordada y memorable. Y es que “sin el ingrediente emocional seríamos incapaces de recordar la mayor parte de las experiencias que hemos vivido en el pasado” (Alcaide, 2015, p. 363).

- Incentivos y Privilegios: esta última etapa es una de las más importantes, pues es el momento en el que el cliente siente que toda su fidelidad hacia la empresa está siendo valorada. “La recompensa

es la parte principal del programa de fidelidad, lo que el cliente ve y toca y, por lo tanto, es una oportunidad para aumentar la participación del cliente [...] con la marca en su conjunto” (Alcaide, 2015, p. 428). Cabe recalcar que estas acciones de “incentivos y privilegios” forman parte de todo un programa de fidelización que debe ser planeado en base a objetivos estratégicos y en base al tipo de cliente de la empresa.

Figura 3

*El Trébol de la Fidelización*



*Fuente:* Alcaide, 2015, p. 16.

### **3.3.15.3. Perspectiva Teórica de Schnarch**

Para Schnarch (2017), la fidelización “no es una novedad, sino una palabra para señalar la importancia del cliente en la perdurabilidad de la organización” (p. 150). Además, señala que actualmente es el marketing relacional, centro en las relaciones, la visión que debe guiar a las empresas, a diferencia del antiguo concepto transaccional, centrado solo en ventas.

Por otro lado, si bien la satisfacción es una variable importante para conseguir la fidelización, no es suficiente para conseguir dicho objetivo. Adicional a ello, es necesario que las empresas desarrollen programas de fidelización que contengan estrategias o acciones específicas. Solo así se conseguirá que dichos clientes satisfechos generen sentimientos positivos y lazos fuertes, que los motive a seguir comprando. Para reforzar lo mencionado Schnarch (2017) señala que “el grado de satisfacción no es suficiente para desarrollar clientes leales, ya que ésta depende de las expectativas de clientes actuales y potenciales” (p. 146). Tomando en cuenta esta premisa, Schnarch presenta su “Esquema General para un Plan de Fidelización”, compuesto por una serie de etapas (véase Figura 4). La primera de ellas dividida en cuatro: el análisis del mercado, el análisis de rentabilidad, el análisis de competitividad y la medición del mercado. Con ello se identificará las oportunidades del mercado y los requerimientos de la empresa para mejorar. Luego de ello, se plantean las estrategias corporativas y se realiza un diagnóstico situacional. Todo ello para que los objetivos a plantearse sean realistas. Después de contar con los objetivos, se elaboran las estrategias de marketing que se llevarán a cabo para colocarlos

dentro de un completo Plan de Marketing, cuyo objetivo será detallar las acciones a poner en marcha para incentivar la venta, captación de clientes, conseguir la satisfacción y, finalmente, la fidelización.

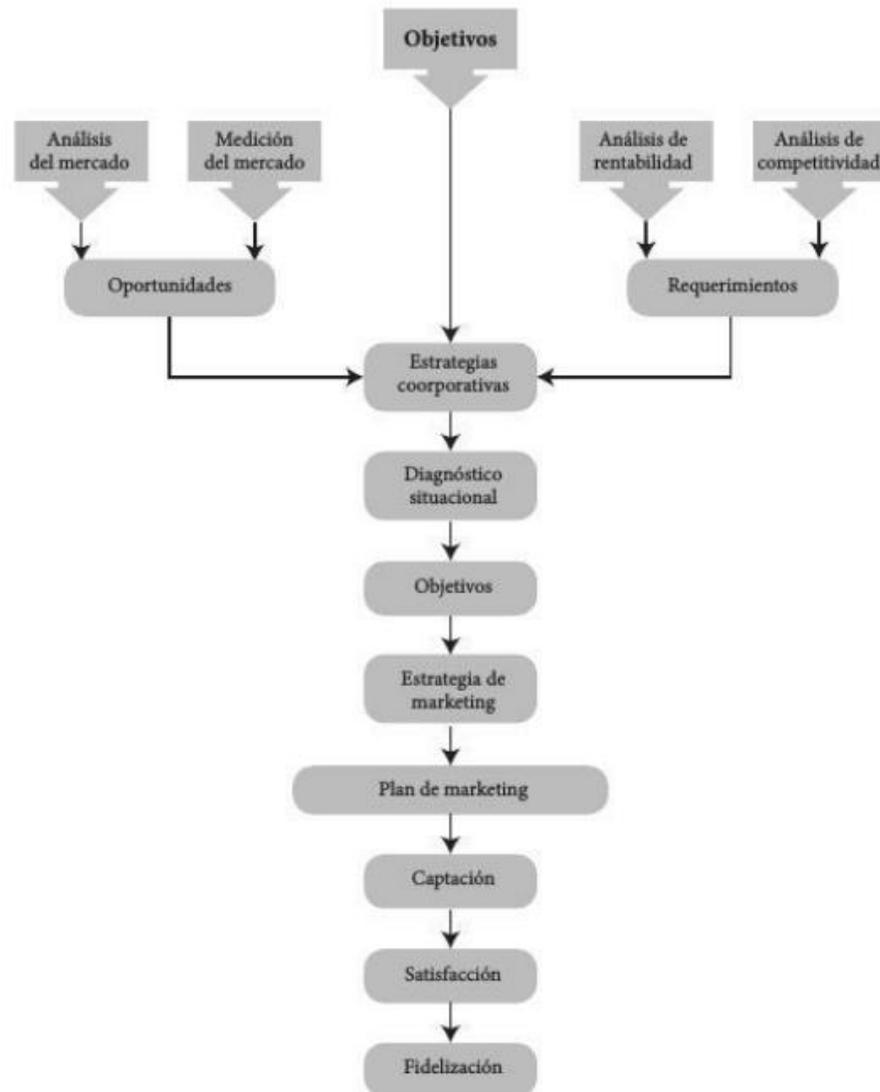
Finalmente, a modo de resumen, Schnarch señala que la lealtad es un proceso en el que entra a tallar “la confianza, el compromiso y la sinceridad”.

De hecho, se puede lograr mediante (p. 147):

- “Cumplimiento de la promesa de valor
- Interacciones satisfactorias en los contactos con los clientes.
- Construcción de un sentimiento de confianza
- Cumplimiento, sinceridad y excelente trato.
- Solución satisfactoria a las desviaciones que pudieran presentarse
- Generar una clara relación de ganar-ganar.
- Creatividad e innovación para enriquecer la relación”.

Figura 4

*Esquema de la Fidelización según Schnarch*



*Fuente:* Schnarch, 2017, p. 147.

### 3.3.16. La Matriz de la Fidelización

La matriz de la fidelidad presentada por Luis Huete, citado por Schnarch (2017), hace una comparación entre el grado de satisfacción y lealtad de los clientes para identificar cuán fieles e identificados se sienten hacia una marca, producto o servicio. En este sentido, cabe recalcar que estas dos variables, que definirán la fidelidad de los clientes, tienen una marcada distinción. Y es que un cliente satisfecho no necesariamente es leal, mientras que un cliente leal tiene como condición inherente a la satisfacción (p. 88).

Para entrar más a detalle, esta matriz identifica cuatro tipos de clientes según el grado alto o bajo de satisfacción y lealtad. De este modo las clasificaciones y sus características son (véase Figura 5):

- Clientes Terroristas: personas con bajo nivel de lealtad y satisfacción. Además, son considerados poco rentables porque en cualquier momento pueden generar alguna queja o mala reputación hacia la empresa.
- Clientes Mercenarios: personas con alto nivel de satisfacción, pero bajo nivel de lealtad. Su principal objetivo es satisfacer sus propios beneficios, por ello tienden a probar varias opciones, conocidos como switchers. Dentro de este grupo también están los negociadores quienes van cambiando en base a un abanico de opciones y los sensibles al precio que compran lo más barato.
- Clientes Rehenes: baja o nula satisfacción, pero con alto nivel de lealtad. Eso último puede deberse a factores emocionales.

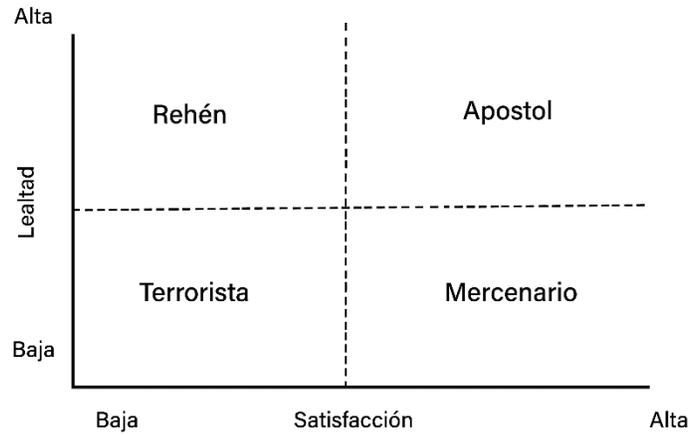
- Clientes Apóstoles: alto nivel de lealtad y de satisfacción. Ellos no cambiarían a la marca por nada.

De igual manera, Schnarch (2017) habla acerca de una escala de la fidelidad en la que categoriza a los clientes en base a la etapa en la que se encuentren (p. 91):

- Cliente posible: no conoce a la empresa, pero se encuentra dentro de la zona en el que se opera.
- Cliente potencial: forma parte del público objetivo.
- Comprador: ha realizado al menos una compra.
- Cliente habitual: compra varias veces, pero también lo hace en otras empresas.
- Cliente exclusivo: es exclusivo de la empresa y no compra en la competencia.
- Propagandista: son personas que están tan satisfechos con la empresa que la recomiendan con su grupo cercano. Es importante cuidar a este tipo de clientes.

Figura 5

*La Matriz de la fidelidad*



*Fuente:* Schnarch, 2017, p. 89.

### 3.3.17. La Satisfacción Permanente

Ya se ha mencionado que la satisfacción es una dimensión importante para la fidelización. De hecho, al mantener a los clientes permanentemente satisfechos se logrará la tan ansiada fidelización. Schnarch, citando a Ferreira de Macedo, da luces acerca de las acciones que se pueden realizar para mantener constante la satisfacción del cliente, dependiendo del tipo de usuario que sea; a saber:

Tabla 3

*Nivel de Satisfacción y Acciones Estratégicas*

<b>Nivel de Satisfacción</b>	<b>Acciones Estratégicas</b>
<b>Cientes Insatisfechos o poco Satisfechos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de recojo de quejas y gestión de las reclamaciones</li> <li>- Tomar en cuenta las recomendaciones y sugerencias.</li> <li>- Identificar qué es lo que satisface al cliente y aplicarlo en el producto o servicio.</li> <li>- Hacer bechmarking de los casos de éxito.</li> <li>- Aplicar un plan de comunicaciones eficiente que dé a conocer el valor diferencial que se ofrece.</li> </ul>
<b>Cientes Indiferentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer benchmarking de la competencia y comparar tu servicio.</li> <li>- Mejorar tu oferta.</li> <li>- Reforzar las acciones de atención al cliente (llamadas, seguimiento, quejas, sugerencias).</li> <li>- Capacitar al personal que tiene contacto con el cliente.</li> <li>- Realizar campañas de comunicación para reposicionar la imagen de la empresa.</li> </ul>
<b>Cientes Satisfechos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toda la empresa debe estar enfocada en establecer mejoras continuamente.</li> <li>- Capacitación constante del personal.</li> <li>- Seguimiento de las acciones de la competencia.</li> <li>- Crear programas de fidelización.</li> <li>- Realizar un plan de comunicación cuyo objetivo sea la satisfacción del cliente.</li> </ul>

*Fuente:* Schnarch, 2017, pp. 102 – 103.

Por otro lado, Schnarch (2017) también presenta su propio modelo para medir la satisfacción de los clientes en 5 etapas, las cuales son las siguientes:

Tabla 4

*Modelo para medir la satisfacción*

<b>Etapas</b>	<b>Desarrollo</b>
<b>1. Conocimiento de las necesidades del cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Tiene registro actualizado de sus clientes?</li> <li>- ¿Cómo se identifican las actividades implícitas de los clientes?</li> <li>- Explicar de qué manera identifica las necesidades y soluciones de los clientes.</li> <li>- ¿Qué área de la organización está en contacto directo con el cliente y a través de qué procedimientos se controlan dichas actividades?</li> <li>- ¿Existen reuniones periódicas entre las áreas para revisar las necesidades del cliente?</li> <li>- ¿Se cuenta con programas de capacitación para el personal?</li> </ul>
<b>2. Revisión de los servicios solicitados por los clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué procedimiento utiliza para identificar, revisar y aclarar los requerimientos de calidad de los clientes?</li> <li>- ¿Cómo se controla que las solicitudes de los clientes son escuchadas?</li> <li>- ¿Cómo se controla que las solicitudes de los clientes sean aplicados?</li> </ul>
<b>3. Atención y servicio a los clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Existe un área específica para la atención?</li> <li>- ¿Qué función tiene esa área? ¿Presenta un reporte, registro y resultados?</li> <li>- ¿Cómo se les da seguimiento a sus actividades y quién las verifica?</li> </ul>

---

<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Promuevan la apertura del cliente para que expongan sus quejas y reclamos?</li> <li>- ¿Cómo se atienden esas quejas y reclamos?</li> <li>- ¿Cómo se asegura que las quejas y reclamos han sido atendidas de manera oportuna y eficiente?</li> <li>- ¿Usan la información que quejas y reclamos como feedback para mejorar?</li> <li>- ¿Capacita al personal para la atención?</li> <li>- ¿Existen políticas que definan los límites de autoridad y toma de decisiones en cuanto a la aceptación de reclamos?</li> <li>- ¿Qué hace la empresa para superar las expectativas del cliente?</li> </ul>	
<hr/> <p><b>4. Determinación de la satisfacción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué herramientas utilizan para conocer la satisfacción del cliente?</li> <li>- ¿Esas herramientas y/o estudios contribuyen a la mejora de los procesos?</li> </ul>
<hr/> <p><b>5. Planeación y predicción de las necesidades de los clientes y el entorno</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Existe un área que se dedique al análisis de la información obtenida del cliente? ¿Son aplicadas a corto, mediano o largo plazo?</li> <li>- ¿Cómo identifican los cambios a futuro?</li> <li>- ¿Existe apoyo en información tecnológica, económica, social o demográfica, para identificar las tendencias y necesidades de los clientes y el entorno?</li> <li>- ¿Cómo se mide la eficiencia de los planes y predicciones?</li> </ul>

---

*Fuente:* Schnarch, 2017, pp. 105 – 107.

### 3.3.17.1. La escala del método NPS

Fred Reichheld y sus colaboradores, citado por Alcaide, diseñaron en el 2003 el método Net Promoter Score (NPS) que ayuda a medir los niveles de satisfacción y fidelización de los clientes. De hecho, el modelo es bastante simple porque se resume en una sola pregunta:

*“En una escala del 0 al 10, ¿recomendaría usted a (nombre de la empresa) a un familiar o amigo cercano?”*

Reichheld indica que las respuestas definen el grado de satisfacción y fidelización del cliente. Éstas se dividen en (pp.116 - 117):

- Del 0 - 6: son clientes “Detractores”, aquellos que no hablan bien de la empresa y hasta podrían hacer una recomendación negativa.
- Del 7 - 8: son clientes “Neutros”, aquellos que no tienen una opinión clara sobre la empresa y que no generan ningún perjuicio ni beneficio.
- Del 9 - 10: son clientes “Promotores”, aquellos que hablan bien de la empresa y la recomiendan con sus amigos y círculo cercano. A estos también se les conoce como “clientes apóstoles”.

La puntuación final del método se obtiene restando el porcentaje de detractores menos el porcentaje de promotores, lo cual da como resultado que puede ser positivo o negativo. Ahora bien, una vez obtenida esta información, el paso siguiente es preguntar a cada tipo de cliente cómo se podría mejorar, qué es lo que no está funcionando o cuáles son los atributos que les genera más valor.

### 3.3.18. Herramientas CRM para la Estrategia de Fidelización

Las estrategias de *Customer Relationship Management* (CRM) o Gestión de las Relaciones con los Clientes son herramientas que contribuyen a mejorar los sistemas de información de los clientes para mejorar las relaciones empresa-cliente. De hecho, el CRM “convierte la información en una fuente potencial de cara a la búsqueda de la mejor orientación al clientes y buenas experiencias que lleven a la fidelización” (Alcaide, 2015, p. 132).

Por su parte Schnarch (2017) señala que el CRM:

“Se basa en el uso de las más avanzadas tecnologías de información como la planificación estratégica, las técnicas y herramientas de mercados más avanzados, con el fin de construir relaciones internas y externas que incrementan el valor de los márgenes de rentabilidad de cada cliente” (p. 100).

Por otro lado, los objetivos del CRM: Aumentar los beneficios de la empresa mediante una excelente relación con el cliente y la oportunidad de mejorar el servicio gracias al conocimiento que se tiene sobre dicho cliente. Para Alcaide, el CRM debe estar enfocado en el marketing relacional, cuyo objetivo es optimizar cada uno de los “pétalos de la fidelización” (p. 132).

Finalmente, si bien el CRM es una herramienta más que aporta al logro de la satisfacción de los clientes, no es una variable que permita, por sí sola, superar las

expectativas del cliente. Para ello, como se explicó en las teorías, existen otras variables a considerar.

### **3.3.19. Los Factores Generadores de la Lealtad**

Anteriormente ya se había mencionado acerca de los Factores Generadores de la Lealtad, por lo que es propicio ahondar acerca del tema, con el objetivo de tomar en consideración todas las variantes que ayudarán a lograr la fidelización.

Estos factores forman parte de la comunicación de la propuesta de valor enfocada en el cliente. De hecho, estos generadores de lealtad guiarán las estrategias y acciones de comunicación para que, de alguna manera, generen reacciones racionales y emocionales en el cliente. La mejor manera de identificar aquellos factores generadores de la lealtad es preguntárselo a la base de clientes. Para Alcaide, las preguntas que se deben formular son las siguientes (p. 308):

- “¿Cuáles son las características y atributos de nuestros servicios que más le satisfacen?
- ¿Qué le induce a seguir haciendo negocios con nosotros?
- ¿Cómo se estructura su proceso de decisión de compra y qué factores toma en consideración durante el mismo?
- ¿Qué le lleva a considerar la posibilidad de cambiar de proveedor?
- ¿Qué busca en un nuevo proveedor?
- ¿Por qué, en estos momentos, no está considerando la posibilidad de cambiar de proveedor?

- ¿Qué piensa de nuestra empresa y de su relación con ella?
- ¿Cuáles son las cosas que usted realmente valora en nuestra empresa, sus productos y servicios?”

A modo de recomendación, Alcaide sugiere que las preguntas realizadas a los clientes sean a profundidad, usando instrumentos como los focus group en el que las opiniones son libres.

### 3.3.20. Comportamientos y actitudes de los clientes fieles

Como se ha venido explicando, el objetivo de la fidelización debe estar orientado a entregar valor al cliente y generar relaciones afectivas con ellos. Este también debe ser el enfoque de la comunicación en la fidelización, pues ello tendrá incidencia en las actitudes y comportamientos de los clientes. Para Alcaide (2015) “un cliente totalmente fidelizado es aquel que muestra claramente determinados comportamientos y actitudes” (p. 310). A continuación, se detallan los comportamientos y actitudes característicos de clientes fieles:

Tabla 5

#### *Comportamientos y Actitudes de los Clientes Fieles*

<b>Comportamiento y Actitudes</b>	<b>Descripción</b>
- Compromiso psicológico con la empresa	Vínculo emocional con la empresa
- Predisposición a dar referencias positivas	Referidos del cliente, atrae nuevos clientes, comunicación boca a boca positiva
- Historial de compras	Compra repetida

- Intención de recompra	No muestra señales de posible abandono
- Niveles de futuras compras	Potencial de crecimiento
- Percepción de las ventajas competitivas de la empresa	Vínculo racional con la empresa
- Altos niveles de satisfacción	Se cumple con las expectativas del cliente

*Fuente:* Alcaide, 2015, pp. 310 – 311.

### **3.3.21. Estrategias de comunicación multicanal en la fidelización**

Hoy en día existen múltiples plataformas comerciales que han motivado a las empresas a convertirse en gestores de diversos canales de venta online y offline. Como consecuencia de ello, los medios de comunicación utilizados han adoptado una característica de multicanalidad, con el objetivo de preservar la relación con el cliente y fidelizarlos. A propósito de ello, Alcaide (2015) argumenta “la realidad de la multicanalidad de las relaciones empresa-clientes obliga la relación de un esfuerzo ingente para colmar ese vacío respecto a las expectativas del cliente” (p. 314). Sin embargo, para lograr que esta comunicación con el cliente sea efectiva, las empresas deben desarrollar “estrategias de comunicación integrales” que respondan a las necesidades de un público cada vez más exigente. Siendo así, Fernando Insúa, citado por Alcaide, indica que estas estrategias de comunicación integradas deben contar con las siguientes características: planificada, segmentada, personalizada, útil, con valor añadido, interactivo, no excesivo y multicanal.

Asimismo, Alcaide presenta modelos y métodos de comunicación para la fidelización de clientes, las cuales son:

- Modelo CIF de Mds: comunicación informal y frecuente con el cliente que no necesariamente busca una venta, sino afianzar la relación empresa-cliente.
- Marketing viral: hacer viral una comunicación lo cual permite tener mayor presencia entre usuarios que no necesariamente son clientes.
- E-zine, newsletter o boletines electrónicos: información enviada periódicamente al cliente.
- Servicio técnico comercial: “Los estudios sobre el sector industrial han demostrado que el servicio técnico comercial es tremendamente fidelizador” (p. 334). Aquí se habla de charlas técnicas, seguimiento y asesoramiento telefónico, entre otros.
- Información técnica personalizada: emisión de documentación de interés para el cliente.
- Material de acompañamiento one to one: comunicar en todo momento que las expectativas del cliente están siendo consideradas.
- Agradecimiento one to one: estrategia de agradecimiento después de cierta actividad.
- Formación: ofrecer charlas técnicas
- Visitas a la empresa: invitar a los clientes a visitar las instalaciones de la empresa o probar tu producto.

### 3.3.22. Lealtad del cliente

Al igual que la perspectiva teórica de Schnarch, Alcaide sugiere que no es suficiente considerar a la satisfacción como única variable para lograr la lealtad de los clientes. De hecho, es necesario que estos usuarios manifiesten una actitud positiva hacia la marca o empresa, de tal manera que esa actitud se convierta en un comportamiento auténtico. Para Alcaide, ese debe ser el verdadero objetivo de cualquier programa de fidelización y no solo enfocarse en la repetición de compra (p. 431). Asimismo, dicho autor clasifica a la fidelidad en dos tipos: la fidelidad pasiva y la lealtad. La primera se relaciona con tener a un cliente satisfecho “por inercia” y que es propenso a irse con la competencia apenas encuentre una oferta mejor. Lo segundo, es todo lo contrario, pues son clientes que preferirán a la empresa ante cualquier circunstancia, demuestra que tiene un compromiso con ella y es menos vulnerable a la competencia.

Sin embargo, para que un cliente satisfecho se convierta en uno totalmente leal, es necesario hablar sobre los costes de cambio. De hecho, Alcaide (2015) señala que un cliente es menos propenso a cambiar de empresa cuando percibe que el costo por ir con la competencia es muy elevado. “Mientras más alto sean esos costes, menos probabilidades existen de que el cliente interrumpa sus relaciones con la empresa” (p. 432). Por lo tanto, la empresa debe enfocarse en elevar esos costes de cambio.

### **3.3.23. Marketing Experiencial y la Fidelización**

Anteriormente se ha expresado la importancia de la experiencia del cliente para generar reacciones positivas y memorables. Ello tiene aún más incidencia en las empresas que ofrecen servicios, puesto que lo que en realidad se ofrece son experiencias. Para reforzar lo mencionado, Alcaide (2015) señala que “los servicios ni se usan ni se consumen, se experimentan” (p. 365). A raíz de esta significancia nace el concepto de “Marketing Experiencial” el cual sugiere que las empresas deben convertirse en creadores de experiencias que vinculen a los clientes a nivel “emotivo, físico e intelectual” (p. 366). Debido a ello, las organizaciones deben orientar sus esfuerzos a identificar qué tipo de experiencias son las que generan valor para el cliente.

El marketing experiencial busca más que solo una compra, sino más bien despertar sensaciones en los clientes, los cuales servirán como complemento para la parte funcional (calidad, características del producto o servicio, entre otros). En tal sentido, Alcaide (2015), da a conocer cuatro fases (p. 368).

- Estudio y análisis de las experiencias de los clientes: empezar con un estudio que permita conocer más sobre las percepciones del cliente. Se aplican técnicas como encuestas, focus group, entrevistas a profundidad, planos de servicio, mapeo de la experiencia del cliente, observación y entrevistas cualitativas (p. 368).
- Definición de la plataforma experiencial: identificar el tipo de experiencia que se quiere brindar a los clientes. Aquí entran a tallar dos

conceptos clave: el posicionamiento integral y la promesa de valor experiencial. La primera relativa a la imagen que se quiere que el cliente tenga sobre la empresa y la segunda referida a las experiencias sensoriales, cognitivas, afectivas, de relaciones, estilos de vida y comportamiento que el cliente obtendrá dentro de la organización (p. 371)

- Diseño y planificación de las experiencias: análisis y planificación de la experiencia.
- Estructuración del contacto o encuentro con los clientes: poner en práctica todo lo determinados en los pasos anteriores.

#### **3.3.24. La Fidelización en el marketing educacional**

En un mercado educacional cada vez más desafiante es necesario que las instituciones educativas presten mayor atención a las estrategias de fidelización y lealtad que pueden emplear para enriquecer la relación a largo plazo con sus alumnos. Según Bustos y Becker (2013), los beneficios de optar por este tipo de acciones son muy necesarios. De hecho, estos autores mencionan que es mucho más costoso -cuesta cinco veces más- obtener nuevo alumnado que fidelizar a aquellos que ya se encuentran dentro del centro educativo. Además, resaltan la importancia de la satisfacción de los usuarios en el sentido de que son más rentables, ya que una reducción del 5% del índice de deserción, puede aumentar entre un 25% y 85% las ganancias (p. 44). Esto refuerza la idea de que las acciones realizadas para lograr la lealtad y fidelización contribuyen al desarrollo de la organización y, por lo tanto, son indispensables.

Sin embargo, para lograr dicho objetivo, todas las áreas involucradas con la institución (docentes, personal administrativo, directivos, entre otros) deben contar con el compromiso de cumplir con una cultura orientada hacia el alumno o el “cliente”. La eficiente interacción entre el alumno y los proveedores del servicio educativo pueden generar una actitud positiva, lo que se traduce en una recomendación boca a boca, aspecto que beneficia a la organización. Y es que “la recomendación es el eje principal de las estrategias de Marketing Educativo y de la aplicación del Modelo Bucket para consolidar la institución y la marca corporativa en el largo plazo” (Bustos y Becker, 2013, p. 45). Recordemos, además, que el objetivo de la fidelización radica en generar relaciones y experiencias de largo plazo con el cliente, concepto que también aplica en el sector educativo.

#### **3.3.24.1. Perspectivas de fidelización educativa**

En ese mismo orden de ideas, Bustos y Becker, presentan dos tipos de enfoques que guiarán las estrategias de fidelización en una institución educativa. Para estos autores se puede hablar de: 1) una estrategia con enfoque de defensa y 2) una estrategia con enfoque ofensivo.

La primera de ellas es un tanto básica porque solo implica mejorar la calidad de los servicios educativos ofrecidos al alumno. Mientras que la segunda estrategia es más completa al preocuparse por crear vínculos con el alumno y generando relaciones a largo plazo con ellos, pues entra a tallar un sentimiento de pertenencia hacia una “comunidad académica”. Por ello, se afirma que “pasar de un marketing de producto/servicio educativo, a la estrategia de relación es una prioridad

estratégica importante para las instituciones educativas” (Bustos y Becker, 2013, p. 46).

Por otro lado, para la efectiva aplicación de estas estrategias es esencial que la organización pueda identificar la diferencia entre un “valor añadido” y un “valor reconocido”. Por un lado, este último se refiere al servicio básico entregado, mientras que el primero está relacionado con la ventaja competitiva de dicha institución, es decir, aquella que lo hace diferente a los demás.

#### **3.3.24.2. Evaluación de los Servicios Educativos**

Asimismo, se hace necesario poder evaluar la percepción de los alumnos con respecto a las expectativas de calidad versus el servicio realmente ofrecido. Ante ello, Bustos y Becker (2013) indican que existen tres herramientas que permitirán evaluar el nivel de satisfacción del servicio educacional, a saber (pp. 46 - 47):

- “La calidad del servicio versus las expectativas del usuario.
- La calidad de la atención versus la calidad adecuada.
- La calidad del proceso versus la fluidez, eficacia, facilidad y grado de satisfacción”.

Frente a esos indicadores de medición, los autores señalan que existen formas de entregar el mejor servicio posible, con ello nos referimos a (p. 48):

- Permanente evaluación de docentes y autoridades.
- Análisis de soporte físico.
- Interacción con el alumno frente a sus necesidades y expectativas.

- Reducir las brechas entre el servicio esperado versus el servicio recibido.

Finalmente, Bustos y Becker recalcan que en toda estrategia de fidelización debe haber una clara gestión de las experiencias del alumno. De hecho, “los estímulos sensoriales que acompañan e involucran a una experiencia académica la hacen más efectiva y memorable” (Bustos y Becker, 2013, p. 49). El objetivo principal es despertar reacciones emocionales que motivan ciertas actitudes y comportamientos positivos hacia la organización.

### **3.4. Terminología Relacionada**

- Satisfacción: Según Alcaide (2015), la satisfacción es un paso indispensable para lograr la fidelización. Se requiere de un proceso para mantener satisfechos a los clientes y conseguir los objetivos planteados. Lo primero es tener “conocimiento del cliente, revisar los servicios del cliente, prestar atención a las áreas de servicio de cliente, determinar la satisfacción y planear y predecir las necesidades de los clientes” (p. 113).
- Valor Percibido: Es la evaluación que hace el cliente o consumidor respecto a los beneficios obtenidos y los costos de una oferta de marketing, respecto al de la competencia (Kotler y Armstrong, 2017).
- Marketing Educativo: “Es el esfuerzo de una institución educativa por diseñar una aplicación estratégica con el propósito de alcanzar una determinada posición en el mercado; de esta manera las corporaciones podrían alcanzar objetivos como: mejora de percepción y generar la buena disposición en la opinión

pública, despertar el interés del público objetivo, que los directivos sean acogidos por el alumnado, orientar a la institución hacia el mercado potencial, uso de relaciones y tecnología para fortalecer lazos y hacerlos percederos, asignación de recursos y medición de resultados de gestión educativa y empresarial”. (Bustos y Becker, 2016, p. 8).

- Servicio: Los servicios son cualquier actividad o beneficio que se ofrece a las personas, caracterizada principalmente por ser intangible, y que no conlleva a poseer propiedad de algo (Kotler y Armstrong, 2017).
- Mezcla de Promoción: “También conocida como mezcla de comunicaciones de marketing, se trata de la combinación o uso de varias herramientas de comunicación como: publicidad, promoción, marketing directo, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales. Con la finalidad de lograr los objetivos de comunicación y marketing de una organización” (Kotler y Armstrong, 2017, p. 408).
- Estrategia: Un plan requiere de una estrategia establecida para que las partes de un equipo sepan exactamente qué hacer y para qué hacerlo. Para Azzarello (2017), la estrategia no es una simple descripción de resultados, como se suele pensar, sino que define con claridad las acciones que se tienen que hacer para lograr dichos resultados (párr. 4).
- Plan de Comunicación Estratégica: Concepto que ubica a la comunicación como parte de la dirección de las organizaciones en el que es preciso evaluar y medir las estrategias y/o acciones aplicadas como parte de los objetivos organizacionales (Álvarez, 2011).

## CAPÍTULO IV

### 4. Hipótesis

#### 4.1. Hipótesis General

- La carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola ejecuta acciones de comunicación integradas que toman en consideración las expectativas y necesidades del alumno, en el contexto de la pandemia del COVID-19.

#### 4.2. Hipótesis Específicas

- Las acciones de comunicación que realiza la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales, durante el período de pandemia, construyen una relación a largo plazo entre el alumno y la organización, aportando valor a la institución.
- La comunicación ejecutada por la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales, durante el período de pandemia, genera un alto grado de satisfacción y lealtad en los alumnos.

## CAPÍTULO V

### 5. Metodología

#### 5.1. Marco Metodológico

El marco metodológico de esta investigación buscó sustentar sus objetivos y demostrar sus hipótesis mediante las teorías de fidelización de Alcaide y Schnarch, así como en el marketing educacional de Bustos y Becker. Asimismo, debido a que la comunicación es una disciplina amplia y transversal, este estudio se apoyará en las teorías de Álvarez y Kotler y Keller. Estos autores ayudarán a fundamentar metodológicamente las dimensiones de la investigación, para obtener resultados más precisos.

Se recurrió al Trébol de la fidelización de Alcaide (2015), las teorías de fidelización de Schnarch (2017) y el método del NPS para guiar la metodología de esta investigación, cuyo objetivo es identificar el grado de satisfacción y lealtad de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales. También se tomó en cuenta las teorías de Bustos y Becker (2016) en torno a los servicios y productos educacionales e imagen corporativa educacional.

De la teoría de Álvarez (2011) se utilizó el modelo RACE, el cual indica que la comunicación debe ser vista como una “dirección” dentro de las organizaciones. Para ello, es necesario hacer un análisis de la situación problemática que involucra los siguientes pasos: investigación, acción, comunicación y evaluación. Este modelo ayudó a describir el marco situacional de la carrera de Relaciones Internacionales para lo cual se apoyó en las teorías de Comunicaciones Integradas de Marketing y el Mix de Comunicación de Kotler y Keller (2017).

## **5.2. Tipo de Investigación**

La presente investigación es de carácter descriptivo, ya que como objetivo principal se pretende especificar la manera en la que las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL, durante el período de pandemia del COVID-19. El estudio evalúa diversos criterios de comunicación entre ellos la planificación estratégica, las acciones de comunicación y sus canales. Asimismo, analiza la relación de estas acciones dentro del proceso de satisfacción y la lealtad.

Adicionalmente, se obtuvo data relevante de las acciones de comunicación ejecutadas por la carrera de Relaciones Internacionales durante el tiempo de pandemia del COVID-19. De igual manera, se recopiló información referente a los servicios y productos educativos, reportes de acciones para fidelizar y data cualitativa necesaria para el análisis de resultados.

## **5.3. Diseño de Investigación**

El diseño de esta investigación es carácter mixto porque involucra instrumentos de carácter cualitativo y cuantitativo, transversal porque se analiza un tiempo único. En ese sentido, se pretende:

- Explicar de qué manera las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL en el período de la pandemia del COVID-19.
- Describir las características y funciones de las acciones de comunicación que realiza la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales con el objetivo de lograr la fidelización de sus estudiantes durante la pandemia.

- Identificar el grado de satisfacción y lealtad de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales respecto a las acciones de comunicación ejecutadas por la dirección de la carrera para la fidelización.

Además, este estudio pone a prueba lo siguiente:

- La carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola ejecuta acciones de comunicación integradas que toman en consideración las expectativas y necesidades del alumno, con el objetivo de fidelizar y lograr relaciones de largo plazo.
- Las acciones de comunicación que realiza la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales, durante el período de pandemia, construyen una relación a largo plazo entre el alumno y la organización, aportando valor a la institución.
- Las acciones de comunicación ejecutadas por la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales generan un alto grado de satisfacción y lealtad en los alumnos, lo cual los motiva a mantenerse fieles con la organización.

Esta investigación es de carácter transversal, ya que se pretende ejecutar los instrumentos y analizar los resultados en un determinado período de tiempo, tomando como referencia el período académico 2020-01 y 2020-02.

#### **5.4. Variables y definiciones operacionales**

Tomando en cuenta el título y objetivo de esta investigación, a continuación, se identifican las variables y la relación entre ellas:

- Variable Independiente (X): Acciones de Comunicación Integradas en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de pandemia del COVID-19.
- Variable Dependiente (Y): Fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales.

La comunicación es una herramienta fundamental dentro de las organizaciones, no solo para el fortalecimiento de la imagen corporativa, sino también para la creación de relaciones competentes para el desarrollo y sostenibilidad de una empresa. Las acciones de comunicación integradas forman parte del plan estratégico de comunicación, la cual se basa en los objetivos corporativos. Asimismo, se ha fundamentado en las bases teóricas que la comunicación es necesaria para lograr la fidelización. Por otro lado, la fidelización depende de variables como la satisfacción y lealtad, la cual busca crear relaciones a largo plazo con los alumnos, además trae como consecuencia comportamientos y actitudes favorables para la institución educativa.

Tabla 6

*Definición de variables, dimensiones operacionales e indicadores*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Acciones de Comunicación Integradas en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de pandemia del COVID-19</b>	Plan de Comunicación Estratégica	- Identificar la política comunicativa (objetivos de comunicación de la carrera) - Acciones de comunicación
	Marketing Directo	- Características de acciones del marketing directo en el contexto de pandemia
	Retroalimentación	- Características de consultas
	Eventos	- Número de webinars - Cantidad de Congresos
	Redes Sociales	- Número de publicaciones - Número de seguidores - Número de likes/Compartidos

<b>Fidelización de los Estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales</b>	Creación de valor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios y productos educacionales / Incentivos</li> <li>- Relaciones competentes</li> <li>- Proyección de la imagen corporativa</li> </ul>
	Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escala de satisfacción (NPS).</li> <li>- Deficiencias detectadas.</li> <li>- Identificación de Percepciones de los Alumnos.</li> </ul>
	Lealtad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores Generadores de la Lealtad</li> </ul>
	Compromiso del docente y la coordinación de carrera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción de los alumnos, del docente y la coordinadora de la carrera.</li> </ul>

### 5.5. Población y Muestra

- Población: 368 alumnos de la Carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola
- Tiempo: Periodos académicos 2020 – 01 - 2020-02
- Muestra: 190 alumnos de la Carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola que estén matriculados en los períodos académicos 2020 – 01 - 2020-02.
- Unidad de análisis: Alumno de la Carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola que estén matriculados en el períodos académicos 2020 – 01 - 2020-02.
- Muestra probabilística y no probabilística: Muestra probabilística, 50% de heterogeneidad, nivel confianza 95%, margen de error 5%.

## **5.6. Instrumentos de Investigación**

### **5.6.1. Instrumentos Cualitativos**

Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron los siguientes instrumentos cualitativos:

- Entrevista a directivos: aclarará el panorama situacional de la carrera de Relaciones Internacionales en tanto a sus acciones de comunicación y gestión en el servicio educacional, ligados al proceso de fidelización. Por otro lado, se conocerá cómo la dirección se ha adaptado en consecuencia a la pandemia del COVID-19.
- Entrevista a profundidad a ex jefa de productos: dará luces acerca de las herramientas de marketing y comunicaciones que se han venido utilizando en la dirección de la carrera para lograr la fidelización. Esta entrevista es relevante porque proveerá la data necesaria respecto a objetivos e imagen corporativa, estrategias de marketing, satisfacción de alumnos, entre otros. Asimismo, se hará hincapié en la adaptación de estas herramientas dentro del contexto del COVID-19.
- Entrevista a profundidad a docente: la entrevista aportará al conocimiento de las motivaciones y percepción de satisfacción y lealtad de uno de los docentes de la carrera de Relaciones Internacionales de cara a la institución. Este instrumento se hace relevante debido a que el compromiso y satisfacción del “cliente interno” contribuye al logro de la fidelización de los estudiantes.

- Grupos Focalizados: dirigido a los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales para identificar la percepción de satisfacción y lealtad, así como sus percepciones frente a la carrera y las acciones que realizan para fidelizarlos.

### **5.6.2. Instrumentos Cuantitativos**

Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron los siguientes instrumentos cuantitativos:

- Encuesta: Dirigido a los alumnos (muestra representativa) para identificar su nivel de satisfacción y lealtad. Las preguntas de este instrumento se elaborarán en base a los indicadores de la dimensión de satisfacción.
- Análisis de Datos Secundarios: Referido a la recolección de reportes de eventos y redes sociales.

### **5.7. Procedimiento de Recolección de Datos**

Para llevar a cabo los instrumentos cualitativos y cuantitativos de esta investigación se hará uso de las herramientas digitales debido al contexto del COVID-19. Tanto las entrevistas como los grupos focalizados se realizaron a través de reuniones virtuales usando la plataforma Zoom. En tanto la encuesta, se realizó por medio del sistema de encuestas en línea de “outlook”.

Se realizaron, en primera instancia, los instrumentos cualitativos con el objetivo de recabar información que luego pueda ser verificado en las encuestas. En ese sentido, para la realización de las entrevistas a profundidad, se eligió a las personas a entrevistar a conveniencia de la investigación. Por lo cual, se ha considerado a los directivos de la carrera

de Relaciones Internacionales, quienes son: el magíster Diego Zapata, director de la carrera; y a Katerine Palza, coordinadora administrativa de la carrera, quienes brindaron detalles sobre servicios y productos educativos, relaciones competentes, y experiencia dentro de la carrera. Asimismo, se realizó una entrevista a profundidad a la doctora Patricia Nieto, quien ha sido directora de la carrera hasta agosto del 2020, y aportará datos de memoria histórica.

Además, se realizó una entrevista a la ex jefa de producto de la Facultad de Derecho, Claudia Cuentas, quien brindó información sobre las comunicaciones integradas de marketing y otras acciones de comunicación para la fidelización. Por último, una entrevista a Jimmy Cárdenes, docente de tiempo completo de la carrera, con el objetivo de conocer las motivaciones y percepciones del cliente interno dentro de la organización.

Es preciso señalar que las preguntas dirigidas para cada entrevistado fueron diferentes, ya que sus roles son distintos y cumplen, dentro del marco de esta investigación, con brindar la información precisa desde su área y experiencia.

Por otro lado, para efectuar los grupos de enfoque, primero se empleó la técnica “bola de nieve” para poder contactar a los alumnos que formaron parte de este instrumento. Se le realizaron las mismas preguntas a cada uno, para luego poder realizar una comparación de respuestas. Para ello, se contó con un balotario de preguntas las cuales fueron divididas por temas que cumplan con los objetivos planteados por la presente investigación.

Para llevar a cabo la encuesta, se empleó la técnica de “aleatorio simple” para la selección de alumnos que puedan completar la información. Esta encuesta estuvo compuesta con preguntas relacionadas a satisfacción utilizando la herramienta de medición “Escala del NPS”.

También se realizó el reporte de las métricas de interacción que se ejecutó por medio de la revisión de la interacción de los alumnos en la página oficial de Facebook de la Facultad de

Derecho desde la creación de la cuenta (agosto del 2020), así como el de Instagram (período 2020-1). Finalmente, el análisis de datos secundarios se concretará con el reporte de eventos de los períodos 2020-1 y 2020-2, en complemento con las entrevistas a los directivos.

### **5.8. Plan de Análisis**

El análisis se ha dividido en siete partes, cada una con su fundamento teórico en base al desarrollo de las teorías anteriormente propuestas, estas son: la teoría de la planificación estratégica de Álvarez (2011), el marketing educacional de Bustos y Becker (2016), el marketing relacional de Jaime Rivera (2016), el trébol de la fidelización de Alcaide (2015), escala del NPS de Fred Reichheld, citado por Alcaide (2015), los factores generadores de la lealtad de Alcaide (2015) y la fidelización y relación de largo plazo de Schnarch (2017).

En primer lugar, se analizaron los resultados haciendo énfasis en los instrumentos cualitativos para después hacer una comparación con los resultados cuantitativos obtenidos en las encuestas. De esta manera, se tendrá un panorama completo de los resultados por cada categoría observada.

Para el análisis de los resultados de la encuesta se optó por usar el método del Net Promoter Score (NPS). Esta es una herramienta de medición cuantitativa que permite identificar los niveles de satisfacción y lealtad de los usuarios mediante la siguiente pregunta: ¿Recomendarías estudiar la carrera de Relaciones Internacionales en USIL a un familiar o amigo? ¿Por qué?

Las respuestas serán clasificadas en tres categorías: promotores, neutros y detractores. Luego de ello, para calcular la escala se debe restar el porcentaje de promotores menos el porcentaje de detractores. El resultado debe oscilar entre - 100 y + 100 y si resulta un número positivo, entonces se considera como un nivel de satisfacción y lealtad positiva. Si es que el

resultado supera los 50 puntos, quiere decir que el nivel de satisfacción y lealtad es extraordinario. Adicional a ello, se ha adaptado la pregunta del NPS al rubro educativo, sector propio de la investigación, con el objetivo de conocer el grado de satisfacción y lealtad en otros puntos importantes como los productos y servicios educaciones, la comunicación, las motivaciones, la plana docente, las plataformas digitales, servicio de consultas y quejas y vínculos de largo plazo. Esta adaptación ha sido considerada debido a que se han encontrado investigaciones tanto del sector educativo como de otros en los que se usó el NPS para comprobar el nivel de satisfacción y lealtad de sus usuarios. Por ejemplo, Mamani (2018) en su tesis para optar el grado de magíster, utilizó la escala del NPS para conocer el grado de satisfacción de los alumnos de las escuelas de profesionales de pregrado de la Universidad Privada del Sur, Arequipa, Perú. Por otro lado, se ha encontrado que el Net Promoter Score también ha sido usado en otros rubros como en la satisfacción del sistema espacial de información en Indonesia (Padrini, Kriswibowo, Ramdani, 2019, p. 280).

Para el reporte de las métricas, se realizará un cuadro de resultados de interacción que existe en la cuenta oficial de Facebook.

Para el análisis de las encuestas, se efectuará la estadística descriptiva a través de tablas de Excel, la cual condensará los resultados obtenidos. Estos serán analizados por medio de las teorías de Schnarch, Alcaide y Bustos y Becker.

Por último, para el análisis de datos secundarios, se elaborará un cuadro con los reportes brindados por la carrera, la cual complementará información obtenida en las entrevistas.

## **CAPÍTULO VI**

### **6.1. Presentación de Resultados**

Con el objetivo de responder a las hipótesis de la presente investigación, se realizaron los siguientes instrumentos: 2 grupos de enfoque, 9 entrevistas, 1 encuesta, y la presentación de análisis de datos secundarios.

#### **RESULTADOS DE GRUPOS FOCALIZADOS**

Los grupos de enfoque fueron los primeros instrumentos que se aplicaron y se separaron en dos grupos. El primero de ellos estuvo conformado por cinco alumnos, hombres y mujeres, de la carrera de Relaciones Internacionales de ciclos iniciales (1er, 2do, 2er y 4to ciclo) (véase apéndice 5). El segundo grupo estuvo conformado por seis alumnos, hombres y mujeres, cuatro de ellos que se encuentran en sus ciclos finales (9no y 10mo ciclo) y dos de ellos en primeros ciclos (2do y 3er ciclo) (véase apéndice 6).

Se observa alta disparidad en las opiniones de los dos grupos focales. Del primero se aprecia que las expectativas que tenían los alumnos antes de iniciar la pandemia fueron altas, pues confiaban que la universidad iba a realizar un buen trabajo y, aunque al inicio indican que fue complicado por el tema de la comunicación y la adaptación a la tecnología, los alumnos manifiestan que sus expectativas han sido cumplidas, sobre todo en la calidad de la malla y el desempeño de los profesores. Muy por el contrario, del segundo focus group se puede afirmar que las expectativas de los alumnos no fueron altas y es que se resalta lo complicado que fue la adaptación a la enseñanza virtual, la organización, la comunicación no presencial y el uso de nuevas tecnologías. Se observa, además, que los

alumnos participantes del primer focus group se sienten conformes con el servicio adquirido por la carrera durante estos últimos dos períodos y ello se debe a que la dirección de la carrera logró cumplir con sus mayores necesidades, por ejemplo, el hecho de otorgar la beca de emergencia. Por otro lado, los alumnos del segundo focus evidencian que la universidad no ha sabido abordar correctamente la virtualidad, sobre todo con lo referido a la capacitación de sus docentes con las nuevas plataformas virtuales y la deficiente atención brindada ante consultas y/o quejas. Los propios alumnos lo aseveran:

*“Yo creo que no hubo una cooperación entre profesores y facultad con la adaptación a este modo virtual y lo mismo pasó el ciclo pasado con un profesor que era bueno, pero que no sabía manejar las plataformas virtuales. Entonces en lugar de optar por ayudar al profesor, han optado por retirarlos, y esa opción de retirarlos sin previo aviso (...) a mi si me incomodó bastante, y no siento el apoyo de la facultad en esto, no tienen una respuesta rápida” (Mujer, 18 años, 3er ciclo).*

*“Justo en un examen de inglés se me cortó el internet, y se borró mi examen, y la profesora no podía arreglarlo, me comunicaron con atención al alumno, y se pasaban la pelota, hasta que luego ya la profesora se hizo cargo. Ahí se evidencia la falta de compromiso con la atención al alumno. No hay una atención inmediata” (Mujer, 17 años, 2do ciclo).*

*“Yo ya estoy en último ciclo, yo necesitaba acabar la carrera y por un curso no me iba a quedar y no por mi culpa sino porque la carrera no tenía el docente. Entonces para*

*abrir el curso tuvimos que organizarnos, juntar firmas, saber de qué iba el curso, y todo ello. La USIL no satisfizo la necesidad del todo porque toda la organización para abrir el curso lo hicimos nosotros. La USIL nos hizo caso con el acceso al curso, pero no hizo el trabajo pesado. Estoy en el curso porque lo logré, pero no porque USIL hizo su trabajo”*  
*(Hombre, 22 años, 10mo ciclo).*

Otro punto que se destaca es el tema de la motivación por seguir estudiando la carrera en USIL a pesar de la pandemia y todos los cambios suscitados. Las opiniones son variadas y se sigue observando una ligera diferencia en las respuestas del primer y el segundo grupo focal.

*Respuestas del primer grupo focal:*

*“No es tanto lo extrínseco, sino lo que representa USIL y la facultad para mi”* *(Mujer, 20 años, 6to ciclo).*

*“...mi motivación va porque el mismo país me impulsa a seguir estudiando esta carrera”*  
*(Hombre, 19 años, 4to ciclo).*

*"Mi principal motivación es la política del país, además de la malla curricular de la carrera y llegar a hacer algo por el Perú"* *(Mujer, 20 años, 4to ciclo).*

Respuestas del segundo grupo focal:

*“Yo creo que los alumnos de RI tenemos vocación, creo que a los que les preguntes te dicen que de verdad les encanta la carrera, nos gusta mucho lo que estudiamos, y es por eso que seguimos” (Mujer, 22 años, 9no ciclo).*

*“Yo creo que es una cuestión de amor a la carrera, estar tantos años, aunque sepas que van a pasar cosas malas, uno sigue tratando de seguir adelante” (Mujer, 21 años, 10mo ciclo).*

*“Ya estoy en el 10mo ciclo. Al momento que nos matriculamos no había otra universidad. Uno ama la carrera, es chévere. Hay una relación de amor-odio con la universidad, pero es bacán” (Hombre, 22 años, 10mo ciclo).*

Por otro lado, a ambos grupos focales se les consultó acerca de las sugerencias que le darían a la carrera para mejorar el servicio educativo y la comunicación. Algunas sugerencias fueron:

Respuestas del primer grupo focal:

*“Podrían capacitar a los profesores para que estén más abiertos a la comunicación” (Mujer, 17 años, 2do ciclo).*

*“Profesores más experimentados y con más paciencia” (Mujer, 18 años, 2do ciclo).*

*“Mejor difusión de becas” (Mujer, 20 años, 4to ciclo).*

Respuestas del segundo grupo focal:

*“La recomendación que le daría sería que tengan una mejor relación entre la universidad y los alumnos. Porque la atención al alumno es bastante precaria” (Mujer, 18 años, 3er ciclo).*

*“Quien mejor que los alumnos para decirle a la facultad en qué mejorar, y que tengan en primer lugar a los alumnos” (Mujer, 17 años, 2do ciclo).*

*“En general, recomendaría la búsqueda y contratación de personas que puedan ocupar un determinado puesto” (Hombre, 22 años, 10mo ciclo).*

Otra pregunta que se planteó fue sobre los procesos de comunicación entre la universidad y el alumnado, las respuestas en su mayoría coinciden en que los principales medios para mantenerse conectados e informados son mediante correos, mailing, redes sociales, whatsapp, llamadas, mensajes de texto, docentes, clubes y plataformas virtuales como infosil. De todas las opciones mencionadas, la mayoría coincide en que el canal más eficiente es comunicarse por correo personal e institucional. Complementando a la pregunta de comunicación, se consideró preciso consultar a los estudiantes del segundo grupo focal acerca de la relación que tienen con la carrera, a lo que respondieron los clubes han sido indispensables para tener una conexión más cercana con la facultad.

*“Los clubes han sido bastante importantes porque ha sido el medio para poder acercarme más a la carrera” (Mujer, 17 años, 2do ciclo).*

Además de ello, también se indagó sobre su preferencia de los eventos realizados por la carrera durante la pandemia, a lo que ellos respondieron:

Respuestas del primer grupo focal:

*“También asistí al III Congreso de Relaciones Internacionales, ese sí me encantó por los ponentes de diferentes países” (Mujer, 18 años, 4to ciclo).*

*“Para mí ha sido el winter program porque ha sido el complemento perfecto para todas mis clases” (Mujer, 17 años, 2do ciclo).*

Respuestas del segundo grupo focal:

*“Creo que el congreso fue un buen evento que realizó la carrera. Pero siento que no fue el momento, ni el precio” (Mujer, 22 años, 9no ciclo).*

*“A mí me gustó el evento de la academia diplomática, y creo que es algo que debe ser promovido ya que apoya al camino que pueden tener muchos estudiantes” (Mujer, 21 años, 10mo ciclo).*

Debido a cómo se estaba llevando las preguntas, a los estudiantes del segundo grupo focal también se les pidió opinión acerca del cambio de director. Las respuestas a esta pregunta fueron bastante directas y mostraron su disconformidad con la gestión.

*“Me parece triste que solo nos traten como clientes, y si solo nos van a tratar así, también vamos a empezar a exigir como clientes y no vamos actuar por amor a la carrera” (Mujer, 22 años, 9no ciclo).*

*“Con Paty si bien era una relación un poco lejana porque era autoridad, pero había una relación que cuando tu buscabas apoyo lo ibas a encontrar, no solo decir “ah sí lo voy a ver” (...) En la gestión del magíster Zapata, al parecer eso ha cambiado y no hay mucha conexión con los alumnos. Entonces nosotros esperábamos algo más, él dijo en una reunión que iba a mejorar la carrera para los alumnos, y creo que es una promesa que quedó totalmente vacía” (Mujer, 21 años, 10mo ciclo).*

Finalmente, se les realizó una pregunta ligada directamente con la satisfacción y lealtad de los alumnos a la carrera que fue si recomendaría estudiar la carrera de RI en USIL a un familiar o amigo. Se obtuvieron las siguientes respuestas:

Respuestas del primer grupo focal:

*“Sí por 4 cosas: USIL es pionera, profesores, compañeros y relación con la carrera” (Hombre, 19 años, 6to ciclo).*

*"Sí, porque acá vas a encontrar los mejores profesores, la mejor malla, las mejores personas y apoyo económico si lo necesitas" (Mujer, 17 años, 2do ciclo).*

Respuestas del segundo grupo focal:

*"Yo sí recomendaría la carrera, porque a diferencia de otras universidades, USIL tiene 10 años de experiencia y tiene una imagen en el mercado" (Hombre, 22 años, 10mo ciclo).*

*"Sí la recomendaría. Los profesores que tenemos son un lujo la verdad" (Mujer, 22 años, 9no ciclo).*

## **RESULTADOS DE ENTREVISTAS A DIRECTIVOS Y DOCENTE**

El segundo instrumento que se realizó fue la entrevista dirigida a los directivos y alumnos de la carrera. Dentro de los directivos se encuentran (véase apéndice 7):

- Patricia Nieto Melgarejo: Ex directora de la Carrera de Relaciones Internacionales.
- Diego Zapata Gonzáles: Director de la Carrera de Relaciones Internacionales.
- Katerine Palza Abril: Coordinadora Administrativa de la Carrera de Relaciones Internacionales.
- Claudia Cuentas Pino: Ex jefa de producto de la Facultad de Derecho.
- Jimmy Cárdenas Bellido: Docente a tiempo completo de la Carrera de Relaciones Internacionales.

Se realizaron preguntas distintas según el cargo de cada directivo. Los resultados presentados en esta sección son los más relevantes para los objetivos de la presente investigación.

Una de las primeras preguntas buscaba conocer de qué manera los servicios educativos que ofrecen cumplen con las necesidades y expectativas de los alumnos.

*“(...) la única manera de saberlo es por el tema del boca a boca, no se ha generado ningún tipo de análisis cuantitativo que esto esté sucediendo” - Diego Zapata*

*“Nuestro tema base era el contenido de la malla, reforzábamos los temas, y estos eran de interés de los chicos. También realizamos encuestas en el 2017 para ver sus intereses, por ello se realizó un congreso a pedido de los alumnos. Fue el primer congreso a nivel de USIL” - Patricia Nieto*

*“yo tengo contacto con muchos de ellos. Aparte que sé de casos por alumnos que he ido conociendo, entonces yo los llamo para saber cómo poder ayudarlos, junto con el área de Bienestar Estudiantil” - Katerine Palza*

Ligado a lo anterior, Claudia Cuentas comentó acerca de cómo se ha logrado mantener la calidad educativa, a pesar de la coyuntura de pandemia.

*“Algo que los chicos valoran mucho y que esta carrera se lo ofrece es la cercanía con las autoridades... Entonces cualquier problema que tuvieran, ellos saben a dónde acudir.*

*Además, el área de retención se encarga de ver la evolución de los alumnos, si alguien ya está en su bica o trica, nosotros hacemos una entrevista a profundidad para indagar qué es lo que está pasando, porque si no rinde bien podría irse de la carrera. Entonces buscamos tener ese acercamiento con los estudiantes. El cambio que se hizo de plataforma de atención al alumno al área de vicepresidencia comercial fue porque sabíamos que la atención no era buena. Fue por eso que durante la pandemia se hizo el cambio y hoy en día es mucho más cercana la comunicación” - Claudia Cuentas*

Claudia indica que habían recibido quejas en cuanto a la atención, motivo por el cual se realizó un cambio de área, el cual pasó de “Plataforma de Atención al Alumno” a “Servicios al Alumno y Retención Universitaria”. Ello con el objetivo de acercarse más a los estudiantes y satisfacer sus necesidades. Además, se resalta que llevan a cabo instrumentos como las entrevistas a profundidad para realmente conocer lo que los alumnos necesitan.

Por otro lado, se consultó acerca de las acciones de comunicación que usa la carrera para fidelizar a sus alumnos:

*“Siempre les mandamos correos constantes, algunas veces llamamos, y también les preguntamos cómo van en clases, si está todo bien, si hay algún inconveniente”. - Katerine Palza*

*“Hemos tenido estrategias como el incremento de seguidores en nuestras redes sociales, dábamos pequeños incentivos para aumentar nuestro número de seguidores. Nuestros*

*eventos se han movido por la web, tanto en la antigua y bueno ahora en la nueva, en el apartado de eventos” - Patricia Nieto*

*“... Eventos de inicio de ciclo, webinar, congresos, summer programs, si hay dudas o quejas por correo o whatsapp” - Diego Zapata*

*“Tratan de darles contenido que los chicos valoren como el caso de los congresos, de los summer program, recuerdo que también tenían ponencias internacionales gratuitas de manera mensual. Talleres de oratoria y habilidades blandas que son gratuitas” - Claudia Cuentas*

Aquí es preciso señalar que los directivos mencionaron que no cuentan con un plan estratégico de comunicación netamente de la carrera de Relaciones Internacionales. Pues si bien la Universidad cuenta con un plan de marketing y comunicaciones, las carreras no necesariamente manejan una adaptada a sus necesidades.

*“En realidad el área académica en sí no es que maneje un plan de comunicaciones, eso va muy de la mano con el área comercial, pero específicamente el de comunicación interna. Ellos tienen una serie de eventos para los chicos al año. Creería que también por un tema de presupuesto no lo manejan. Sin embargo, si se maneja un plan de la universidad, no tanto por carreras” - Claudia Cuentas*

*“Con un plan de comunicación directamente no contamos; no obstante, tenemos bastante comunicación con nuestros alumnos por mailing...también usamos las redes sociales.Sin embargo, el canal que más usamos es el mailing” - Diego Zapata*

Respecto al tema de comunicaciones y marketing, Claudia Cuentas también señaló que las áreas que apoyan a la carrera con el área de comunicaciones son el área de comunicación interna, el de servicio al alumno y retención universitaria y el de producto, cada área desempeñando un rol específico.

La anterior pregunta está vinculada con los procesos y canales de comunicación con el alumno, según los objetivos de la carrera, las respuestas fueron las siguientes:

*“Si es un evento es por correo, también utilizamos el whatsapp” - Katerine Palza*

*“Teníamos varias líneas de acción. Cada evento debe estar publicado en redes, luego el mailing, el cual nos turnamos para enviarlo con Katty, el mailing es básico para el contacto directo con el alumno. Para eventos grandes se debe tener los landings”- Patricia Nieto*

*“Primero se les envía un mailing, luego pedimos que el área de redes lo publique en redes, y también contactamos al área de comunicaciones para que los eventos sean publicados en otras plataformas como INFOSIL/CANVAS” - Diego Zapata*

Además de ello, los directivos explicaron sobre la percepción de satisfacción de los alumnos hacia la carrera:

*“Dentro de todo considero que ellos sí deberían estar satisfechos, porque ellos saben que desde que inició la pandemia, la universidad ya estaba preparada para el tema virtual porque ya existían cursos virtuales. En algún momento, nosotros como carrera hemos enviado encuestas (ciclo pasado y el año anterior sobre cursos, profesores, administrativo) para fortalecer nuestros puntos débiles”- Katerine Palza*

*“Existen encuestas para saber la satisfacción de los alumnos para con los docentes, pero no hay encuestas para que se evalúen al servicio administrativos. Entonces la única manera de saberlo es por el tema del boca a boca, no se ha generado ningún tipo de análisis cuantitativo que esto esté sucediendo” - Diego Zapata*

Relacionada a la pregunta anterior, se consultó sobre el manejo de quejas y consultas que tiene la carrera con sus alumnos, las respuestas fueron las siguientes:

*“Trato directo, siempre ha sido de esa manera. Siempre se le ha dicho al alumno, si tienes algún inconveniente trátalo con la coordinadora, y si no se soluciona, lo tratas conmigo” - Patricia Nieto*

*“Se recibe el reclamo o queja del alumno, lo recibimos por WhatsApp muchas veces, pero no es el canal indicado. Por ello, pedimos que nos envíen un correo con copia al director. Luego, cuando atendemos el caso, sabemos si derivamos o lo podemos solucionar nosotros”.*  
*- Katerine Palza*

*“No tenemos un proceso enmarcado, lo hemos hecho de una manera rudimentaria a través del tiempo. Lo primero que hacemos es preguntar sobre los hechos en ambas partes, luego de eso se toma decisiones, si la queja es superior a lo que la carrera puede manejar, pasa a decanato y si ellos no pueden, pasa al vicerrectorado académico” - Diego Zapata*

Por otro lado, Claudia Cuentas explicó de qué manera se contribuye al logro de la fidelización con los alumnos.

*“Las acciones de fidelización la realiza el área académica quien está día a día con el alumno, pero también el área de Servicios al Alumno y Retención Universitaria, el cual ha pasado por una reforma desde que inició la pandemia porque se ha recogido información de los alumnos quienes sentían que el servicio que obtenían de plataforma de atención era malo, por lo cual se decidió pasar el área al de la vicepresidencia comercial para que seamos nosotros mismos quienes resolvamos sus problemas. Esto ha permitido tomar medidas, por ejemplo, antes de la pandemia se ha podido auspiciar las misiones internacionales a los que asistían. Ahora en pandemia, se ha decidido ampliar los canales de comunicación como whatsapp, mailing, mensajes de texto y mensajes de infossil. También se han realizado campañas de becas de emergencias y descuentos, los cuales van de la mano con las llamadas para saber la situación de cada alumno. Todo ello con el objetivo de retenerlos” - Claudia Cuentas*

Nuevamente se resalta la reforma que ha tenido el área de atención y retención al alumno. Además, Claudia indica que ampliar los canales de comunicación ha sido indispensable para

la fidelización de los alumnos en tiempos de pandemia. Cabe recalcar que la carrera ha realizado estudios para conocer con mayor profundidad la percepción de los alumnos.

*“Nosotros aplicamos encuestas a la segunda semana del inicio de cada ciclo, también tienen otra encuesta sobre el final, para saber cómo ha variado las expectativas versus lo que han recibido. También realizamos focus. Allí saltan, por ejemplo, temas del horario académico cuando ya están trabajando. En ese sentido, el área académica empieza a armar horarios de noche (para Derecho). Cositas como esas saltan y te apoyan con la fidelización. En RI, por ejemplo, se cuida mucho que la plana docente sea de primera porque se necesitan personas con mucha experiencia y que estén en la cancha. El 80% de los profesores cumplen con esas características” - Claudia Cuentas*

La creación de vínculos de largo plazo con el alumno es un punto indispensable dentro de la fidelización, por lo cual se les consultó de qué manera ellos logran mantener una relación de largo plazo con la comunidad estudiantil:

*“La estrategia oficial para mantener una relación con nuestros alumnos/ egresados debe ser el área de ALUMNI. No obstante, dentro de la carrera, tenemos una lista de nuestros egresados y observar en qué circunstancia se encuentran en cada uno” - Diego Zapata*

*“Siempre hemos usado las redes y el mailing para poder comunicarnos con ellos” - Patricia Nieto*

*“En el tema presencial, siempre la relación es más cercana porque siempre los veías, ahora en lo virtual, un poco la limitación es la cercanía, igual ahora nos comunicamos por teléfono, correo. De todas maneras, la presencialidad es otra cosa” - Katerine Palza.*

*“Más allá de los grupos y las redes, se tienen dos cosas muy importantes. La facilidad de acceder al director de carrera, docentes, administrativos, directivos y coordinadores. Lo otro es que, al formar los clubes, se cuenta con un canal de comunicación en donde se absuelven dudas, problemas y sugerencias. Son 3 los clubes de la facultad y esa es una medida para fidelizarlos” - Claudia Cuentas*

Asimismo, no se puede conseguir fidelidad si es que no se cuenta con servicios educativos de calidad, razón por la cual se les consultó sobre los servicios que consideran que satisfacen más a sus estudiantes:

*“La plana docente es lo más importante, la calidad educativa viene con la relación con el docente” - Patricia Nieto*

*“La malla curricular y los catedráticos que tenemos porque tienen bastante trayectoria, también los eventos que hay” - Katerine Palza*

*“Uno es el congreso de relaciones internacionales, otro tema es el de la bolsa laboral exclusiva porque se da acceso a contactos y los permite insertarse en mundo laboral. También se permite obtener becas y estudios en el extranjero” - Claudia Cuentas.*

La capacitación del personal administrativo y docente es indispensable para mantener fidelizados a los alumnos. Se les consultó a los directivos acerca de las capacitaciones brindadas al personal, estas son las respuestas:

*“Tenemos capacitaciones de los procesos administrativos, también hemos tenido capacitaciones sobre seguridad de datos personales, hostigamiento, entre otros (...) Pero no hay capacitación exactamente de trato con el alumno, eso es algo más interactivo, más de conocer al alumno”.* - Katerine Palza

*“Todo docente que quiere enseñar en USIL debe cumplir requisitos, uno de estos requisitos es que el docente debe tener al año mínimo una capacitación externa e interna, y si no cumple, no puede dictar (...) Con respecto a los administrativos, siempre se aprende con las personas que están dentro ya trabajando, pero ellos también tienen que cumplir cursos que están dadas por la universidad”-* Diego Zapata

Finalmente, se les consultó a los directivos sobre las sugerencias que tendrían para la carrera con el objetivo de mejorar la calidad educativa y la comunicación. Estas fueron las respuestas:

*“En cuanto al servicio educativo tengo 3 objetivos: Acreditación internacional, un doble grado no solo con SIU sino también con colaboración con la carrera de Derecho, la tercera*

*es la internacionalización de la carrera de RI. En el aspecto comunicacional, es importante que los alumnos entiendan esta política de puertas abiertas” - Diego Zapata.*

*“Que haya un poco más de conocimiento sobre las otras áreas que resuelven los otros problemas, para que el alumno lo sepa y nosotros solo guiarlos. No siempre se puede satisfacer a todos. Siempre es primordial comunicarse con el alumno, nosotros lo hacemos por whatsapp o llamada, nosotros los podemos guiar y ayudar si está en nuestras manos” - Katerine Palza.*

*“Considero que la comunicación actualizada día a día, el manejo de las redes es esencial, la posibilidad de seguir generando eventos y que estos sean difundidos con anticipación (20 días antes) para poder generar la disponibilidad del alumno. Cubrir los nuevos medios, sin dejar los otros medios como puede ser el LinkedIn. Ver todas las redes, generar contenido, podcast” - Patricia Nieto.*

*“Uno de ellos es mirar a los chicos que no son parte de los clubes que tiene muy buen potencial y perfil. Con el tema de producto, está el de la bolsa laboral, si bien los contactos que tenemos brindan apoyo, generalmente es a un grupo reducido. Entonces, buena parte de los chicos no sientan que también tienen acceso a esos beneficios, sobre todo aquellos que no están siempre al pendiente” - Claudia Cuentas.*

Dentro de las entrevistas a directivos se consideró realizar una entrevista a un docente de tiempo completo de la carrera de Relaciones Internacionales para saber su relación con el

alumno y la carrera dentro de este entorno de pandemia. Una de las primeras preguntas que se indagó fue el rol de la carrera para fortalecer los lazos entre el docente y el alumno durante esta época, el profesor destacó lo siguiente:

*“Si ha habido una capacitación por parte de la universidad que ha buscado generar habilidades digitales, no solamente entorno a las herramientas, sino variables como el coaching, liderazgo, síntesis; porque es un desafío la virtualidad para muchos cuesta acoplarse tanto a las herramientas como al entorno” - Jimmy Cárdenas*

Para entrar al tema de la comunicación, se consultó acerca de los canales que utilizaba él como profesor para mantener contacto de manera eficiente con los alumnos.

*“Tuvimos que tener un entorno más responsivo, tener la capacidad de una respuesta inmediata. Esto por varias circunstancias, se incluyó un perfil interesante, un triángulo de comunicación donde nos apoyó la coordinadora Katty Palza y el área de Assessment (...) En el entorno virtual todo esto cambió, tuvimos que empezar a aplicar herramientas más centradas. He trabajado grupos en WhatsApp, no he utilizado Facebook, pero sé de docentes que sí lo han hecho” - Jimmy Cárdenas*

Relacionado con la pregunta anterior, el profesor dio a conocer el procedimiento que sigue al existir algún problema o queja de parte del alumno.

*“Si era una emergencia contactarme por medio del delegado del salón o directamente a mí para poder apoyarlos inmediatamente. Hubo casos donde triangulamos la información con la coordinación de la carrera, y ella se encargaba de darle una salida” - Jimmy Cárdenas.*

Asimismo, también indicó que durante la pandemia ha recibido feedback de sus alumnos y los ha utilizado para mejorar.

*“Ha habido 3 feedback particularmente en el inicio. Uno de los primeros ha sido este muestreo de ritmo, que pueda hacer un seguimiento mucho más estricto, porque algunos estaban más acá y otros más allá, especialmente en lo que son los sistemas teóricos. Por ello, en la primera semana de clases, busco un análisis teórico para saber en qué grado se encuentran. Dependiendo de eso, activo ciertas herramientas” - Jimmy Cárdenas*

Al hacer la consulta sobre el desempeño de las plataformas virtuales que ha utilizado la universidad durante el período de pandemia, el profesor menciona que el proceso de adaptación a las nuevas formas de educación virtual ha sido costoso.

*“El ZOOM terminó siendo una herramienta nueva para los docentes, entonces los primeros tres meses de sumersión a esta plataforma fue costoso tanto para el docente como para el alumno” - Jimmy Cárdenas*

Además, el profesor señaló que se les brindaron capacitaciones a los docentes en herramientas digitales como académicas.

*“No me acuerdo el número exacto de capacitaciones, pero creo que fueron 32 capacitaciones en todo el 2020. No recuerdo haber ido a todas por temas de horario, pero recuerdo haber asistido a menos 15 capacitaciones con ponentes internos como externos. Había una serie de herramientas, unas eran netamente de aplicación tecnológica como canvas, zoom, turnitin, Kahoot. También hubo el tema de la investigación, cómo podemos promover la investigación en los estudiantes” - Jimmy Cárdenas*

Por otro lado, se indagó acerca del soporte que han recibido de parte de la carrera para ayudar a los profesores en su proceso de adaptación a las nuevas formas de educación virtual.

*“Si ha habido una comunicación muy importante, y valgan verdades, si no estuviéramos familiarizados hubiera sido imposible todo lo que se ha tenido que hacer en estos periodos, y todo esto ha sido de la mano de la carrera” - Jimmy Cárdenas.*

Como parte de la recomendación del docente, él indicó que es importante la capacitación de las herramientas que maneja la universidad hacia toda la comunidad estudiantil, docente y administrativa.

*“En cuestión de herramientas parece que la tenemos, tenemos que ver cómo la utilizamos, falta una capacitación no solo a los docentes, sino a toda la comunidad” - Jimmy Cárdenas.*

De igual manera, hizo énfasis en el tema de comunicación para la resolución de problemas del alumno.

*“Como profesor y ex alumno, te das cuenta que el principal pilar de comunicación debe de ser tu carrera, cuando tengo algún problema debe ser el coordinador, así debería ser. Como tenemos muchas unidades, el problema no se reporta al coordinador. Por ejemplo, si tengo un problema de pagos, lo comunico al área de pagos; si tengo un problema de calificación, lo comunico al área de servicios académicos, y así diversas circunstancias”.*

## **RESULTADOS DE ENTREVISTA A ESTUDIANTES**

Por otro lado, se entrevistaron a cuatro estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales con las siguientes características (véase anexo 4):

- Entrevistado 1: Mujer, 18 años, 4to ciclo.
- Entrevistado 2: Mujer, 19 años, 7mo ciclo.
- Entrevistado 3: Hombre, 22 años, 10mo ciclo.
- Entrevistado 4: Mujer, 21 años, 8vo ciclo.

Las preguntas para cada entrevistado fueron las mismas, sin embargo, las respuestas fueron variadas. En primer lugar, las expectativas que tenían los entrevistados hacia la carrera antes

de la pandemia fueron, en su mayoría, positivas, ya que confiaban en que la universidad iba a adaptarse correctamente a la virtualidad:

*"No me preocupé mucho porque siento que es bastante sencillo y práctico llevar cursos de letras de manera virtual" - (Mujer, 18 años, 4to ciclo).*

*"Tenía buenas expectativas, sabía que la universidad se iba a adaptar a lo virtual" - (Varón, 22 años, 10 ciclo).*

Sin embargo, sí hubo un comentario negativo en cuanto a las expectativas, sobre todo enfocado en los profesores:

*"Mis expectativas con los profesores no eran tan altas porque son mayores...sabía que ese iba a ser un inconveniente y definitivamente así fue" (Mujer, 21 años, 8vo ciclo).*

Se observa, además, que cuando se les consultó si sus expectativas fueron cumplidas durante los dos últimos períodos, dos respuestas fueron negativas y dos fueron positivas, pese a que la mayoría había contestado que sus expectativas eran altas.

*Respuestas positivas:*

*"Mis expectativas han sido cumplidas...por ahí que me hubiera gustado que los profesores tengan mayor dominio del zoom, pero más allá de eso se han sabido acomodar muy bien" - (Varón, 22 años, 10mo ciclo).*

*"Sí, más que todo por los profesores. No todos son perfectos, pero la gran mayoría sí me ha gustado" - (Mujer, 19 años, 7mo ciclo).*

*Respuestas negativas:*

*"Se podría sacar mayor provecho de la virtualidad para que las clases sean más dinámicas con debates, discusión de ideas y conversaciones" (Mujer, 18 años, 4to ciclo).*

*"Los profesores tienen problemas con la tecnología...todo ello ha afectado el contenido de las clases y la calidad educativa...Una vez tuve las dos horas de clase con la voz del profesor entre cortada y no teníamos nada más que hacer, no entendimos nada" - (Mujer, 21 años, 8vo ciclo).*

La pregunta anterior permitió que se hiciera énfasis en aquello que consideraban como un atributo de las clases virtuales, pese a las falencias que iban comentando. Algunos destacaron el tema de la participación activa y la adaptación, sin embargo, existe retroalimentación al desempeño, como el hecho de hacer las clases más dinámicas.

*"Eficiencia, participación activa y adaptación" - (Varón, 22 años, 10mo ciclo).*

*"Los profesores se han adaptado bien, no siento que lo hayan hecho mal, aunque siempre se puede mejorar haciendo las clases más dinámicas" - (Mujer, 18 años, 4to ciclo).*

*"El único punto positivo es que por lo menos estamos continuando con las clases... no hacerlo para mi hubiera sido una desgracia...Además no nos estamos exponiendo al virus" - (Mujer, 21 años, 8vo ciclo).*

Asimismo, se consultó a los alumnos de qué manera la carrera de Relaciones Internacionales los había apoyado en momentos en los que habían tenido dificultades. Así como también se consultó sobre su perspectiva en cuanto a dicha gestión. Las respuestas fueron variadas entre los entrevistados:

*"No han sido muy comprensivos con mi situación...me pusieron muchas trabas para pedir mi beca de orfandad" - (Mujer, 19 años, 7mo ciclo).*

*"Se pudo haber llevado de otra manera el tema de la pensión, las capacitaciones de los docentes y las evaluaciones virtuales" - (Varón, 22 años, 10mo ciclo).*

*"Sí me han apoyado, escribo a Katy para cualquier cosa que necesite y ella me apoya rápidamente" - (Mujer, 21 años, 8vo ciclo).*

Por otro lado, entrando al tema de la comunicación se hizo la consulta a los alumnos acerca de los eventos que le han otorgado una mejor experiencia académica, a lo que dos

respondieron que fue el III Congreso de Relaciones Internacionales y uno mencionó que el congreso tuvo un costo excesivo y la última respuesta fue que el congreso no satisfizo muy bien sus expectativas. Cabe mencionar que la mayoría de los entrevistados manifestaron que la forma de comunicación del congreso fue bastante invasiva, debido a que los administrativos de la carrera ingresaban a sus clases para promocionarla, actitud que no agradó mucho. Asimismo, vinculando esta pregunta, los alumnos también dieron sugerencias acerca de las actividades que ellos recomiendan para mejorar el servicio de la carrera, dentro de las cuales se destacan hacer capacitaciones para profesores, eventos para potenciar el perfil profesional, actividades extracurriculares y talleres de lenguas indígenas.

Siguiendo con el tema de la comunicación, se consultó acerca de las acciones de comunicación, así como los canales que usa la carrera para informar a sus alumnos. Los entrevistados también dieron retroalimentación con respecto al mejor canal para mantenerse en contacto:

- ¿Qué acciones de comunicación ha venido utilizando la carrera durante estos dos últimos períodos para fortalecer la relación contigo?

*"Por redes sociales...también Katerine Palza nos envía constantemente comunicaciones e invitaciones a eventos" - (Mujer, 19 años, 7mo ciclo).*

*"Mandan anuncios por infosil y bastantes correos para invitar a eventos" - (Mujer, 21 años, 8vo ciclo).*

- ¿Nos podrías describir el proceso de comunicación que tiene la carrera con los alumnos ante cualquier situación tales como comunicación de eventos, charlas, anuncios, talleres, etc.?

*"La forma más rápida es por redes sociales, pero la forma en la que me interesa más es que ingresen a las clases" - (Mujer, 19 años, 7mo ciclo).*

*"El canal que más me funciona es Instagram, es rápido y no es invasivo" - (Mujer, 18 años, 4to ciclo).*

*"El medio que más veo y me funciona mejor es el WhatsApp, pero creo que es porque yo he estado siempre metida con gente de facultad" - (Mujer, 21 años, 8vo ciclo).*

Ligado a los temas de fidelización se preguntó a los alumnos si consideran que la carrera se ha esforzado por establecer una relación a largo plazo con ellos, a lo que tuvieron respuestas variadas:

*"Los miembros de cada club estamos unidos, pero no necesariamente existe una comunidad estudiantil compacta en general entre el alumnado y la dirección de la carrera" - (Varón, 22 años, 10mo ciclo).*

*"Yo creo que la carrera lo está haciendo bien...Creo que también tratan de hacer participar a los alumnos en eventos para mantener un vínculo fuerte y activo con nosotros...No entiendo cuando escucho comentarios negativos hacia la facultad, ya que considero que lo están haciendo bien" - (Mujer, 18 años, 4to ciclo).*

*"Depende de cuánto el alumno se involucre y la universidad siempre estará abierta" - (Mujer, 21 años, 8vo ciclo).*

También se les consultó a los alumnos acerca de su principal motivación para seguir estudiando a pesar de todo el contexto de pandemia, a lo que respondieron lo siguiente:

*"Graduarme y seguir con mis actividades" - (Varón, 22 años, 10mo ciclo).*

*"Mi principal motivación es graduarme y seguir avanzando para cumplir mis metas" - (Mujer, 18 años, 4to ciclo).*

*"En realidad quería salirme, pero me obligaron a quedarme porque me dijeron que, si me iba, perdería mi beca" - (Mujer, 21 años, 8vo ciclo).*

Una de las preguntas más importantes para conocer la percepción de satisfacción y lealtad de los alumnos para con la carrera de Relaciones Internacionales se realizó la consulta del NPS: ¿Recomendarías estudiar la carrera de Relaciones Internacionales en USIL a un familiar o amigo? ¿Por qué? Estas fueron las respuestas:

*"Siento que la universidad nos ve como un negocio (...) Si la recomendaría solo por la malla y los docentes" - (Mujer, 21 años, 8vo ciclo).*

*"Definitivamente sí, para mí lo mejor de Perú en RI es USIL debido a la experiencia y la malla curricular... de hecho recomiendo la carrera desde que entré" - (Mujer, 18 años, 4to ciclo).*

*"Sí lo recomendaría, pero cada vez hay más competencia y hay que ponerse las pilas para mantener el valor agregado" - (Varón, 22 años, 10mo ciclo).*

*"Sí, porque los profesores que tenemos son muy buenos...creo que con eso ya se convierte en la mejor carrera del mercado" - (Mujer, 19 años, 7mo ciclo).*

Finalmente, se realizó la pregunta sobre las sugerencias que le brindaría a la carrera para mejorar el servicio educativo y sus acciones de comunicación. Aquí resalta el tema de la capacitación para los profesores:

*"...que se comuniquen con los profesores viejitos para que les expliquen el tema de la conexión de internet y tengan mayor paciencia ese sentido" - (Mujer, 19 años, 7mo ciclo).*

*"Se debería implementar capacitaciones de las plataformas virtuales para los profesores, no solo a los alumnos" - (Mujer, 19 años, 7mo ciclo).*

*"...más rigor en los exámenes y aperturar el mercado para acceder a prácticas" - (Varón, 22 años, 10mo ciclo).*

*"Se debería usar más redes sociales, sobre todo Instagram. Algunos mensajes de WhatsApp no estarían de más" - (Mujer, 18 años, 4to ciclo).*

## **ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN A LOS ALUMNOS**

El tercer instrumento empleado fue una encuesta de satisfacción a los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales. Se obtuvieron 191 respuestas, cumpliendo así con la muestra representativa de la población.

## **DATOS DE ENCUESTADOS**

Con relación a las características de las personas encuestadas, el principal filtro fue el ciclo académico en el que ellos se encuentran. En ese sentido, se aprecia que los alumnos que han respondido a la encuesta pertenecen a los ciclos académicos 1er al 12vo ciclo, siendo el segundo ciclo con mayor porcentaje 17%, siguiendo el décimo ciclo con el 12% y finalmente el quinto con el 10%. De los demás ciclos oscilan entre 3% a 9%.

Tabla 7

*Ciclo de estudiantes encuestados*

<b>Etiquetas</b>	<b>Cuenta de Ciclo</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>de fila</b>	<b>Académico</b>	
<b>1</b>	5	3%
<b>10</b>	23	12%
<b>11</b>	12	6%
<b>12</b>	5	3%
<b>2</b>	33	17%
<b>3</b>	18	9%
<b>4</b>	15	8%
<b>5</b>	20	10%
<b>6</b>	17	9%
<b>7</b>	17	9%
<b>8</b>	15	8%
<b>9</b>	11	6%
<b>Total</b>	<b>191</b>	<b>100%</b>
<b>general</b>		

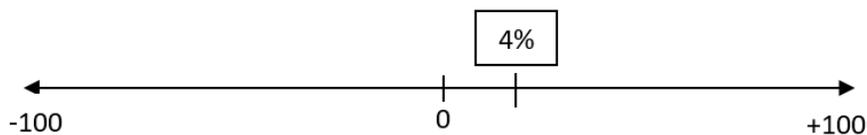
## PREGUNTA 2

Los resultados en relación a la satisfacción de servicio educativo que ha ofrecido la carrera de Relaciones Internacionales durante el período 2020-1 y 2020-2 muestran que el 29% son promotores, un 25% detractores y un 46% son neutros. Se puede observar que el nivel de satisfacción y lealtad de los alumnos para con los servicios educativos es del 4% en la escala NPS, este es un porcentaje positivo, el cual refleja que los alumnos sí se sienten fidelizados con este aspecto.

Tabla 8

<b>Detractores</b>	25%
<b>Neutros</b>	46%
<b>Promotores</b>	29%
<b>NPS</b>	<b>4%</b>

Figura 6



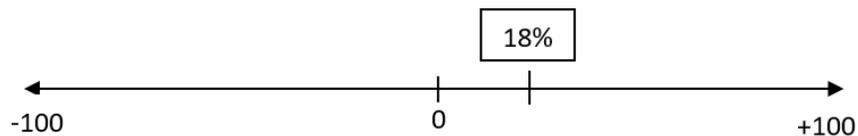
### PREGUNTA 3

Respecto a la satisfacción de los alumnos con la plana docente del año académico 2020 muestran que el 41% de los alumnos son promotores, 23% detractores y 36% neutros. Esto nos da un resultado de 18% de nivel de satisfacción de los alumnos en relación a la plana docente durante los períodos 2020 - 1 y 2020 - 2, lo cual es positivo para la carrera de Relaciones Internacionales.

**Tabla 9**

<b>Detractores</b>	23%
<b>Neutros</b>	36%
<b>Promotores</b>	41%
<b>NPS</b>	<b>18%</b>

**Figura 7**



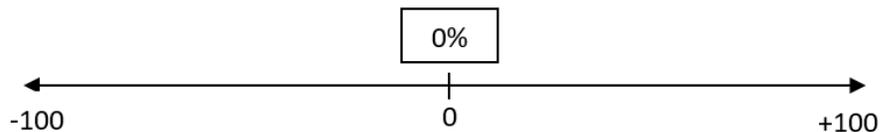
#### PREGUNTA 4

El resultado obtenido sobre la adaptación de los docentes a la virtualidad durante los períodos 2020 - 1 y 2020 - 2, los detractores son de 27% al igual que los promotores, y el porcentaje de los alumnos neutros es de 46%. En consecuencia, se obtiene en la escala de NPS un resultado de 0%, aun así, refleja un resultado positivo para la carrera.

Tabla 10

<b>Detractores</b>	27%
<b>Neutros</b>	46%
<b>Promotores</b>	27%
<b>NPS</b>	<b>0%</b>

Figura 8



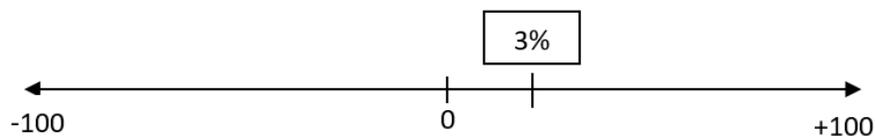
## PREGUNTA 5

En referencia al servicio ofrecido por las plataformas digitales (Infosil, Canvas y Zoom) durante los ciclos 2020-1 y 2020-2, los alumnos mostraron los siguientes resultados: Detractores 24 %, promotores 27 %, y neutros un 49%. El nivel de satisfacción en la escala NPS es de un 3% respecto a este aspecto, mostrando así un resultado favorable para la carrera de Relaciones Internacionales.

Tabla 11

<b>Detractores</b>	24%
<b>Neutros</b>	49%
<b>Promotores</b>	27%
<b>NPS</b>	<b>3%</b>

Figura 9



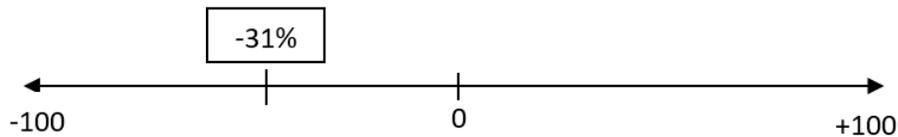
## PREGUNTA 6

Acerca del nivel de satisfacción de los alumnos sobre el servicio del personal administrativo frente al manejo de consultas y quejas durante los ciclos 2020-1 y 2020-2, los resultados fueron: Detractores 46%, promotores 15 % y neutros 39%. Los niveles de satisfacción en la escala NPS respecto a esta pregunta fue negativo, obteniendo un -31%.

Tabla 12

<b>Detractores</b>	46%
<b>Neutros</b>	39%
<b>Promotores</b>	15%
<b>NPS</b>	<b>-31%</b>

Figura 10



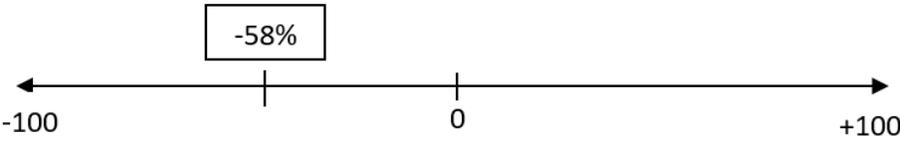
## PREGUNTA 7

Respecto a la consulta sobre la oferta de prácticas laborales que ofrece la carrera de Relaciones Internacionales, el resultado obtenido: Detractores con un 70%, promotores con un 12% y neutros 18%. Mostrando así, en la escala NPS un -58%, resultado totalmente negativo para la carrera.

Tabla 13

<b>Detractores</b>	70%
<b>Neutros</b>	18%
<b>Promotores</b>	12%
<b>NPS</b>	<b>-58%</b>

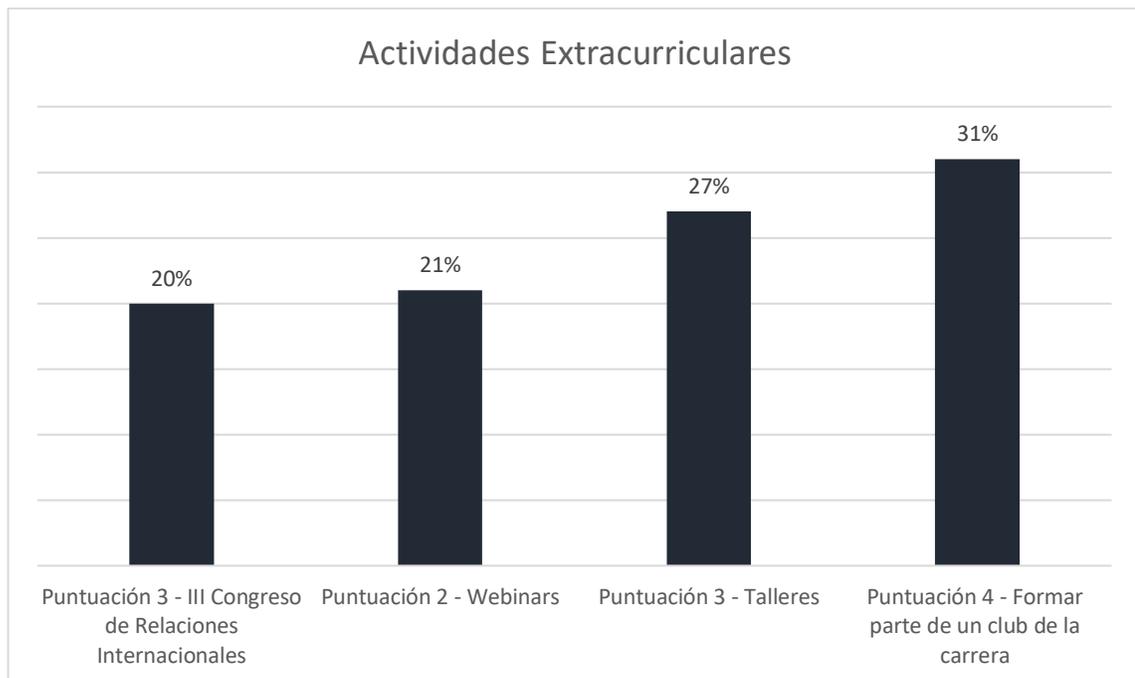
Figura 11



## PREGUNTA 8

En relación a las actividades extracurriculares que los alumnos prefieren, la actividad que recibió mayor puntaje (4) fue la de formar parte de un club de la carrera con un 31%, seguido por los talleres académicos con un 27%, después los webinars con un 21%, y en último lugar el III congreso de Relaciones Internacionales con un 20%.

Gráfico 1



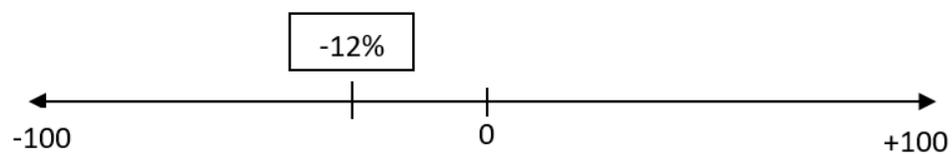
## PREGUNTA 9

Referente a la pregunta sobre el compromiso de la carrera de Relaciones Internacionales con la creación de vínculos de largo plazo con la comunidad estudiantil, los resultados obtenidos fueron: Detractores 37%, promotores 25% y neutros 38%. Obtenido un resultado negativo en la escala NPS de -12%.

Tabla 14

<b>Detractores</b>	37%
<b>Neutros</b>	38%
<b>Promotores</b>	25%
<b>NPS</b>	<b>-12%</b>

Figura 12



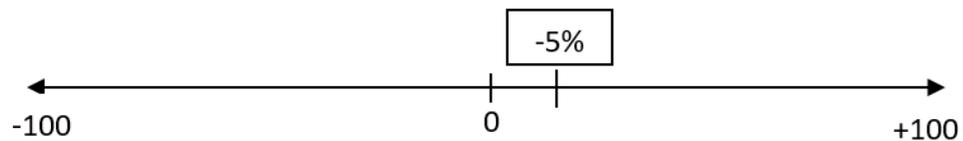
### **PREGUNTA 10**

Con relación a la satisfacción entorno a la comunicación de la carrera con el estudiante, se puede observar que un 24% de alumnos son promotores, 47% son neutros y 29% son detractores. Siendo así, el nivel de satisfacción y lealtad resulta en un -5% en la escala NPS. Este resultado es negativo, el cual refleja que los alumnos no se encuentran satisfechos con las acciones de comunicación ejecutadas por la carrera.

Tabla 15

<b>Detractores</b>	29%
<b>Neutros</b>	47%
<b>Promotores</b>	24%
<b>NPS</b>	<b>-5%</b>

Figura 13



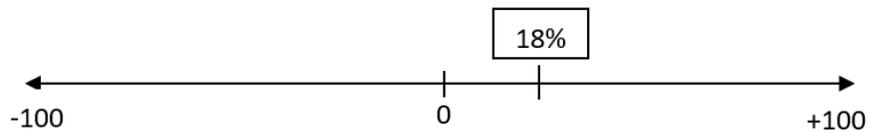
### **PREGUNTA 11**

Con respecto a los canales de comunicación que la carrera ha venido utilizando para informar sobre eventos, talleres y anuncios, los alumnos se clasificaron en lo siguiente: 20% detractores, 42% neutros y 38% promotores. Con esa data, el nivel de satisfacción es del 18% en la escala NPS. Este es un porcentaje positivo, el cual refleja que los alumnos si están fidelizados con esta variable.

Tabla 16

<b>Detractores</b>	20%
<b>Neutros</b>	42%
<b>Promotores</b>	38%
<b>NPS</b>	<b>18%</b>

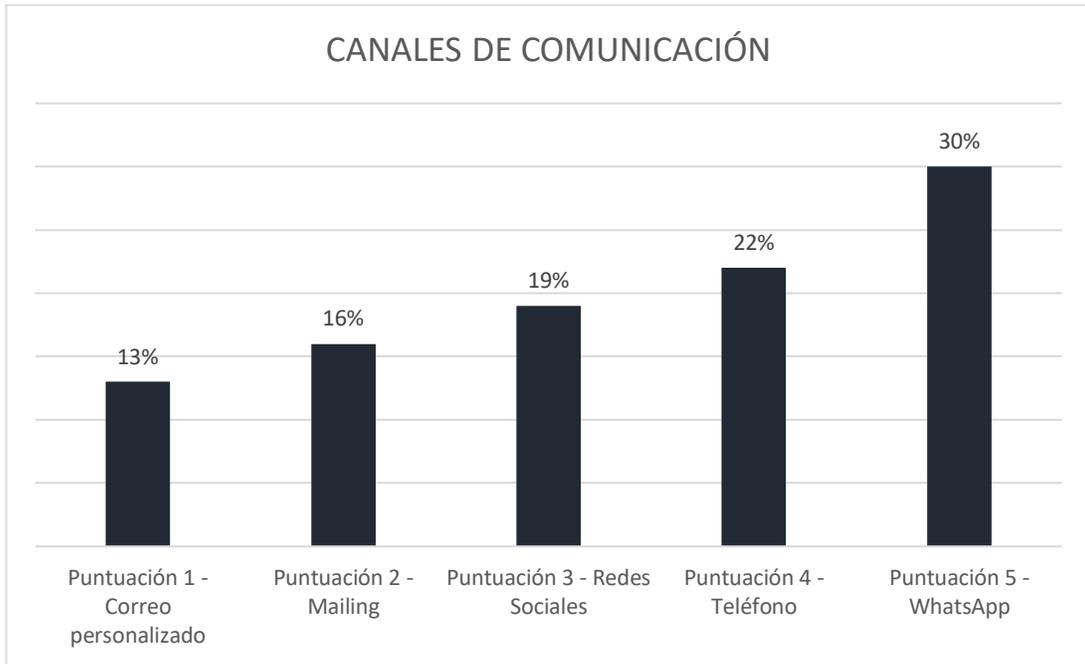
Figura 14



### **PREGUNTA 12**

En el gráfico se observa que el medio de comunicación más eficiente durante el período de pandemia, según los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales (puntuación 5), es el WhatsApp con un 30%. Esto seguido las llamadas por teléfono con un 22%, redes sociales con un 19%, mailing con un 16% y correo personalizado con un 13%.

Gráfico 2



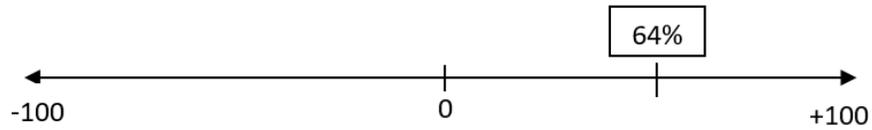
### PREGUNTA 13

Se observa que los alumnos consideran que la comunicación con la carrera es indispensable para la fidelización, puesto que un 71% son promotores, mientras que un 22% son neutros y sólo un 7% son detractores. Estos datos dan como resultado un NPS del 64%, porcentaje bastante alto, el cual refleja que esta variable es muy importante.

Tabla 17

<b>Detractores</b>	<b>7%</b>
<b>Neutros</b>	<b>22%</b>
<b>Promotores</b>	<b>71%</b>
<b>NPS</b>	<b>64%</b>

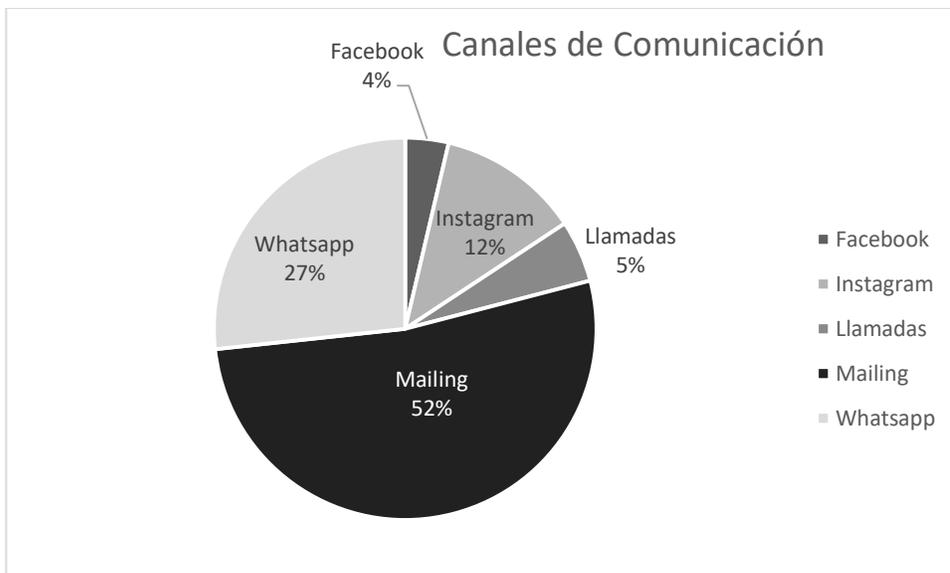
Figura 15



**PREGUNTA 14**

Con respecto al canal de comunicación que los alumnos preferirían para recibir noticias, se aprecia que un 52% prefiere el mailing, un 27% prefiere whatsapp, un 12% instagram, un 5% llamadas y 4% facebook.

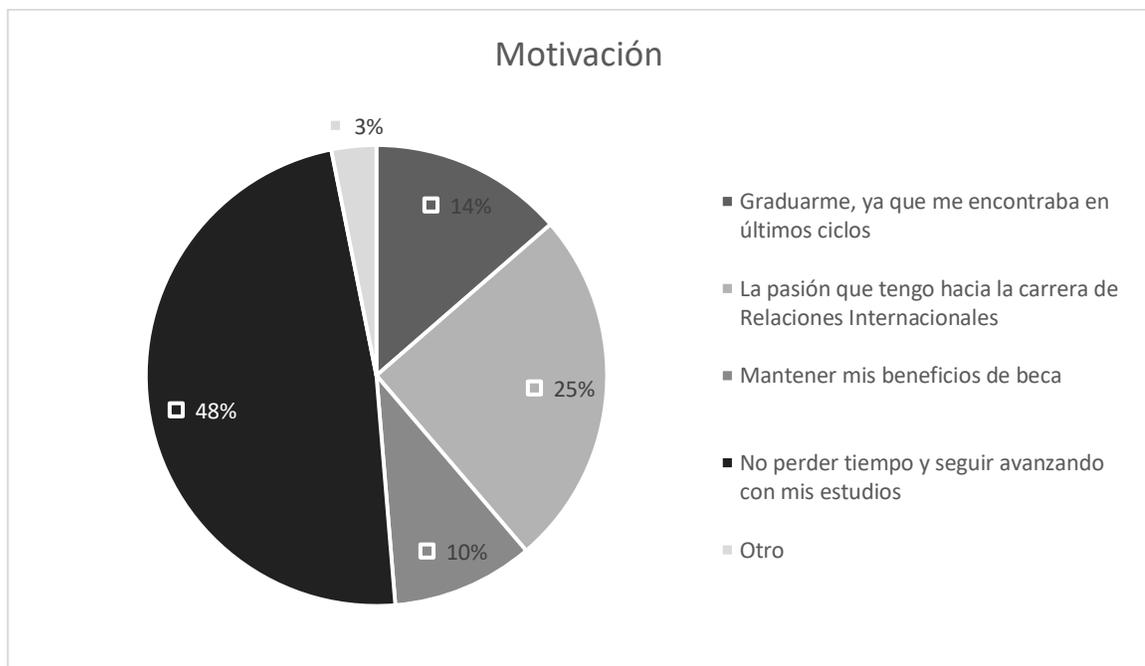
Gráfico 3



### PREGUNTA 15

En el gráfico se observa que un 48% de los estudiantes indicaron que su principal motivación para seguir estudiando durante la pandemia fue no perder el tiempo y seguir avanzando con sus estudios, un 25% por la pasión que tienen hacia la carrera de Relaciones Internacionales, un 14% por graduarse, ya que se encuentran en sus últimos ciclos, un 10% por mantener sus beneficios de beca y un 3% indica que por otro motivo.

Gráfico 4

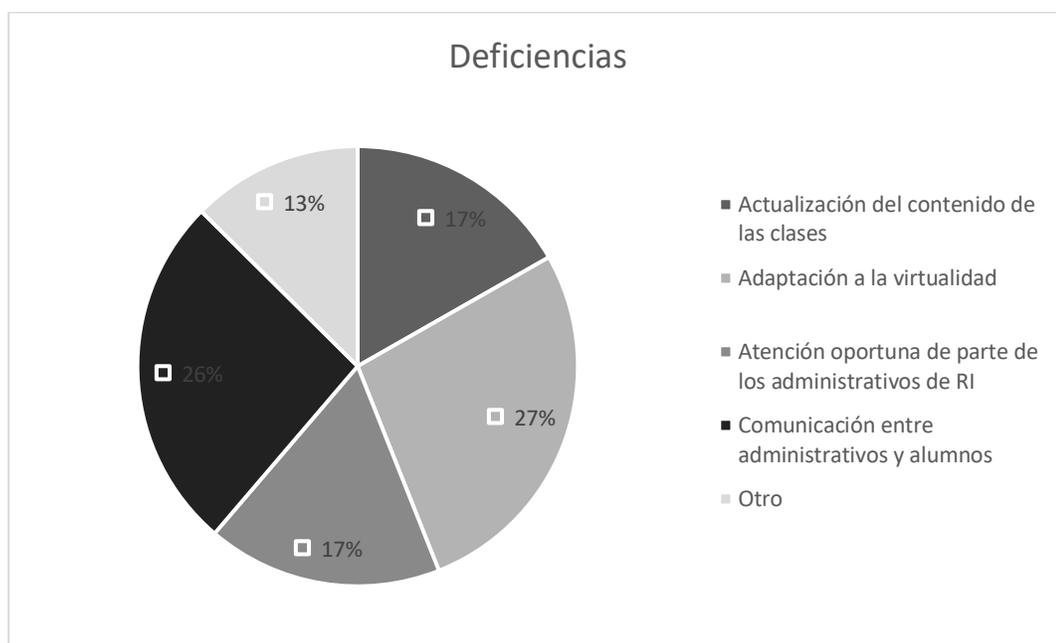


### PREGUNTA 16

Con respecto a las actividades que consideran como la más deficiente, un 27% de los estudiantes indicaron que la adaptación a la virtualidad, un 26% indicaron que fue la

comunicación entre administrativos y directivos, empatados con 17% se encuentran la atención oportuna de parte de los administrativos y la actualización del contenido de las clases, finalmente, un 13% indicaron que por otro motivo.

Gráfico 5



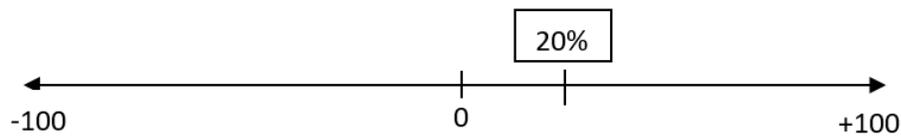
#### PREGUNTA 17

Los resultados comprueban que los alumnos de Relaciones Internacionales se encuentran satisfechos con su carrera, a pesar de no sentirse del todo conformes con la comunicación que han recibido de su parte, durante la época de pandemia, tal como se evidenció en la pregunta 10 de la encuesta. Se observa que 41% son promotores, 38% son neutros y 21% son detractores. Siendo así, los niveles de satisfacción y lealtad dan como resultado un porcentaje del 20% en la escala del NPS. El porcentaje es positivo, el cual refleja la fidelización de los alumnos para con su carrera.

Tabla 18

<b>Detractores</b>	21%
<b>Neutros</b>	38%
<b>Promotores</b>	41%
<b>NPS</b>	<b>20%</b>

Figura 16



El cuarto instrumento que se empleó fue la recolección de datos secundarios, la cual tuvo el enfoque de redes sociales para conocer la interacción en Instagram y Facebook. Los indicadores por publicación utilizados para Facebook fueron: Promedio de likes, cantidad de publicaciones, promedio de comentarios y promedio de compartidos. Por otro lado, para Instagram los indicadores que se tomaron en cuenta fueron: Cantidad de publicaciones, promedio de likes y promedio de comentarios.

Cabe recalcar que la recolección de información se realizó de dos cuentas de Facebook diferentes. La del 2020-1 fue la cuenta que manejaba la carrera de Relaciones Internacionales de manera independiente; y la segunda del período 2020-2 es administrada actualmente por el área digital de la USIL. Con respecto a la cuenta de Instagram, la administración la tiene la carrera de Relaciones Internacionales, sin embargo, se dejó de generar contenido desde el período 2020-2 por órdenes del área digital.

La recopilación de esta información se realizó por categorías, tomando en cuenta el tipo de información de cada publicación, por lo cual se dividió en cada tabla en cuatro aspectos: Publicaciones para clubes, publicaciones de eventos, publicaciones académicas, publicaciones de captación. Se utilizaron estas categorías para ambas redes sociales, sin embargo, para Facebook se le agregaron las transmisiones en vivo de los eventos.

Tabla 19

*Interacción en Facebook desde marzo a agosto del 2020*

PUBLICACIONES FACEBOOK - 2020 01 - Marzo - Agosto			
PUBLICACIONES SOBRE CLUBES	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS	PROMEDIO DE COMPARTIDOS
13	13	0	1

PUBLICACIONES SOBRE EVENTOS	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS	PROMEDIO DE COMPARTIDOS
12	38	2	8
PUBLICACIONES ACADÉMICAS	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS	PROMEDIO DE COMPARTIDOS
12	11	0	2
PUBLICACIONES DE CAPTACIÓN	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS	PROMEDIO DE COMPARTIDOS
10	8	0	1
PUBLICACIONES DE LIVES	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS	PROMEDIO DE COMPARTIDOS
9	41	9	10

Tabla 20

*Interacción en Facebook desde setiembre a diciembre del 2020*

PUBLICACIONES FACEBOOK - 2020 02 - Setiembre - Diciembre

PUBLICACIONES SOBRE CLUBES	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS	PROMEDIO DE COMPARTIDOS
2	14	0	6
PUBLICACIONES SOBRE EVENTOS	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS	PROMEDIO DE COMPARTIDOS
29	202	0	3
PUBLICACIONES ACADÉMICAS	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS	PROMEDIO DE COMPARTIDOS
28	12	0	2
PUBLICACIONES DE CAPTACIÓN	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS	PROMEDIO DE COMPARTIDOS
11	2	0	1
PUBLICACIONES DE LIVES	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS	PROMEDIO DE COMPARTIDOS
2	15	0	5

Tabla 21

*Interacción en Instagram desde marzo a agosto del 2020*

PUBLICACIONES INSTAGRAM - 2020 01 - Marzo - Agosto		
PUBLICACIONES SOBRE CLUBES	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS
3	17	2
PUBLICACIONES SOBRE EVENTOS	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS
16	51	1
PUBLICACIONES ACADÉMICAS	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS
19	45	0
PUBLICACIONES DE CAPTACIÓN	PROMEDIO DE LIKES	PROMEDIO DE COMENTARIOS
0	0	0

## **6.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados**

En esta sección, se interpreta y analiza los resultados obtenidos por medio de las entrevistas, grupos de enfoque y encuestas. Asimismo, se realiza la interpretación y análisis de las encuestas tomando en cuenta el método NPS planteado por Schnarch, haciendo un contraste con los resultados de los instrumentos cualitativos.

### **6.2.1. Sobre las Acciones de Comunicación Integradas**

Dentro del marco de la planificación estratégica, no se han encontrado evidencias de que la carrera de Relaciones Internacionales tenga un plan estratégico de comunicación que responda a las acciones de comunicación que han venido ejecutando, específicamente en el período de pandemia. Esta interpretación ha sido obtenida en base al análisis de las entrevistas a directivos, concretamente al director de la carrera, quien señaló que no cuentan con un plan de comunicación, pero que sí realizan acciones mediante diversos canales como el mailing, redes sociales y comunicación a través de clubes y áreas de apoyo a la comunicación.

Según la teoría de Planificación Estratégica planteada por Álvarez (2011) es indispensable que para la dirección de una organización se realice cuatro pasos que conforman el modelo RACE, con la finalidad de que se ejecute adecuadamente un plan de comunicación, de tal manera que todas las áreas de una organización sean parte de un todo y tengan un mismo objetivo. Los pasos del modelo RACE son: investigación, acción, comunicación y

evaluación, mismos que no son aplicados exclusivamente por la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales. Sin embargo, es importante evaluar las acciones de comunicación que ya se realizan en la carrera, debido a que éstas generan un valor intangible hacia la carrera, la universidad y los alumnos. De hecho, Álvarez (2011) señala “sí es posible medir los intangibles, siempre y cuando aporten valor. En ese sentido, uno de los elementos que valen la pena medir es la satisfacción de los clientes” (pp. 76 - 77).

En relación a ello, dentro de las entrevistas a directivos y a alumnos se evaluaron las acciones de comunicación realizadas por parte de la carrera durante los períodos 2020-1 y 2020-2 y se encontró que la carrera de Relaciones Internacionales trabaja en conjunto con cuatro áreas principales para llevar a cabo sus acciones de comunicación, estas son:

- Comunicación interna: área encargada de la difusión de mensajes, contenido y eventos hacia los alumnos de cada facultad. Para ello, esta área se da soporte en un sistema de registros de eventos donde administran la información que cada facultad brinda sobre el evento, por ejemplo, el objetivo del evento, el público meta y la cantidad de asistentes.
- Áreas comercial - Marketing: esta área tiene asignado a una persona por facultad, la cual se le denomina jefe de producto. El principal objetivo de esta área es captar nuevos estudiantes, mediante la realización de eventos en conjunto con la facultad.
- Área digital: es el soporte del área de comunicación interna, el área de marketing y de la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales para la difusión de contenido en redes (Instagram y Facebook).
- Servicios al Alumno y Retención Universitaria: se encuentra dentro del área de la vicepresidencia comercial y se encargan de investigar las necesidades y expectativas del

alumno mediante estudios. Además, se enfocan en mejorar el producto y retener a los estudiantes.

La dirección de la carrera de Relaciones Internacionales, por su parte, brindan la información según el público objetivo que tengan para llevar a cabo las acciones. La carrera también genera su propio contenido y el único canal para difundirlo actualmente es el mailing y WhatsApp.

De esta manera se puede hablar de acciones de comunicación integradas en la carrera de Relaciones Internacionales, puesto que se generan sinergias junto con las áreas de Marketing y Comunicación Interna, Digital y Retención para hacer un proceso de funciones cruzadas y crear relaciones rentables con sus alumnos (Duncan 2002).

A continuación, se detalla las acciones de comunicación que la carrera de Relaciones Internacionales ha venido ejecutando durante los períodos 2020-1 y 2020-2. Así como sus características y funciones. Esta data ha sido obtenida gracias a las entrevistas realizadas a los directivos de la carrera y a los alumnos.

Acciones de comunicación	Características	Funciones
Mailing	- Puede ser masivo y personalizado. -Las respuestas siempre dependen del contexto y se derivan al área responsable.	-Utilizado para informar eventos, consultas y quejas. -También tiene una función de contacto.

Redes 2020-1	<p>-Se usaba Facebook e Instagram.</p> <p>-Era administrado por la dirección de la carrera.</p>	<p>-Usado para hacer publicaciones de eventos, publicaciones académicas y publicaciones relacionadas a los clubes.</p> <p>-Usado también para consultas y quejas.</p>
Redes 2020-2	<p>-Se usa Facebook, el cual es administrado por el área digital de USIL.</p> <p>-No se tiene una cuenta de Instagram netamente de la carrera, sino que existe una cuenta de USIL general, el cual prioriza contenido de captación.</p>	<p>-Usado para hacer publicaciones de eventos, publicaciones académicas y publicaciones de captación.</p>
WhatsApp	<p>-No es corporativo, sino personal.</p> <p>-Depende del contacto que el alumno tenga.</p> <p>-Las consultas se derivan por correo.</p>	<p>-Usado para consultas y quejas.</p> <p>-Comunicación de eventos.</p> <p>-Contacto con clubes.</p>
Llamadas	<p>-Se realiza usando la base de datos de la carrera.</p> <p>-Se usa el número personal.</p>	<p>-2020-1: Usado para decepcionar consultas y quejas y para monitorear al</p>

		alumnado.
		-2020-2: Usado para consultas y quejas.
Plataformas digitales: INFOSIL/CANVAS	-Se tramita con el área de comunicaciones.  -Los mensajes de Canvas están a cargo de la coordinadora de la carrera o el docente.  -Es un medio dirigido exclusivamente al alumno.	-Usado para comunicar eventos.  -En infosil se publican banner de eventos.  -En Canvas se envían mensajes a las bandejas de cada alumno.
Landing	-Gestionado por la Facultad de Derecho.  -Antes de usarlo, debe haber una previa coordinación con el área de marketing	-Usado para publicar eventos.
Eventos	-Virtuales  -Webinars, Congresos, Seminarios, Talleres.  -Cantidad de eventos en el 2020:  11	-Objetivos académicos e informativos.

Es preciso señalar, que dentro de los canales de comunicación específicamente para eventos, los alumnos en entrevistas y grupos focales señalaron que no les gusta que sean muy invasivos, sino limitarse a realizar mailing, o extender las invitaciones por medio de clubes o docentes. Además, en las entrevistas y grupos focales a los estudiantes, algunos alumnos señalaron que dentro de las acciones realizadas es importante observar los mensajes que los acompañan, ya que muchas veces se les pedía ser partícipes de eventos u otra actividad de la carrera de manera obligatoria, dejando de lado el trato de alumnos que se les debe brindar; por lo que es importante analizar y mejorar la manera de dirigirse a los alumnos para evitar malos entendidos y generación de incomodidades hacia ellos. Este aspecto es crucial, debido a que la insatisfacción de los alumnos respecto a la comunicación ejecutada, son el tipo de mensaje que se emiten con ellos, los cuales no han ayudado, más en estos períodos de ciclos académicos virtuales.

Asimismo, un canal de soporte de comunicación a la carrera, la cual no es manejada por esta, es el área de Servicios al Alumno y Retención Universitaria, manejada por el área comercial desde inicios de la pandemia. Según la entrevista a Claudia Cuentas, ella manifestó que esta área realiza monitoreo de alumnos mediante llamadas para saber parte de su progreso en la universidad, lo cual sirve de apoyo a la carrera.

Por otro lado, en base al análisis de las encuestas realizadas a los alumnos de la carrera, se puede afirmar que la satisfacción para con las acciones de comunicación que ha venido ejecutando la carrera para informar sobre eventos, talleres, anuncios y demás es positiva, pues el NPS resultante fue de 18%. Sin embargo, la cantidad de alumnos neutros es mayor que la de promotores, lo cual significa que existe una gran cantidad de alumnos que aún no están conformes con las acciones de comunicación. En ese sentido, la carrera debe preocuparse por

ese sector, pues, al fidelizar a este número, la cantidad de promotores aumentaría consistentemente. Adicionalmente, las encuestas también arrojaron que los alumnos consideran que el canal más eficiente por el cual se han mantenido comunicados, durante el período de pandemia, ha sido el WhatsApp. Esto debido a que la comunicación por ese medio ha sido rápida y bidireccional. Los alumnos inclusive manifestaron en las entrevistas que escribían rápidamente a Katerine Palza, la coordinadora administrativa, quien los apoya al instante ante cualquier duda o consulta.

Pese a ello, al consultarles sobre el mejor canal para recibir noticias, un 52% manifestó que prefieren el mailing. Esta data llama la atención y es que a pesar de que el WhatsApp ha sido un buen canal de comunicación en pandemia, los alumnos no necesariamente lo prefieren para recibir noticias. Se puede inferir en base a las entrevistas y grupos focales que esto se debe a que el WhatsApp es más usado para consultas, quejas o algún inconveniente, mas no se considera pertinente utilizar este canal para difundir eventos de la carrera. De la misma manera, se consultó a los alumnos si estaban satisfechos con estos canales para recibir notificaciones de eventos, talleres y anuncios, en resultado en la escala NPS fue de 18%, resultando favorable para la carrera en este aspecto.

Finalmente, mediante la encuesta también se les consultó sobre cuán satisfechos se encuentran con la comunicación de la carrera con el estudiante, el resultado mayoritario fue “neutro” con un 47 %, pero el segundo resultado mayoritario fue el de los detractores con un 29% y finalmente promotores con un 24%, resultando así negativo en la escala de NPS con un -5%. Esto muestra una eminente disconformidad por parte de los estudiantes entorno a la comunicación, por lo que se debe reunir esfuerzos para que el número de alumnos “neutros” puedan ser “promotores” y no “detractores”, y más por el contrario disminuir este número con

acciones de comunicación que puedan ayudar a los estudiantes a estar más cerca de la carrera, especialmente en el sentido emocional, donde los haga sentir el apoyo de la misma e involucrarse con la comunidad estudiantil, factor que se ha visto afectado por la virtualidad. Asimismo, es correcto señalar que sería también importante analizar cada acción dentro de un plan, y que los mensajes que acompañan las acciones sean los adecuados para poder alcanzar al público objetivo, en este caso los estudiantes. La variable de comunicación es importante para lograr la fidelización de los alumnos, y eso se pudo comprobar mediante la encuesta puesto que se consultó sobre la importancia de la comunicación para la fidelización, el cual obtuvo un 64% en la escala NPS, siendo el factor de la comunicación un factor elemental para los alumnos dentro de la carrera.

### **6.2.2. Marketing Educativo**

El presente trabajo se enfoca en analizar exclusivamente el rubro educativo, el cual es un servicio ofrecido a usuarios que “a cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, los clientes de los servicios esperan obtener valor al acceder a bienes, fuerza de trabajo, habilidades profesionales, instalaciones, redes y sistemas” Lovelock y Wirtz (2015, p. 15). En ese sentido, es importante analizar el marketing educativo desde el punto de vista de la creación de valor propuesto por Bustos y Becker (2016), quienes afirman que los padres, apoderados y los estudiantes no solo pagan por un servicio, sino que tienen expectativas, las cuales deben ser cumplidas (pág. 6). Esto se refiere a que la educación no solo debe estar enfocada a la generación de ingresos para una corporación, sino que esta debe abarcar la formación y desarrollo de un futuro profesional, así como el cumplimiento de las expectativas que el usuario espera de su centro de estudio. Buscando lograr este objetivo, Bustos y Becker señalan

que existen cuatro áreas esenciales dentro del rubro de educación para la creación de valor, las cuales explicaremos a detalle a continuación.

#### **6.2.2.1. Proyección de la Imagen Corporativa**

Para comenzar con el análisis de la imagen corporativa es preciso señalar que esta se ha realizado en base a la carrera de Relaciones Internacionales como tal y no pretende involucrar la imagen de USIL como corporación. De acuerdo a la visión propuesta por Bustos y Becker, es primordial hacer énfasis en tres variables primordiales para la identidad corporativa. El primero de ellos es el comportamiento educativo, cuyo objetivo es realizar acciones por parte del área directiva. En ese sentido, la carrera se ha adaptado desde el inicio de la pandemia a la nueva forma de educación virtual, motivo por el cual ha venido aplicando diversas acciones como la implementación y actualización de plataformas virtuales, capacitación a docentes, comunicación con los alumnos por diversos canales, con el objetivo de ser más responsivos a las necesidades de los alumnos.

Es así que, en las entrevistas a los directivos, ellos manifestaron que sí mantuvieron los canales tradicionales de comunicación, en este caso el mailing durante la pandemia, y abrieron otros como el WhatsApp para que los alumnos puedan comunicarse directamente. Respecto a la adaptación a la virtualidad, los directivos señalaron que los docentes deben cumplir con una serie de

capacitaciones, y eso es parte del reglamento de USIL. De esta manera, esto se pudo comprobar con la entrevista al docente Jimmy Cárdenas quien manifestó que sí asistió a múltiples capacitaciones tanto de herramientas tecnológicas como académicas. Pese a las respuestas positivas respecto a la adaptación a la virtualidad de parte de los directivos, los alumnos tanto en grupos focales como en entrevistas manifestaron que pudo haberse realizado de una mejor manera, además de brindar apoyo a docentes que se les dificulta más el manejo de las herramientas digitales. Pese a esos comentarios, los alumnos reconocieron el esfuerzo realizado por parte de la carrera dentro de este proceso.

Esto se ha podido verificar gracias a las encuestas, en primera instancia se consultó a los alumnos respecto a cuán satisfechos se encontraban con la plana docente de la carrera, lo cual se obtuvo un 18% en la escala NPS, mostrando a los alumnos conformes con los profesores de la carrera. Sin embargo, cuando se consultó por la adaptación de los profesores a la virtualidad, se obtuvo un resultado de 0% en la escala de NPS, si bien aún el resultado es positivo, este no es un buen indicador ya que la mayoría de los alumnos (47%) son neutros respecto a este aspecto, y si no se mejora los neutros pueden pasar a ser detractores. Como se mencionó anteriormente, esto se debe a que hubo docentes que no se han adaptado en su totalidad a la virtualidad, especialmente los docentes con avanzada edad. Esto es comprensible, incluso los alumnos lo son, pero se debe fortalecer las capacitaciones y ayuda a este grupo de docentes para que las clases vía online puedan darse de la mejor manera, sin perjudicar el desarrollo académico.

La segunda variable es la comunicación corporativa, como se ha mencionado anteriormente, la carrera ha venido ejecutando diversas acciones de comunicación por diversos canales y se ha intensificado debido a la pandemia. En ese sentido, es importante analizar la percepción de los mensajes emitidos por parte de la carrera. En base al análisis de los grupos focales, se puede afirmar que existen opiniones polarizadas, algunas son positivas y otras negativas. Las positivas van referidas al contacto más personalizado que ha tenido la carrera durante el período de pandemia, por ejemplo, las llamadas constantes para saber su estado de salud y/o necesidades que puedan tener. Ese tipo de acciones los ha hecho sentir especiales y parte de una gran comunidad estudiantil. Por otro lado, las opiniones negativas en cuanto al mensaje de comunicación se centran por el trato que han recibido de parte del director de la carrera hacia los miembros de clubes, donde manifiestan que se les exigía el apoyo para el área de captación y de eventos mediante canales como el whatsapp. Esa actitud los ha hecho sentir como simples clientes y no como estudiantes apreciados por su carrera.

La tercera es el diseño corporativo, esta es la única variable que está netamente ligada a USIL, puesto que se utiliza su identidad visual en cuanto a diseño y branding.

Recopilando la información brindada se puede decir que la carrera ha sabido desarrollar herramientas para no perder su identidad y el lazo con los alumnos. No obstante, diversos estudiantes han manifestado su malestar por cómo se han

abordado los problemas académicos que ha afectado directamente la percepción que tienen los alumnos hacia la carrera.

Por consiguiente, la imagen de la carrera también se ve afectada, ya que como sostienen Bustos y Becker (2016) “la imagen es una representación figurada de un modelo original que se forma en la mente de las personas que lo perciben” (p. 24). Si la percepción de los alumnos es negativa, en consecuencia, la imagen proyectada también será negativa, puesto que no se cumplen con sus expectativas.

#### **6.2.2.2. Productos y Servicios Educativos**

La educación es un producto y servicio puesto que se caracteriza por tener cualidades tangibles e intangibles. Siguiendo esta línea, los componentes tangibles estarán conformados por artículos físicos, mientras que los componentes intangibles serán los beneficios sensoriales, cognitivos y psicológicos brindados por el producto educativo.

En el período de pandemia, la universidad pasó de la presencialidad a la virtualidad en su totalidad, por lo que la intangibilidad característica del producto no se evaluó. No obstante, dentro de este aspecto se considera el desarrollo de plataformas virtuales que permitieron la creación de aulas digitales, estas fueron: ZOOM, CANVAS, e Infossil.

Para el análisis del servicio educativo, en el aspecto sensorial se deben valorar diversos factores. El primero está ligado a las plataformas brindadas, si

bien estas se desarrollaron con el propósito de que el contenido académico sea el adecuado para la virtualidad, en las entrevistas y grupos focales realizados afirmaron que muchos de los docentes les costó la adaptación a la virtualidad, especialmente al zoom y a la organización de materiales en CANVAS, lo cual causó incomodidad tanto para los estudiantes como para los docentes. Esta apreciación se respaldó con la entrevista al docente de la carrera, quien manifestó que, si bien la carrera los había apoyado en la adaptación, para muchos docentes se les complicaba aprender diversos procesos digitales y mucho esto se debía a que la mayoría de docentes no estaban familiarizados con la plataforma. Pese al esfuerzo realizado por la carrera para poder apoyar a los docentes, este no ha sido percibido por los alumnos, que sugieren que los docentes y la carrera deben tener mayor sinergia en cuando la adaptación a herramientas digitales. Además, esto se pudo confirmar en la encuesta de satisfacción aplicada a los alumnos, se realizó la pregunta sobre la satisfacción de los alumnos respecto al uso de estas plataformas digitales, de la cual se obtuvo un 3% en la escala NPS. Pese a que el resultado es positivo, la diferencia entre promotores y detractores no es mucha, y se debe prestar mayor cuidado en este aspecto ya que influye directamente en el desempeño de la enseñanza por parte de los docentes y el cumplimiento de expectativas académicas de los alumnos.

Dentro de la característica sensorial, está ligado directamente con la comunicación y satisfacción en cuanto al servicio ofrecido por parte de la carrera. Respecto a la comunicación, como se ha explicado anteriormente, esta

no ha sido del agrado total de los estudiantes debido a que tiene puntos flojos que mejorar, en ese sentido la adaptación a la virtualidad ha sido uno de ellos. En tanto a la relación con la satisfacción del servicio, los alumnos en los grupos focales y entrevistas, han señalado que se han cumplido con las expectativas. Además, en la encuesta de satisfacción respecto al servicio educativo ofrecido en los períodos 2020 - 1 y 2020 - 2, se obtuvo un 4% en la escala NPS, resultado positivo para la carrera. Sin embargo, no se ha logrado un porcentaje mayor, lo cual sería óptimo para garantizar la fidelidad hacia el servicio brindado.

En el ámbito psicológico, durante el período 2020 -1, el área administrativa de la carrera realizó llamadas a los alumnos para saber cómo se encontraban debido a la pandemia. Este tipo de llamadas a los alumnos les gustó, incluso en uno de los grupos focales, uno de los participantes señaló que esa acción le generaba un sentido de importancia para la carrera. Por otro lado, la coordinadora Katerine Palza, manifestó que ella siempre está en constante comunicación con los alumnos, no sólo para indagar asuntos académicos, sino para apoyarlos en caso estén pasando por un mal momento. De igual manera lo realizó el director de la carrera, quien fomenta una política de puertas abiertas para que el alumno pueda estar en contacto con los directivos en caso de requerir apoyo. Además, en la entrevista a Claudia Cuentas, ella reforzó este aspecto con el monitoreo que realiza el área de Retención Universitaria, encargada por el área comercial, donde muchas veces ven incluso casos de alumnos que tienen intención de retirarse de la carrera, alumnos que llevan cursos por segundas o terceras veces. Pese a los esfuerzos de la carrera, en las

entrevistas y grupos focales los comentarios de los alumnos son polarizados, algunos de ellos no han percibido el apoyo de la carrera con respecto a: Procesos de matrícula, proceso de becas o respuesta a sus consultas. Sin embargo, algunos de ellos sí expresaron su agradecimiento por el apoyo que recibieron tanto en consultas, quejas, y apoyo académico. Si bien los comentarios en las entrevistas y grupos de enfoque fueron variados, los resultados obtenidos en las encuestas respecto al manejo de quejas o consultas que la carrera ha tenido para con los alumnos, obtuvo un -31% en la escala NPS, siendo este un resultado totalmente perjudicante para la carrera. Podemos deducir por los resultados y opiniones obtenidas que esto se debe a que no hay fluidez ni rapidez en la comunicación tanto de la carrera como de otras áreas que dan soporte al alumno, lo cual perjudica directamente en la solución de quejas. Además de falta de representatividad por parte de los directivos de la carrera con los problemas académicos de los estudiantes.

Dentro del aspecto cognitivo, se rescata lo aprendido por programas, en clases, u otro. Es por ello que, se confirma que la carrera ha tenido mucho éxito en esta variable. Pese a que algunos estudiantes manifestaron incomodidad respecto la falta de adaptación de la virtualidad de los docentes, la mayoría afirma que se cumplieron sus expectativas académicas, y esto debido a que los alumnos consideran que tienen docentes con amplia experiencia en el tema de la carrera, además de su contenido en la malla curricular. Como se mencionó anteriormente, en la encuesta se refleja con resultado positivo con la plana docente que maneja la carrera, eso alivia pues los estudiantes se muestran con

mucha afinidad hacia los docentes que tiene la carrera, y ellos son uno de los principales elementos para fidelizar a los estudiantes. Por otra parte, se consultó sobre la actividad que les brindaba una mejor experiencia educativa, en las entrevistas y grupos focales los estudiantes señalaron que formar parte de un club le daba cercanía a la carrera, les brindaba experiencias académicas y además de poder compartir con diferentes compañeros. Dentro de las encuestas, esta opinión se confirma puesto que el resultado que obtuvo mayor puntaje fue el de formar parte de un club de la carrera con un 31%, seguido de los talleres académicos con un 27% y al final el congreso de Relaciones Internacionales y webinar con un 21% y 20% respectivamente.

El servicio educacional debe ser evaluado constantemente para asegurar la percepción de calidad por parte de los estudiantes. En ese sentido, la carrera en apoyo con el área de Gestión Docente de USIL, realizan encuestas para que los alumnos evalúen a sus docentes. El área de Retención Universitaria, desde inicios de la pandemia, ha realizado encuestas o entrevistas a los alumnos con el fin de mejorar el producto ofertado. Sin embargo, la carrera no realiza ningún tipo de encuesta para la evaluación del personal administrativo de la carrera, lo cual debe ser indispensable para poder implementar cambios en su cadena de creación de valor. Este punto es importante, porque el personal que está en constante relación con el alumno es la representación de la carrera, Bustos y Becker sostienen que “El personal constituye la cara de la institución educativa y su desempeño cumple un rol fundamental en la interacción con el usuario representada por una actuación profesional de nivel” (p. 40).

### **6.2.2.3. Relaciones Competentes**

Las relaciones competentes basadas en el marketing relacional es uno de los factores más importantes para la creación de valor. Rivera (2016) respecto al marketing relacional sostiene “que es el proceso que involucra a toda la organización para establecer y mantener relaciones durables con mercados rentables” (p. 48).

El análisis de las relaciones competentes, se deben realizar en base a las cuatro características principales del marketing relacional: Relación, interacción, largo plazo, personalización, memoria, y orientación al cliente.

Con respecto a la relación, la carrera de relaciones internacionales durante el período de pandemia ha desarrollado diversas acciones para fortalecer la relación con los alumnos, tal como lo mencionó Diego Zapata en su entrevista, se desarrollaron reuniones con alumnos, reuniones con clubes de la carrera, reuniones con alumnos para cualquier duda o queja, entre otros. Sin embargo, en uno de los grupos focales, señalaron que durante los dos últimos períodos (2020 - 1 y 2020 -2) la carrera no se había esforzado por crear vínculos con los alumnos, más por el contrario, el trato en comunicación fue precario. En ese sentido, la interacción que es la cuarta característica no fue la mejor. Si bien en uno de los grupos focales, manifestaron su agrado con la comunicación que tenían hacia ellos, el segundo grupo focal manifestó que solo se les buscaba para poder llenar eventos, o pedir ayuda para captación, dejando de lado el trato de alumnos que antes siempre se había mantenido. Es por ello, como se

mencionó anteriormente, en las encuestas se obtuvo un resultado negativo respecto a la comunicación y la resolución de quejas.

Con respecto a establecer las relaciones de largo plazo, los directivos se muestran muy dispuestos siempre a crear lazos con los alumnos, sin embargo, en la entrevista a Claudia Cuentas, ella manifestó que sería ideal que también el trato se extienda a alumnos que no forman parte de los clubes de la carrera, sino que por el contrario se mantienen alejados de estos. Por el lado de egresado, el área de mantener este tipo de relación es el área de ALUMNI, no obstante, la carrera sigue manteniendo un buen trato con diversos egresados e incluso los apoyan con requerimientos académicos que muchas veces necesitan. Respecto a este último aspecto, en la encuesta de satisfacción realizada a los alumnos, se preguntó sobre su grado de satisfacción con el compromiso de la carrera de Relaciones Internacionales con la creación de vínculos de largo plazo con la comunidad estudiantil, obteniendo un resultado negativo en la escala NPS de -12%. Claramente, el problema de relación con el alumno durante la pandemia ha ido decreciendo ya que los alumnos no perciben el trato directo entre directivos - alumnos, lo cual perjudica a la creación de lazos con la comunidad estudiantil.

En cuanto a la personalización, tanto en los grupos de enfoque como en las entrevistas, han manifestado que muchas veces ellos se comunican de manera personal con el director o la coordinadora de la carrera, y pues resuelven dudas de manera personalizada. Por ese aspecto, la carrera ha procurado tratar a cada alumno de manera individual, fomentando así el sistema de “puertas abiertas”

para los alumnos. Sin embargo, como se ha mencionado anteriormente, es necesario que el contenido de los mensajes cambie, ya que también se han mostrado disconformes con la manera en la que se les ha tratado, especialmente para solicitar el apoyo de los alumnos que forman parte de los clubes.

Respecto a la memoria, saber el registro e historial de los alumnos, la coordinación de la carrera, como lo mencionó en la entrevista Katerine Palza, se lleva un registro de incidencias para poder apoyar a los alumnos. Sin embargo, dentro de este punto es importante mencionar el *Customer Relationship Managment (CRM)*, que desde la tecnología sirve como soporte para el manejo de clientes. En el caso de la Universidad San Ignacio de Loyola, todo el grupo educativo maneja el sistema de ERP, donde los directivos tienen acceso a los datos de los alumnos, los cursos, becas o pensiones, incidencias, entre otros aspectos sobre cada alumno de la carrera. De esta manera, ellos pueden saber sobre cualquier información de los estudiantes y poder brindarles el apoyo necesario.

Con respecto a la orientación al cliente, si bien como se ha mencionado anteriormente, los alumnos en la encuesta de satisfacción se muestran con un resultado negativo en la escala de NPS al manejo de quejas y también a la comunicación. Es importante señalar que, la carrera no maneja ciertos problemas que los alumnos solicitan como el de pensiones, servicios académicos, atención al alumno, ALUMNI, entre otros. Ese es un gran problema ya que los alumnos ven como cara de estas áreas a la carrera, pero no es lo correcto.

### 6.2.3. El Trébol de la Fidelización

El trébol de la fidelización es un modelo propuesto por Alcaide (2015), que se convierte en un camino para conseguir la fidelización de los usuarios. Es bastante completo, ya que cuenta con elementos esenciales de análisis para conseguir la tan ansiada lealtad. Se ha analizado esta estructura en la carrera de Relaciones Internacionales en base a los instrumentos aplicados.

- El corazón de la fidelización: Cuenta con tres elementos clave.

La carrera de Relaciones Internacionales cuenta con una cultura orientada al cliente, pues tienen como eje las necesidades y expectativas de los estudiantes, sobre todo en el tema de la calidad de los profesores y la innovación de su malla curricular. Ello se puede corroborar con las entrevistas y grupos focales, en donde los alumnos resaltan la calidad de la carrera en estos dos puntos. Además, los directivos señalaron que siempre buscan profesores con un buen perfil y excelente experiencia.

No obstante, existen puntos deficientes, por ejemplo, la manera cómo se han abordado las consultas y quejas durante este período de pandemia. Los alumnos manifestaron que la atención a inicios de la pandemia no fue de las mejores, inclusive los mismos directores tuvieron que tomar medidas para reformar la atención al alumno. Esto también se corrobora con las encuestas, pues el porcentaje del NPS fue de -31%, un número bastante desalentador.

El segundo elemento del corazón de la fidelización es la gestión de la experiencia del cliente, cuya equivalencia sería la calidad educativa que ofrece la carrera de Relaciones Internacionales de USIL. Se puede afirmar que los alumnos se sienten satisfechos con la calidad, los profesores y el contenido de las clases; salvo algunas recomendaciones como el hecho de hacer las clases más dinámicas, que prioricen la participación de los alumnos, mayor rigurosidad en los exámenes y el hecho de que los profesores tengan mayor capacitación para saber manejar las plataformas virtuales. La última variable es la estrategia relacional, en este punto es importante resaltar que la carrera no cuenta con estrategias ni procesos establecidos para mejorar la relación con sus estudiantes; sin embargo, si cuentan con acciones que les permite establecer vínculos personales con ellos, por ejemplo, el hecho de contar con tres clubes permite que la comunicación entre alumnos y directivos sea más fluida. De hecho, en las entrevistas, los alumnos destacaron que es a través de los clubes que pueden recibir mayor información y permite una mejor cercanía con las autoridades. Además, esto se ha podido corroborar en la encuesta, en donde un 31% de los alumnos indicaron que la actividad extracurricular que más prefieren es la de formar parte de un club.

- Información del cliente: Como se mencionó anteriormente, la carrera tiene acceso al sistema de ERP en donde se condensa toda la información de los alumnos y se puede gestionar de manera eficiente cualquier comunicación. Adicional a ello, los directivos prestan mucha atención a las sugerencias de los estudiantes a través de la comunicación constante en diferentes canales como correo electrónico, WhatsApp y llamadas.

- El Marketing Interno: El papel del personal administrativo, así como el de los docentes es primordial en este punto, puesto que son los colaboradores quienes se encargan de ofrecer un servicio de calidad a los alumnos, quienes finalmente decidirán si sus expectativas han sido cumplidas. En base a las entrevistas a directivos y profesor se puede afirmar que, la universidad ha venido implementando capacitaciones dirigidas a profesores para optimizar el uso de las plataformas virtuales y las habilidades blandas. Con respecto a los administrativos, ellos tratan de resolver las consultas y quejas usando los medios que tengan a su alcance y mediante el canal más ágil, por ejemplo, llamadas, correos o WhatsApp. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de la universidad por tener una atención más personalizada y que los docentes tengan un buen desempeño durante la pandemia, los alumnos manifestaron que gran parte de sus expectativas no han sido cumplidas, ya que muchos profesores de avanzada edad no se llegaron a adaptar a la virtualidad. Por otro lado, si bien la atención que han recibido de parte de los administrativos ha sido constante, otras áreas de la universidad hacían que entregar una solución a los problemas de los alumnos no sea la más rápida. Por ejemplo, la carrera no es la encargada de entregar las becas de emergencia, puesto que estas pasan por el área de bienestar estudiantil y las demoras depende de dicha área, sin embargo, los alumnos generalizan que la atención de la carrera en específico no ha sido la mejor. Adicionalmente, un punto importante es la atención que ha brindado la coordinadora académica, Katerine Palza, inclusive los alumnos señalaron en las encuestas y entrevistas que siempre está atenta a sus dudas y responde rápidamente.

Adicionalmente, en este punto también se debe evaluar la percepción que ha tenido el profesor con respecto a las medidas que ha tomado la carrera en época de pandemia. El docente recalcó que adaptarse a la virtualidad ha sido complejo por diferentes razones como el uso de nuevas plataformas virtuales y, aunque, la universidad sí ha brindado capacitaciones constantes, no necesariamente ha asistido a todas, lo cual refleja que el hecho de hacer capacitaciones no es suficiente, sino que se debe agregar un proceso de seguimiento a las mismas para que la dirección se asegure que los profesores sí están sacando provecho a dichas herramientas, los cuales terminarán por mejorar el servicio otorgado a los alumnos. Se infiere también que el docente si demuestra compromiso con mejorar sus clases, ya que toma en consideración el feedback de sus alumnos y aplica medidas correctivas. Un punto interesante resaltado por el docente es que sí ha percibido apoyo de parte de la dirección de la carrera y es que asegura que sin el apoyo constante de la dirección no hubiera sido posible sobrellevar tantos cambios.

Por su parte, el punto de vista de la coordinadora administrativa es que los alumnos también deberían conocer más a detalles los canales correctos para solución de problemas y es que para Katerine es prácticamente imposible satisfacer a todos sin apoyo de las áreas respectivas. En este punto, la carrera debería comprender que “para los alumnos” la universidad y la carrera son uno, por lo que las acciones de cada parte influirán en su satisfacción. En ese sentido, es necesario estandarizar un flujo de respuesta ante consultas y quejas que el alumno valore y sea más eficiente.

- La comunicación: Como se ha mencionado anteriormente, la carrera ha venido desarrollando acciones de comunicación para mantener fidelizados a sus alumnos durante esta época de pandemia. Si bien algunos han sido más efectivos que otros, es preciso mencionar que los alumnos reclaman mayor interacción por redes sociales y señalaron en las entrevistas y grupos focales que no gustan del marketing invasivo que ha tenido la carrera al momento de invitarlos a participar de eventos como el III Congreso de Relaciones Internacionales, dicha actitud los hace sentir como “clientes” y no como alumnos. En ese sentido, se señala que no todos los mensajes emitidos por la carrera han generado valor para los alumnos, por lo que no se está cumpliendo correctamente con lo señalado por Alcaide (2015), quien arguye que “la comunicación se debe basar en aquellos aspectos que generen valor y que, en consecuencia, son valorados por los clientes” (p. 302). De hecho, las percepciones recopiladas en los instrumentos cualitativos han sido comprobados por la encuesta en donde se afirma que los alumnos no están satisfechos con las acciones de comunicación que han venido ejecutando, pues el NPS resultante fue de -5%. Tocando el tema de los canales de comunicación, en las entrevistas, los directivos señalaron que la comunicación se ha intensificado mediante canales más directos como llamadas, correos o WhatsApp. En las entrevistas y focus se encontró que los alumnos prefieren la comunicación por correo, el WhatsApp y redes sociales (sobre todo Instagram). Estas opiniones se corroboran con la encuesta realizada en donde el 52% prefiere el mailing, el 27% prefiere el WhatsApp y el 12% prefiere el Instagram.

- Experiencia del cliente: La experiencia percibida por los alumnos durante el período de pandemia ha sido variada. En las entrevistas y focus a los alumnos resaltaron por ejemplo el problema del uso de la tecnología, sobre todo en los profesores de avanzada edad. Además, el tema de las demoras en la atención a consultas y quejas. De hecho, esto se corrobora la encuesta en donde un 27% de los alumnos detectaron que la “adaptación a la virtualidad” ha sido lo más deficiente durante los dos últimos períodos. Es resaltante que la segunda opción más deficiente fue la comunicación entre administrativos y alumnos con un 26% y un 17% indicó que lo más deficiente fue la oportuna atención de parte de los administrativos.
- Incentivos y privilegios: En base a las entrevistas a directivos, específicamente a Claudia Cuentas, ex jefa de producto, se afirma que la carrera ha identificado oportunidades de mejora durante la pandemia, motivo por el cual han tomado medidas para mejorar la calidad y servicio. Una de estas iniciativas fueron descuentos en la pensión y becas de emergencia. Asimismo, cabe recalcar que estas becas pasan por un proceso para que finalmente sean entregados a los alumnos. De hecho, en las entrevistas, los estudiantes mostraron su malestar con lo engorroso de este proceso. Es importante indicar que esto afecta la percepción del alumno hacia la carrera.

#### **6.2.4. Escala del NPS: Niveles de satisfacción y lealtad**

En base a los instrumentos cualitativos, se puede decir que la percepción de los alumnos con respecto a las acciones de comunicación que la carrera ha venido ejecutando durante la pandemia no han sido las más positivas. De hecho, se encontró que durante el

semestre 2020-1, una de las principales deficiencias ha sido la comunicación, aspecto que ha ido mejorando con el pasar de los meses. Otro detalle corroborado por los propios directivos durante las entrevistas es que existían bastantes quejas de parte de los alumnos con respecto a la atención y las demoras en respuestas. Por otro lado, existió bastante malestar de parte de los alumnos con respecto a la manera invasiva con que se les solicitaba participar de eventos.

Tomando en cuenta estas conclusiones cualitativas, se realizó la adaptación de la pregunta del NPS, con el objetivo de identificar los niveles de satisfacción y lealtad que tienen los alumnos de la carrera de RI respecto a las acciones de comunicación integradas realizadas con el objetivo de fidelizarlos.

Se puede decir entonces que el nivel de satisfacción y lealtad de los alumnos para con las acciones de comunicación de la carrera de Relaciones Internacionales es del -5%, este es un puntaje negativo, el cual refleja que los alumnos no se encuentran satisfechos, ni fidelizados con las acciones de comunicación que la carrera ha venido ejecutando durante el período de pandemia.

Con respecto al análisis del tipo de alumnos, se afirma lo siguiente:

- De 0 a 6 = Se observa que un 29% de los estudiantes son detractores, lo que significa que son alumnos que no están para nada conformes con las acciones de comunicación.
- De 7 - 8 = Se observa que un 47% de los estudiantes son neutros, lo que significa que sus comentarios no son ni positivos ni negativos. No afectan, pero tampoco benefician.

- De 9 - 10: Se observa que un 24% de los estudiantes son promotores, lo que significa que dichos alumnos elogian el desempeño de la carrera en cuanto a las acciones de comunicación que han venido ejecutando.

Siendo ese los resultados, se comprueba lo investigado previamente en los instrumentos cualitativos. Además, esta data refleja que existe un gran porcentaje de alumnos neutros, a los cuales se debe de hablar de manera más consistente para que eventualmente puedan convertirse en promotores. Por otro lado, el porcentaje de detractores es más alto que el de promotores, lo cual evidencia que la carrera debe mejorar sus acciones de comunicación para cambiar la percepción de sus alumnos.

Sin embargo, a pesar de que los alumnos no están conformes con las acciones de comunicación durante la pandemia, se afirma que existe un alto nivel de fidelidad de parte de los estudiantes hacia la carrera de Relaciones Internacionales en USIL. Esto se comprueba con los resultados de la pregunta 17 de la encuesta en donde el NPS resulta 20%, el cual refleja que los alumnos sí se sienten fidelizados con la carrera y, aunque no supera los 50 puntos, se puede afirmar que los resultados son bastante aceptables.

Asimismo, es importante analizar los resultados por tipo de alumnos. A continuación, se observa dicha data:

- De 0 a 6 = Se observa que un 21% de los estudiantes son detractores, lo que significa que son alumnos que hablan negativamente de la carrera y del servicio obtenido. Esto no es nada positivo porque generan una comunicación de boca a boca negativa con su círculo más cercano y afecta la imagen de la carrera.

- De 7 - 8 = Se observa que un 38% de los estudiantes son neutros, lo que significa que sus comentarios no son ni positivos ni negativos. No afectan la imagen de la carrera, pero tampoco generan ningún beneficio.

- De 9 - 10: Se observa que un 41% de los estudiantes son promotores, lo que significa que dichos alumnos elogian la carrera y el servicio obtenido. Ellos generan una comunicación de boca a boca positiva y se convierten en “clientes apóstoles” como lo señala Schnarch, citando a Luis Huete, cuando habla sobre la matriz de la fidelidad. Los clientes apóstoles son aquellos que tienen un alto nivel de satisfacción y lealtad, y no se cambiarían de carrera ni de universidad.

Se puede observar que existe un porcentaje considerable de alumnos detractores y neutrales a quienes se les debe entregar la mayor atención para mejorar la percepción que tienen de la carrera. A raíz de ello, las encuestas han demostrado que las principales falencias de la carrera durante el período de pandemia han sido: la adaptación a la virtualidad (27%) y la comunicación entre administrativos y alumnos (26%). Coincidentemente, las principales sugerencias que han brindado los estudiantes han sido el de hacer más capacitación para los docentes, de tal modo que se adapten mejor a la virtualidad. De hecho, durante la entrevista al profesor, él mismo manifestaba que no necesariamente ingresa a todas las capacitaciones que brinda la carrera. En ese sentido, sería ideal que dichas actividades fueran más estratégicas, priorizando la calidad, más que la cantidad.

En cuanto a la segunda deficiencia, se ha demostrado que, si bien el WhatsApp es un buen canal para atender oportunamente las consultas y quejas de los alumnos, la dirección de la carrera no debe trabajar de manera aislada, puesto que la universidad y los procesos que ellos tienen también deben ser ágiles, ya que esto afectada directamente la imagen que tienen los

alumnos para con la carrera de Relaciones Internacionales. Y es que, para los alumnos, la carrera de RI es USIL y USIL representa a la carrera, es decir tanto la USIL como la carrera son un todo, por lo que a pesar que los administrativos den todo de sí para satisfacer las necesidades de los alumnos, no todo depende de ellos, sino que también depende de la universidad como corporación y los procesos que ellos tengan. Un ejemplo de esto es que algunos alumnos han manifestado que hay mucha burocracia y demoras en la atención, sobre todo en épocas de crisis como lo fue la pandemia, en donde muchos alumnos solicitaron becas de orfandad o becas de emergencia. Si bien es cierto, la carrera no se encarga de otorgar dichos beneficios, cualquier inconveniente con el proceso afectará la imagen de la dirección de la carrera como tal, haciéndola ver como si la carrera no hiciera nada por apoyar a los alumnos.

#### **6.2.5. Factores Generadores de la Lealtad**

Este es un concepto propuesto por Alcaide (2015) en el que señala que la lealtad se consigue preguntando directamente al usuario sobre aquel aspecto que lo hace reaccionar de manera emocional con la marca. Con el objetivo de identificar aquellos factores que generan lealtad en los alumnos de Relaciones Internacionales se le hicieron las siguientes preguntas mediante instrumentos en donde se les permita expresar mejor sus ideas, es decir mediante grupos focales y entrevistas a profundidad.

Las preguntas iban con relación a la verdadera motivación de los estudiantes por seguir estudiando la carrera a pesar de todos los cambios suscitados. Así como si recomendarían la carrera en USIL a un familiar o amigo.

Las respuestas a estas preguntas en los instrumentos cualitativos reflejan los verdaderos motivos por los cuales los estudiantes se encuentran fidelizados con la carrera, a pesar de no estar conforme con las acciones de comunicación que han venido realizando durante época de pandemia. Los generadores de la lealtad se pueden dividir en dos categorías: una que está ligada a los productos y servicios educacionales y el otro relacionado a un vínculo netamente emocional y personal.

Dentro de los productos y servicios educacionales se ha encontrado que los estudiantes son leales debido a la calidad educativa, sobre todo por la malla curricular y los docentes. Así como también por la experiencia de USIL, ya que es la pionera en la carrera de Relaciones Internacionales.

Por otro lado, el vínculo emocional y personal va referido a aspectos intangibles y que, de alguna manera, definen y hacen especiales a los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales. Los generadores en esta categoría son el “amor por la carrera”, la “vocación y pasión” y el hecho de “graduarse lo antes posible”.

#### **6.2.6. Fidelización y Relación a Largo Plazo**

Hace mucho tiempo que la fidelización ha dejado de significar una simple repetición de compra. De hecho, para Schnarch (2017) el nuevo concepto se enfoca en crear vínculos afectivos con los usuarios, de tal manera que la relación entre empresa-cliente o institución-alumno sea duradera, es decir, de largo plazo. Para reforzar lo mencionado, Alcaide (2015) señala que es necesario generar valor perdurable con los usuarios, puesto que la competencia es fuerte y “si sus competidores están haciendo las mismas cosas que su

empresa, el producto y el precio no serán una ventaja competitiva sostenible y perdurable” (p. 28). Queda claro, entonces, que una relación de largo plazo es indispensable para la fidelización.

Es por esa razón que la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales debe de asegurar que sus acciones tomen en consideración un vínculo más interactivo y bidireccional con sus estudiantes. Y es que en base a las encuestas se afirma que los alumnos no se sienten satisfechos con el desempeño y el compromiso que ha demostrado la dirección para crear vínculos de largo plazo. De hecho, un 37% de los estudiantes son detractores, lo que significa que no están conformes con la gestión. Sumado a ello, el NPS resultante fue de -12%, resultado cuantitativo que afirma su insatisfacción. Además, en base a los instrumentos cualitativos, los alumnos indican que ellos se sienten más unidos con los clubes de la carrera, pero no necesariamente con la gestión de la dirección y/o con sus autoridades. Esto significa que la carrera aún no ha logrado crear una comunidad estudiantil, en donde cada parte se sienta satisfecha y en el que las relaciones sean perdurables. Inclusive se manifestó en las entrevistas que, para sentirse parte de una comunidad, los alumnos deben formar parte de los clubes y deben involucrarse por sus propios medios. Y es que la carrera no ha conseguido unir a todos los alumnos como una “comunidad académica con sentido de pertenencia”, tal cual lo mencionan Bustos y Becker (2016). Estos autores señalan que, para conseguir la fidelización de los alumnos a largo plazo, se debe aplicar una estrategia con “enfoque ofensivo”, esto significa que más allá de la excelencia en los productos y servicios ofrecidos, la institución debe velar por generar vínculos con el alumnado (p. 46). Siendo así, el marketing se convierte en “marketing relacional”.

Para reforzar esta idea, los alumnos de la carrera señalaron en entrevistas y grupos focalizados que gran parte del contenido de la comunicación ejecutada por la carrera genera una sensación negativa que los hace sentir como “clientes” y no como alumnos valorados por su facultad. Ello se aprecia en la manera cómo los directivos realizaron el marketing de sus eventos, el hecho de obligar a sus estudiantes a participar de los webinars y la falta de respuesta a problemas académicos por parte de la carrera.

Si bien ese es uno de los objetivos del nuevo director de la carrera de Relaciones Internacionales, aún falta mucho por hacer y es que su gestión recién ha iniciado y los vínculos de largo plazo no se consiguen prontamente.

### **6.3. Comprobación de Hipótesis**

Después de recabar la información contenida en las investigaciones, se procedió al análisis y a la tabulación de las mismas. Los resultados de los instrumentos cualitativos pasaron por un exhaustivo análisis e interpretación de datos. Por su parte, los resultados del instrumento cuantitativo se tabularon y se aplicó el método de análisis de la escala del NPS. A continuación, se comprobará si las hipótesis planteadas en la presente tesis se cumplen o son rechazadas.

#### **Hipótesis General**

HG: La carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola ejecuta acciones de comunicación integradas que toman en consideración las expectativas y necesidades del alumno, en el contexto de la pandemia del COVID-19.

En base a lo investigado en la presente tesis se afirma que la carrera de Relaciones Internacionales lleva a cabo acciones de comunicación que toman en consideración las necesidades y expectativas de los alumnos, puesto que el grado de satisfacción con las siguientes acciones han sido positivas: canales de comunicación utilizadas durante la pandemia, plataformas virtuales, eventos virtuales como talleres y webinars. Además, de expresar su satisfacción con factores relevantes para el marketing educativo como la plana docente y el servicio educativo.

En primer lugar, durante la pandemia, la universidad implementó canales de comunicación que antes no eran usados para el contacto con el alumno, como el WhatsApp. Este canal ha sido bien recibido por los estudiantes, ya que un 30% de los encuestados colocaron una puntuación de 5 (más alta) a este canal. Además, los otros canales con mayor puntuación (4 y 3) fueron las llamadas por teléfono y redes sociales con un 22% y 19% respectivamente. Asimismo, los alumnos se mostraron satisfechos con los canales de comunicación que ha utilizado la carrera para informar acerca de eventos, talleres, anuncios y demás, ya que el nivel del NPS fue de 18%. Tocando el tema de la efectividad de las plataformas virtuales, tienen un NPS del 3%, resultado positivo. Finalmente, las actividades académicas que brindan una mejor experiencia educativa han sido el hecho de formar parte de un club y eventos como los talleres y webinars. En ese sentido, es destacable es uso de canales como el WhatsApp y las llamadas por teléfono, la organización de eventos como los talleres y webinars y la efectividad de las plataformas digitales. Si bien, en las entrevistas y grupos focales se encontraron que ha habido problemas con el tema de la tecnología y la comunicación, éstas se refieren a la adaptación de parte de los profesores para con las nuevas plataformas digitales y con el manejo de quejas y consultas en cuanto a comunicación. Pese a este inconveniente, en la encuesta

realizada, los alumnos indican que se sienten satisfechos con la plana docente obteniendo un 18% en la escala del NPS.

Asimismo, los directivos de la carrera continuamente reciben retroalimentación de parte de los alumnos a través de los canales de comunicación que ellos utilizan. Si bien no cuentan con una estrategia de comunicación establecida, ellos ejecutan acciones que responden a las necesidades de los alumnos. Adicional a ello, como soporte a la carrera, existen otras áreas que brindan apoyo a la carrera en el tema de comunicación, estas son: el área digital, el área comercial, comunicación interna y el área de Servicio al Alumno y Retención Universitaria. Se ha mencionado anteriormente las funciones de cada una de estas áreas, sin embargo, el área encargada de mejorar el producto es el área de la Vicepresidencia Comercial en conjunto con su subárea de Servicio al Alumno y Retención Universitaria. Esta área realiza un monitoreo constante a los alumnos de la carrera para conocer sus necesidades y expectativas respecto al producto ofrecido por la universidad, con el objetivo de realizar un trabajo en conjunto con la dirección de la carrera para la mejora e innovación del servicio ofrecido. De hecho, en la entrevista realizada a la ex jefa de producto se comprobó que por parte del área de Servicios al Alumno y Retención Universitaria se lleva a cabo un monitoreo mediante encuestas y entrevistas que les permita saber el grado de satisfacción con los productos ofrecidos.

En conclusión, los esfuerzos realizados por la carrera de Relaciones Internacionales han sido tomando en consideración las necesidades y expectativas del alumno durante el período de pandemia. Es por ello que al consultarle al alumno acerca de su grado de satisfacción con respecto a la calidad del servicio educativo, se obtuvo un NPS del 4%. De esta manera, se puede confirmar lo dicho por Bustos y Becker, quienes indican que la evaluación de un producto que realiza un cliente es de manera global, tomando en cuenta las características del

producto que más satisface sus necesidades y expectativas. Es así que, los alumnos aprueban el servicio de la carrera no solo considerando la comunicación, sino también sus necesidades académicas, validando así la presente hipótesis.

### **Hipótesis Específica 1**

HE1: Las acciones de comunicación que realiza la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales, durante el período de pandemia, construyen una relación a largo plazo entre el alumno y la organización, aportando valor a la institución.

Si bien las acciones de comunicación realizadas durante el período 2020-1 y 2020-2 por la carrera de Relaciones Internacionales han tomado en cuenta las necesidades y expectativas de los estudiantes, existen factores que impiden construir una relación a largo a plazo entre la carrera y el alumno. Estas son: adaptación a la virtualidad, uso de la tecnología por parte de los docentes, gestión de consultas y quejas, y la falta de interacción con las autoridades de la carrera.

En primer lugar, la relación con el alumno se ha visto afectada por la adaptación a la virtualidad. Esta etapa ha significado grandes cambios tanto para la enseñanza como para la atención a los alumnos. Esto se puede comprobar gracias a la encuesta en donde un 27% de los alumnos señalaron que este factor fue una de las principales deficiencias durante la pandemia. En relación a esto, se encontró que los estudiantes consideran que la adaptación a la virtualidad por parte de los docentes no fue la mejor, puesto que los resultados obtenidos en la escala del NPS fueron de un 0%, lo cual demuestra que los alumnos no están satisfechos con este factor y se debería reforzar. Si bien la carrera realizó diversos esfuerzos para apoyar a los profesores en este proceso de adaptación, para algunos ha representado un gran reto

debido a su avanzada edad y a la falta de conocimiento en el manejo de nuevas plataformas digitales.

En segundo lugar, la gestión de consultas y quejas durante el período de pandemia no ha sido eficiente. Esto se puede comprobar con la encuesta, en donde se afirma que los alumnos no están satisfechos con la atención recibida en cuanto a sus consultas y quejas, obteniendo un resultado de -31% en la escala del NPS. Estos resultados han sido obtenidos pese a los grandes esfuerzos que la carrera ha realizado por resolver las consultas o quejas de los alumnos. En ese sentido, la proyección de imagen de la carrera no ha sido la mejor por estas incidencias y por la falta de sinergia con otras áreas de la universidad, para resolver las consultas y quejas de los alumnos.

Finalmente, los alumnos no han percibido los esfuerzos de la carrera para la creación de vínculos de largo plazo, teniendo como resultado de este factor un -12% en la escala del NPS. Para Schnarch, la construcción de una relación de largo plazo con el cliente lleva un proceso, de los cuales no se obtiene un resultado de manera inmediata, por el contrario, son vínculos que se forman con el paso del tiempo. En ese sentido, es entendible que la carrera de Relaciones Internacionales todavía no haya logrado crear esa relación de compromiso y pertenencia con sus estudiantes, aún más considerando el cambio de director que ha tenido la carrera en el ciclo académico 2020-2. De hecho, durante las entrevistas, los alumnos indicaron que, para sentirse parte de la carrera, es necesario destacar académicamente o formar parte de un club tales como IRMUN, CONSILIUM y EXCELLENCE CLUB. Estos clubes permiten a los alumnos tener más experiencias académicas con alumnos de la carrera, y tener mayor contacto con los directivos. De no formar parte de alguno de ellos, se excluye la interacción

con alumnos que también necesitan de la atención y guía de su carrera, considerando que hay alumnos que no han tenido contacto de manera presencial con los administrativos.

En conclusión, según los argumentos presentados, se rechaza la primera hipótesis específica.

### **Hipótesis Específica 2**

HE2: La comunicación ejecutada por la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales, durante el período de pandemia, genera un alto grado de satisfacción y lealtad en los alumnos.

En base al análisis de las encuestas y la escala de Net Promoter Score (NPS) se puede afirmar que los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales no se encuentran satisfechos con las acciones de comunicación que han recibido durante el período de pandemia, puesto que el resultado obtenido en la escala del NPS fue de -5%. Este resultado no está referido directamente con las acciones y/o canales de comunicación ejecutados por la carrera durante la pandemia, por el contrario, este resultado refleja, según las entrevistas y grupos de enfoque a los alumnos, que no están satisfechos con el contenido de los mensajes emitidos por parte de las autoridades de la carrera en aspectos como: venta de eventos académicos, participación obligatoria en webinars y la falta de respuesta a problemas académicos por parte de la carrera.

Sin embargo, ello no significa que los alumnos no estén fidelizados con la carrera directamente. De hecho, en la encuesta realizada a los estudiantes se les preguntó si recomendarían estudiar la carrera en USIL a un familiar o amigo, el resultado en la escala del

NPS fue del 20%, este es un resultado positivo que demuestra que los alumnos están fidelizados con la carrera. Si bien existe una insatisfacción para con la comunicación, la fidelización hacia la carrera depende de otros factores generadores de la lealtad, estos se dividen en dos categorías. La primera de ellas es la de productos y servicios educacionales, dentro del cual se encuentran la planta docente, la malla curricular y la experiencia de USIL con la carrera. La segunda tiene que ver con un vínculo más emocional de parte de los alumnos hacia la carrera. No obstante, esto no significa que la comunicación no sea un factor relevante para lograr la fidelización de los alumnos, puesto que en la encuesta se consultó acerca de la importancia de esta variable para la fidelización, el cual obtuvo un resultado del 64% en la escala del NPS, demostrando así que este factor es importante para los alumnos dentro de la fidelización.

Por consiguiente, en base a lo demostrado, la segunda hipótesis específica es rechazada.

## CONCLUSIONES

- Se concluye que, durante el período de pandemia, la carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola, ha venido ejecutando acciones de comunicación que buscan la satisfacción de sus estudiantes en un contexto de virtualidad. Durante el período 2020-1 y 2020-2, la dirección se ha apoyado constantemente en otras áreas para llevar a cabo distintas medidas que contribuyeron con la satisfacción del servicio educativo. La ejecución de medidas como la aparición de novedosos eventos virtuales, el uso efectivo del mailing y landing, el correcto uso de canales más dinámicos como el whatsapp, redes sociales y llamadas y la aplicación de plataformas virtuales, no hubiera sido posible sin el apoyo de las áreas de comunicación interna, el área digital y el área de marketing. Adicional a ello, es preciso resaltar el soporte crucial del área de Servicios al Alumno y Retención Universitaria, así como el apoyo administrativo de la carrera. Toda esa sinergia ha sido indispensable para identificar las principales necesidades y expectativas de los estudiantes.
- Las principales características de las acciones de comunicación ejecutadas por la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales han sido la virtualidad y la bidireccionalidad, puesto que se llevaron a cabo distintas acciones digitales como eventos, talleres, así como el uso de plataformas 100% virtuales para uso académico como CANVAS. La bidireccionalidad estuvo siempre presente, pues la carrera se mantuvo en contacto directo con sus alumnos para conocer sus necesidades y expectativas a través de llamadas, correos y whatsapp. Por otro lado, mantener informado a los estudiantes y brindar constante soporte han sido las funciones más relevantes de las acciones de comunicación, pues fue

crucial acompañar al alumnado frente a esta nueva forma de estudio y resolver todas sus consultas y quejas de la manera más rápida y eficiente posible.

- Los factores que han representado un mayor reto para la carrera de Relaciones Internacionales durante el período de pandemia han sido la adaptación a la virtualidad, el uso de la tecnología por parte de los docentes, la gestión de consultas y quejas, y la falta de interacción con las autoridades de la carrera. Estas dificultades se han convertido en un impedimento para la construcción de relaciones a largo plazo entre alumno-carrera.
- Los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales no se encuentran satisfechos con el contenido de la comunicación ejecutada en el período de pandemia, sobre todo con lo referido a: la venta de eventos académicos, participación obligatoria en webinars y la falta de respuesta a problemas académicos por parte de la carrera.
- El manejo de quejas y consultas por parte de los administrativos no ha sido eficiente, debido a que los diversos procesos dependen de otras áreas de la universidad, las cuales no necesariamente actúan en sinergia con la dirección de la carrera.
- La imagen de la carrera se ve afectada debido a la falta de respuesta que otras áreas de la universidad deben tener hacia el alumnado.
- Se concluye que, los alumnos no están satisfechos con el contenido de los mensajes de comunicación, debido a que la falta de empatía los hace sentir como “clientes” y no como parte importante de una comunidad estudiantil. Pese a ello, el indicador Net Promoter Score (NPS) ha demostrado, con un porcentaje del 20%, que los alumnos de Relaciones Internacionales son leales a su carrera debido a otros factores generadores de la lealtad: la malla curricular, la plana docente, la experiencia de la carrera en el mercado y los vínculos emocionales hacia la carrera.

## RECOMENDACIONES

- No se debe subestimar el valor de la comunicación para lograr la satisfacción y fidelización de los usuarios o clientes. De hecho, para Alcaide (2015) la comunicación que es interactiva, bidireccional y continua trae como consecuencia la creación de vínculos fuertes entre empresa y usuario. Del mismo modo, Schnarch (2017) señala que la comunicación cumple un papel relevante en la creación de una cultura orientada al servicio del cliente, en donde no solo sea importante conocer su satisfacción, sino sus verdaderas motivaciones, necesidades y experiencias.

Algunos métodos de comunicación propuestos por Alcaide (2015) para generar una relación interactiva y de largo plazo con el cliente son: Marketing Viral, boletines electrónicos, one to one marketing, entre otros.

- Debe haber sinergia en acciones y comunicación entre la carrera y las distintas áreas de la universidad o empresa para dar mejor manejo a las quejas y consultas de los estudiantes. Como se ha mencionado con anterioridad, la comunicación debe de ser integrada entre la carrera y diversas áreas. Como lo sustentan Paladines et al. (2013) la comunicación organizacional integral abarca el conjunto de relaciones y mensajes, que son fruto de las estrategias de comunicación, se ponen de manifiesto dentro y fuera de las organizaciones, para alcanzar visibilidad, posicionamiento, creación de vínculos estables. Es así que también, Bustos y Becker (2016) sostienen que cuando un cliente analiza o evalúa la calidad del servicio educacional, este no separará el servicio por componentes, sino lo juzgará como un todo y lo que prevalecerá es la impresión general del conjunto, la imagen general. Por ello, si un área de la universidad no responde a la consulta o queja de los

alumnos, el cliente tendrá una percepción negativa no solo del área, sino de la institución en general. Es importante tener en cuenta que cada factor influye a la creación de valor para un estudiante.

- Es importante contar con un plan estratégico que guíe las acciones de comunicación. Así como una respectiva evaluación de las mismas. Tal cual lo menciona Álvarez (2011), es necesario aplicar métodos de planificación con el objetivo de considerar a la comunicación como parte de la dirección de una organización. Esto contribuirá a contar con estrategias que sean eficientes y efectivas y es que, como parte del modelo RACE propuesto por Álvarez, no solo es importante detallar los objetivos y ejecutar acciones, sino que la investigación previa y evaluación final son indispensables. Asimismo, aplicable al rubro educativo, el modelo Bucket, propuesto por Bustos y Becker (2016) es un gran ejemplo de plan estratégico, el cual considera el uso correcto de la comunicación y de marketing como clave para su éxito. Este modelo propone el desarrollo de estrategias y tácticas para alcanzar una determinada percepción del público que favorezca el desarrollo de gestión educacional. Cabe recalcar que contar con métodos y estrategias supone que todas las áreas trabajen en conjunto y se complementen.
- Con el objetivo de mejorar la interacción entre la universidad y el alumno, es importante mejorar las acciones y el contenido del mensaje ofrecido. En ese sentido, los receptores de la comunicación pueden verse influenciados por factores internos y externos, por eso los autores Bustos y Becker (2016) proponen que la comunicación entre alumnos - empresa deben tener tres componentes fundamentales: Empatía, asertividad y retroalimentación. Es importante saber que toda institución educativa comunica ya sea a nivel personal, selectivo

o masivo, por ellos es importante cuidar todo el proceso de comunicación, ya que este puede definir la satisfacción del cliente.

- Se ha demostrado que para lograr la fidelización y lealtad no solo es importante contar con productos y servicios que excedan las expectativas del usuario, sino que también es indispensable prestar atención a aspectos más intangibles como los vínculos emocionales y la relación con el cliente. Ya lo indicaban autores como Alcaide (2015), Schnarch (2017), Rivera (2016) y Bustos y Becker (2016), quienes mencionan que más allá de un excelente producto o servicio, el valor relacional siempre resaltarán para construir vínculos de largo plazo. Alcaide, por ejemplo, mencionó que “la estrategia y la experiencia relacional con el cliente” permiten incrementar la percepción de valor de los usuarios, puesto que ya no se entrega un bien, sino una “experiencia memorable” de tal manera que se construye vínculos de lealtad a largo plazo (pp. 17-33). Por su parte, para Schnarch, la fidelización se trata de una actitud constante y proactiva por generar vínculos afectivos con el usuario, pues solo así el usuario lo sentirá suyo y contribuirá a su crecimiento (p. 150).

En el mismo orden de ideas, Rivera habla acerca de los beneficios que trae para una empresa el aplicar estrategias de marketing relacional, como: permitir que sus clientes valoren más su oferta, que consigan mayores beneficios económicos, y que obtengan lealtad en el mercado (p. 79).

Finalmente, Bustos y Becker indican que la estrategia de fidelización “con un enfoque ofensivo”, no solo debe mejorar la calidad de los servicios educativos, sino que la institución también debe preocuparse por crear vínculos con los alumnos. De tal manera que se crea un “sentido de pertenencia dentro de una comunidad académica” (p. 46).

## REFERENCIAS

- Alcaide, J. (2015). *Fidelización de Clientes*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Andina Agencia Peruana de Noticias. (2020). Sunedu recibió 1,290 denuncias de universitarios durante estado de emergencia. setiembre 05, 2020, de Andina Agencia Peruana de Noticias  
Sitio web: <https://andina.pe/agencia/noticia-sunedu-recibio-1290-denuncias-universitarios-durante-estado-emergencia-798967.aspx>
- Azzarello, P. (2017). The difference between strategy and intentions. Cio, Retrieved from <https://search.proquest.com/trade-journals/difference-between-strategy-intentions/docview/1884869919/se-2?accountid=43847>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2020). La educación superior en tiempos de covid-19. Aportes de la Segunda Reunión del Diálogo con Rectores de Universidades Líderes de América Latina. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-educacion-superior-en-tiempos-de-COVID-19-Aportes-de-la-Segunda-Reunion-del-Di%C3%A1logo-Virtual-con-Rectores-de-Universidades-Lideres-de-America-Latina.pdf>
- Baptista de Carrasco, María Virginia, y León de Alvarez, María de Fátima (2009). Lealtad de marca y factores condicionantes. *Visión Gerencial*, (1),24-36.[fecha de Consulta 2 de Octubre de 2020]. ISSN: 1317-8822. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545880008>
- Berceruelo, B. (2016). *Comunicación Empresarial*. Incluye 33 ideas para una comunicación empresarial de éxito. Madrid: Estudio de Comunicación.
- Bustos, H., & Becker, R. (2016). *El libro lila del Marketing Educacional*
- Cabana, S., Cortés, F., Vega, D., Cortés, R. (2016). *Análisis de la fidelización del estudiante de ingeniería con su centro de educación superior: Desafíos de Gestión Educativa*. Doi: 10.4067/S0718-50062016000600009
- Casanoves, J., Küster-Boluda, I., y Vila-López, N. (septiembre-diciembre, 2017). La lealtad del estudiante como clave para construir marca universitaria. *Esic Market Economics and*

- Business Journal, 553-578. Recuperado de:  
[https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/1515770706\\_E.pdf](https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/1515770706_E.pdf)
- Castro, A. (2017). Marketing de servicios educativos en estudiantes de pregrado de una Universidad Privada de Lima. (Tesis de maestría). Recuperada de:  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/17090?locale-attribute=en>
- Clow, K., y Baack, D. (2010). Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing. México: Pearson Educación.
- Dodson, I. (2016). El arte del marketing digital. La guía definitiva para crear estrategias, segmentar y medir las campañas online. Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley&Sons, Inc. Editorial.
- Duesterhaus, A. P., y Duesterhaus, M. (2014). Attributes of successful university brands in the U.S.A. *Journal of Brand Strategy*, 3(2), 169-183.
- Durán Bravo, P., Cisneros Martínez, N., & Pancardo Peralta, R. (2020). Comunicación corporativa para la fidelización del cliente. *InMediaciones De La Comunicación*, 15(1), 183 - 200. <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.1.2963>
- Encinas Orozco, F., y Cavazos Arroyo, J. (2017). Students loyalty in higher education: the roles of affective commitment, service co-creation and engagement. *Cuadernos de Administración*, 33(57), 96-110. DOI: 10.25100/cdea. v33i57.4464
- Gestión. (2020). WEF: Perú se ubica en el penúltimo lugar en movilidad social en Sudamérica. setiembre 5, 2020, de Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/wef-peru-se-ubica-en-el-penultimo-lugar-en-movilidad-social-en-sudamerica-noticia/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). Perú: Perfil Sociodemográfico. Informe Nacional . setiembre 05, 2020, de INEI Sitio web:  
[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1539/](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. setiembre 05, 2020, de INEI Sitio web:  
<https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/ticdiciembre.pdf>

IPSOS. (2020). MIDIENDO Y ENTENDIENDO LA EXPERIENCIA DE CLIENTE en tiempos de Coronavirus. setiembre 5, 2020, de IPSOS Sitio web:

[https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-03/ipsos\\_entendiendo\\_y\\_midiendo\\_cx\\_en\\_tiempos\\_de\\_coronavirus\\_mar2020\\_1.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-03/ipsos_entendiendo_y_midiendo_cx_en_tiempos_de_coronavirus_mar2020_1.pdf)

Kotler, P. y Armstrong, G. . (2017). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.

Mamani, D. (2018). Índice de satisfacción de los servicios educativos (NPS) de las escuelas profesionales de pregrado de la Universidad Privada del Sur, Arequipa, Perú, 2017. (Tesis de maestría). Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/233005127.pdf>

Manes, J. (2004). Marketing para Instituciones Educativas. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A..

Martínez, I. (2005). Consecuencias de la Estrategia Integrada de Comunicación. Razón y Palabra, (48), .[8 de Septiembre de 2020]. ISSN: 1605-4806. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1995/199520653022>

Mechan, N. (2016). *Estrategias de Marketing Educacional para incrementar la cantidad de alumnos en la escuela internacional de Gerencia, Chiclayo, 2016.* (Tesis de maestría). Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4047/TESIS%20NAYUN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Miguel Román, J. A. (2020). La educación superior en tiempos de pandemia: una visión desde dentro del proceso formativo. Revista Latinoamericana De Estudios Educativos, 50(ESPECIAL), 13-40. <https://doi.org/10.48102/rlee.2020.50.ESPECIAL.95>

Ministerio de Educación. (2017). Resolución Ministerial 153-2017. setiembre 5, 2020, de MINEDU Sitio web: <http://www.minedu.gob.pe/p/pdf/9-se-rm-153-2017-minedu-parte1.pdf>

Quinto, C. (2020). El 15% de estudiantes abandonó la universidad durante el estado de emergencia, según gremio de instituciones privadas. setiembre 05, 2020, de RRP Noticias

Sitio web: <https://rpp.pe/peru/actualidad/covid-19-el-15-de-estudiantes-abandono-la-universidad-durante-el-estado-de-emergencia-segun-gremio-de-instituciones-privadas-noticia-1283361>

Padrini, R., Kriswibowo, R., Ramdani, F. (2019). Usability Evaluation on the SIPR Website Uses the System Usability Scale and Net Promoter Score, 280-284.

Paladines Galarza, Fanny Yolanda, & Valarezo González, Karina Paola, & Yaguache Quichimbo, Jenny Jovita (2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. Signo y Pensamiento, XXXII(63),110-128.[fecha de Consulta 11 de Mayo de 2021]. ISSN: 0120-4823. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86029193007>

Ranking de las mejores universidades de Perú 2019 (2019) Consultado en:

<https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/conozca-los-resultados-de-ranking-de-las-mejores-universidades-de-peru-2019>

Real Academia Española. (2019). *Diccionario de la lengua española* (23.<sup>a</sup> ed.). Consultado en  
<https://dle.rae.es/fidelizar>

Reino, G. (2018). Propuesta de Comunicación Integral para impulsar la fidelización con el cliente interno y externo de la empresa de transportes, servicio y comercia Cía. LTDA (NATRANSCOM CÍA. LTDA), en el año 2018

Rivera, J. (2016). Marketing Relacional. Perú: Pearson Educación.

Saltos Aguilar, W., Arguello Erazo, S., y Garcí Zapata, T. (2017). La lealtad de los estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba - Ecuador. *Industrial Data*, 20(1),87-94.[fecha de Consulta 12 de Septiembre de 2020]. ISSN: 1560-9146. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=816/81652135010>.

Sandoval, E. (2019). *Marketing Relacional con relación al posicionamiento y Fidelización de los clientes de los restaurantes en el mercado de Lima, 2019*. (Tesis de doctorado). Recuperada de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40656/Sandoval\\_GE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40656/Sandoval_GE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Sanz, D., Crissien, T., García, J., y Patiño M. (2017). Marketing educativo como estrategia de negocio en universidades privadas. En *Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar-Colombia*, 9(1), 160-175. Recuperado de: <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/2731>

Schnarch, A. (2017). "Marketing de Fidelización: Cómo lograr clientes satisfechos, leales y rentables". 2da Ed. Colombia: Ecoe Ediciones.

SUNEDU (2020). Lista de Universidades Públicas. Lima, Perú. Recuperado de: <https://www.sunedu.gob.pe/lista-universidades/>

SUNEDU (2020). Universidades Licenciadas. Lima, Perú. Recuperado de: <https://www.sunedu.gob.pe/lista-de-universidades-licenciadas/>

VK Duque Rengel, ME Abendaño Ramírez, AV Velásquez Benavides (2017). "Análisis de los factores de comunicación que inciden en la fidelización de los públicos universitarios". *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, pp. 751 a 764. <http://www.revistalatinacs.org/072paper/1190/40es.html> . DOI: 10.4185/ RLCS – 2017 1190.

## APÉNDICE Y MATERIAL COMPLEMENTARIO

### APÉNDICE 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
PG: ¿De qué manera las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL, en el período de la pandemia del COVID-19?	OG: Explicar de qué manera las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL en el período de la pandemia del COVID-19.	HG: La carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola ejecuta acciones de comunicación integradas que toman en consideración las expectativas y necesidades del alumno, en el contexto de la pandemia del COVID-19.	Variable Independiente (X): Acciones de Comunicación Integradas en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de pandemia del COVID-19.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de Comunicación Estratégica.</li> <li>- Marketing Directo</li> <li>- Retroalimentación</li> <li>- Eventos</li> <li>- Redes Sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar la política comunicativa (objetivos de comunicación de la carrera)</li> <li>- Acciones de comunicación.</li> <li>- Características de acciones del marketing directo en el contexto de pandemia.</li> <li>- Características de consultas.</li> <li>- Número de webinars</li> <li>- Cantidad de Congresos</li> <li>- Número de publicaciones</li> <li>- Número de likes/Compartidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupos focalizados</li> <li>- Entrevistas</li> <li>- Encuestas</li> <li>- Análisis de datos secundarios.</li> </ul>
PE1: ¿Cuáles son las características y funciones de las acciones de comunicación que realiza la dirección de la	OE1: Describir las características y funciones de las acciones de comunicación que realiza la dirección de	HE1: Las acciones de comunicación que realiza la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales, durante el	Variable Dependiente (Y): Fidelización de los estudiantes de la carrera de	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de valor</li> <li>- Satisfacción</li> <li>- Lealtad</li> <li>- Compromiso del docente y la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios y productos educativos / Incentivos.</li> <li>- Relaciones competentes.</li> <li>- Proyección de la imagen corporativa.</li> <li>- Escala de satisfacción (NPS).</li> </ul>	

<p>carrera de Relaciones Internacionales con el objetivo de lograr la fidelización a sus estudiantes?</p>	<p>la carrera de Relaciones Internacionales con el objetivo de lograr la fidelización de sus estudiantes durante la pandemia.</p>	<p>período de pandemia, construyen una relación a largo plazo entre el alumno y la organización, aportando valor a la institución.</p>	<p>Relaciones Internacionales.</p>	<p>coordinación de carrera</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deficiencias detectadas.</li> <li>- Identificación de Percepciones de los Alumnos.</li> <li>- Factores Generadores de la Lealtad</li> <li>- Percepción de los alumnos, del docente y la coordinadora de la carrera.</li> </ul>	
<p>PE2: ¿Cuál es el nivel de satisfacción y lealtad de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales respecto a las acciones que se realizan para la fidelización?</p>	<p>OE2: Identificar los niveles de satisfacción y lealtad de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales respecto a las acciones de comunicación ejecutadas por la dirección de la carrera para la fidelización durante la pandemia.</p>	<p>HE2: La comunicación ejecutada por la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales, durante el período de pandemia, genera un alto grado de satisfacción y lealtad en los alumnos.</p>				

## APÉNDICE 2: ENCUESTA DE FIDELIZACIÓN A LOS ALUMNOS

Para nosotros, saber tu opinión sobre el servicio educativo que brindamos es esencial. Por ello, para seguir con la continua mejora de la calidad educativa, administrativa y de comunicación, agradeceremos que puedas completar este cuestionario:

### Cada encuestado deberá llenar:

1. Elija su ciclo
2. En una escala del 0 al 10, donde 0 es “Nada Satisfecho” y 10 es “Totalmente Satisfecho”, ¿Qué tan satisfecho te encuentras con la calidad y servicio educativo de la carrera de Relaciones Internacionales, durante los ciclos 2020-1 y 2020-2?

Nada satisfecho						Totalmente satisfecho				
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3. En una escala del 0 al 10, donde 0 es “Nada Satisfecho” y 10 es “Totalmente Satisfecho”, ¿Qué tan satisfecho te encuentras con la plana docente de la carrera de Relaciones Internacionales durante los ciclos 2020-1 y 2020-2?

Nada satisfecho						Totalmente satisfecho				
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4. En una escala del 0 al 10, donde 0 es “Nada Satisfecho” y 10 es “Totalmente Satisfecho”, ¿Qué tan satisfecho te encuentras con la adaptación de la plana docente a la virtualidad durante los ciclos 2020-1 y 2020-2?

Nada satisfecho						Totalmente satisfecho				
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5. En una escala del 0 al 10, donde 0 es “Nada Satisfecho” y 10 es “Totalmente Satisfecho”, ¿Qué tan satisfecho te encuentras con el servicio ofrecido por las plataformas digitales (Infosil, Canvas y Zoom) durante los ciclos 2020-1 y 2020-2?

Nada satisfecho						Totalmente satisfecho				
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6. En una escala del 0 al 10, donde 0 es “Nada Satisfecho” y 10 es “Totalmente Satisfecho”, ¿Qué tan satisfecho te encuentras con el servicio del personal administrativo frente al manejo de consultas y quejas durante los ciclos 2020-1 y 2020-2?

Nada satisfecho							Totalmente satisfecho			
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7. En una escala del 0 al 10, donde 0 es “Nada Satisfecho” y 10 es “Totalmente Satisfecho”, ¿Qué tan satisfecho te encuentras con la oferta de prácticas laborales que ofrece la carrera de RI?

Nada satisfecho							Totalmente satisfecho			
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8. Clasifica del 1 al 4 la actividad extracurricular que consideres que ha brindado una mejor experiencia educativa, durante estos dos últimos ciclos. (Considerando 1 la puntuación más baja y 4 la más alta).

- a) III Congreso de Relaciones Internacionales
- b) Talleres
- c) Webinars
- d) Formar parte de un club

9. En una escala del 0 al 10, en donde 0 es “Totalmente en desacuerdo” y 10 es “Totalmente de acuerdo”, ¿Consideras que la carrera de Relaciones Internacionales está comprometida con el alumnado, de tal manera que se crean vínculos de largo plazo con la comunidad estudiantil?

Nada satisfecho							Totalmente satisfecho			
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10. En una escala del 0 al 10, donde 0 es “Nada Satisfecho” y 10 es “Totalmente Satisfecho”, ¿Qué tan satisfecho te encuentras entorno a la comunicación de la carrera con el estudiante?

Nada satisfecho							Totalmente satisfecho			
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

11. En una escala del 0 al 10, donde 0 es “Nada Satisfecho” y 10 es “Totalmente Satisfecho”, ¿Qué tan satisfecho te encuentras con la comunicación que ha utilizado la carrera para informarte sobre eventos, talleres, anuncios y demás?

Nada satisfecho					Totalmente satisfecho					
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

12. La carrera de Relaciones Internacionales ha estado en constante contacto con sus alumnos a través de diferentes medios. Según tu consideración, clasifica del 1 al 5 las que han sido más eficientes. (Considerando 1 la puntuación más baja y 5 la más alta)

- Mailing
- Whatsapp
- Redes Sociales
- Teléfono
- Correo Personalizado

13. En una escala del 0 al 10, en donde 0 es “Para nada importante” y 10 es “Muy importante”, ¿Qué tan importante es la comunicación entre el alumno y la dirección de la carrera para mantener satisfechos a sus estudiantes?

Nada satisfecho					Totalmente satisfecho					
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

14. ¿Cuál sería el mejor canal de comunicación para recibir noticias de la carrera?

- Mailing
- Instagram
- Facebook
- Llamadas
- Whatsapp

15. De las siguientes opciones, elija la que responda a la pregunta: ¿Cuál fue tu principal motivación para continuar estudiando la carrera durante el período de pandemia?

- No perder tiempo y seguir avanzando con mis estudios
- Graduarme, ya que me encontraba en últimos ciclos
- Mantener mi beca de estudios
- La pasión que tengo hacia la carrera de Relaciones Internacionales

16. De las siguientes opciones, identifique la que considere la más deficiente, durante estos dos últimos ciclos:

- Adaptación a la virtualidad

- b) Actualización del contenido de las clases
- c) Comunicación entre administrativos y alumnos
- d) Atención oportuna de parte de los administrativos de RI

17. En una escala del 0 al 10, donde 0 es “Nunca la recomendaría” y 10 es “La recomendaría totalmente” ¿Recomendarías estudiar la carrera de relaciones internacionales en USIL a un familiar o amigos cercanos?

Poco Probable					Muy Probable					
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

### APÉNDICE 3: FOCUS GROUP A LOS ALUMNOS DE LA CARRERA

#### BIENVENIDA E INTRODUCCIÓN

Gracias por haber venido – les agradecemos su tiempo. Estamos realmente encantados de estar aquí con ustedes y de poder hablar acerca de la carrera de Relaciones Internacionales.

Desearíamos grabar estas conversaciones para poder recordarlas y de este modo no olvidar ninguna de las ideas que ustedes nos suministren. Los detalles de estas conversaciones no se compartirán con nadie; sus nombres se mantendrán confidenciales y nadie más sabrá lo que dijo cada uno de ustedes. Así que por favor expresen sus opiniones abiertamente.

En primer lugar, deseo decirles que hemos invitado a todos ustedes aquí y que, por lo tanto, desearíamos escucharlos a todos. Recuerden que ninguna respuesta es correcta o incorrecta, todas sus ideas, experiencias y opiniones son importantes y valiosos para nosotros ¡EMPECEMOS!

PREGUNTAS FUNDAMENTALES	INDAGACIONES*	PROCESO
<b>Presentación</b>		
Vamos a comenzar presentándonos. ¿Pueden decirnos su nombre, edad, y en qué ciclo están? Empezaré presentándome yo e iremos llamándolos ordenadamente.		El co-facilitador modera y pedirá que pongan su nombre en zoom.
<b>Preguntas de Calentamiento (5 minutos)</b>		
¿Por qué decidieron estudiar la carrera de Relaciones Internacionales?		
<b>Fidelización, Satisfacción y lealtad con el servicio</b>		
¿Cuáles han sido sus expectativas respecto a la carrera durante los períodos 2020 – 1 y 2020 -2?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guiar las preguntas en dos: CALIDAD EDUCATIVA Y COMUNICACIÓN</li> </ul>	
¿Cuáles son sus necesidades respecto a la carrera, durante este período?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guiar las preguntas en dos: NECESIDAD ACADÉMICA Y COMUNICACIÓN</li> </ul>	
¿Qué consideran que hace la carrera de Relaciones Internacionales para cumplir con esas expectativas y necesidades?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expectativas profesionales</li> <li>• La expectativas y necesidades de los alumnos están siendo escuchadas/no están siendo escuchadas.</li> </ul>	

¿Qué es lo que los motiva a seguir estudiando en USIL a pesar de todo este contexto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivaciones</li> <li>• Malla curricular</li> <li>• Clases virtuales</li> <li>• Desempeño del profesor</li> <li>• Atención de la parte administrativa</li> </ul>	
Cuéntenos ¿cómo es la relación entre la carrera y el alumno?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones competentes</li> <li>• Vínculo emocional</li> <li>• Relaciones a largo plazo</li> <li>• Fidelización</li> </ul>	
¿Recomendarían estudiar la carrera a un familiar o amigos? ¿Por qué?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preguntar en qué pueden mejorar</li> </ul>	
<b>Productos y Servicios Educativos</b>		
Durante este período de pandemia, la universidad ha ido desarrollando servicios educativos como webinars, talleres, congresos, etc. ¿Cuéntanos tu experiencia con ellos y que atributos rescatas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencias académicas</li> <li>• Webinars</li> <li>• Congreso</li> <li>• Talleres</li> <li>• Clases</li> </ul>	
¿Cuál creen que son las diferenciales que tiene USIL frente a otras universidades?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferencial</li> <li>• Ventaja competitiva</li> </ul>	
Durante este periodo de pandemia ¿qué acciones ha realizado la carrera para apoyarlos e incentivarlos a seguir estudiando?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres</li> <li>• Becas</li> <li>• Premios</li> <li>• Apoyo en concursos</li> <li>• Apoyo en eventos</li> <li>• Apoyo en cuestiones profesionales</li> </ul>	
¿Qué sugerencias le darían a la carrera para mejorar la educación de sus alumnos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos educativos</li> <li>• Servicios Educativos</li> <li>• Indagar en las deficiencias</li> <li>• Deficiencias académicas</li> <li>• Deficiencias en el servicio</li> </ul>	
<b>Acciones de Comunicación</b>		
Nos pueden contar ¿cómo se comunica la carrera con ustedes para informar sobre sus eventos y beneficios académicos? <a href="#">Repregunta: ¿Qué opinan de estas acciones de comunicación?</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canales de comunicación</li> <li>• Con quién se contactan primero</li> <li>• Beneficios: Becas de voluntariado, talleres académicos, pertenecer a los clubes, pertenecer a un grupo de investigación.</li> <li>• Podrían mencionarnos 3, empezando por el más importante. Además, coméntenos el por qué.</li> </ul>	
Sabemos que, durante este año, la universidad se ha ido adaptando con nuevas actividades ¿Cuál de todos los eventos organizados por la carrera les ha brindado una mejor experiencia educativa y por qué?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos y servicios educativos</li> </ul>	
¿Qué sugerencias le darían a la carrera para mejorar la comunicación con sus alumnos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapidez</li> <li>• Fluidez</li> <li>• Oportuno</li> </ul>	
<b>Cierre</b>		
Gracias. Sus respuestas y conversaciones han sido muy útiles e informativas. Les agradecemos enormemente la información que nos han suministrado. ¿Desean hacernos alguna pregunta o sugerencia?		

\*Información de apoyo para el moderador

## **APÉNDICE 4: ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A DIRECTIVOS**

### **Objetivo:**

Explicar de qué manera las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL en el período de la pandemia del COVID-19. Para ello, la entrevista contribuirá a obtener información sobre el desarrollo de la carrera de Relaciones Internacionales, así como el planeamiento estratégico de las acciones de comunicación.

### **Datos:**

Cada entrevistado tendrá que llenar:

Entrevistas

Fecha: / /

Nombre del entrevistado:

Empresa: Universidad San Ignacio de Loyola

Correo:

Carta de Consentimiento:

**PATRICIA NIETO – Directora de la Escuela de Posgrado de USIL / Ex Directora de la carrera de Relaciones Internacionales**

### **PREGUNTA INDIVIDUAL**

- Desde su experiencia, nos podría comentar la evolución de la carrera de Relaciones Internacionales desde sus inicios. (Indagar en: objetivos de comunicación/productos educativos/ perfil del estudiante/ ventaja competitiva/ comunicación como herramienta para fidelizar)

### **PRODUCTO Y SERVICIOS EDUCACIONALES**

- ¿Nos puede comentar cuáles son las diferenciales de la carrera de Relaciones Internacionales?
- ¿Cuál es el perfil del estudiante de la carrera de Relaciones Internacionales?
- Dentro de todo este contexto, ¿cómo mejoraría el servicio ofrecido por la carrera?

### **FIDELIZACIÓN Y SATISFACCIÓN**

- ¿Qué estudios realizan para conocer las necesidades de sus alumnos?
- En su experiencia ¿Qué acciones realizan para fidelizar a los alumnos? – REPREGUNTA: Preguntar sobre el proceso / Preguntar cómo lo miden / Preguntar si consideran que los alumnos se sienten satisfechos.
- ¿Cuál de los servicios educativos que se ofrece a los estudiantes considera que es el más exitoso para fidelizarlos? Calidad educativa/atención al alumno/profesores
- ¿Cuál es el procedimiento que ustedes tienen para manejar las quejas, reclamos y dudas de los estudiantes? REPREGUNTA: Preguntar si tiene un reporte/ Preguntar si usan esa información para mejorar
- ¿Nos podría brindar ejemplos de cómo capacitan a su personal administrativo y docentes?

### **ACCIONES DE COMUNICACIÓN**

- Nos podría comentar ¿cuáles son las acciones de comunicación que realiza la carrera para fidelizar a sus estudiantes? – REPREGUNTA: Preguntar por los objetivos / Preguntar por los canales / Preguntar cómo podría mejorar
  - ¿Qué acciones tomaría para mejorar la comunicación entre los alumnos y los administrativos de la carrera?
- 

### **CLAUDIA CUENTAS – Jefa de Producto de la carrera de Relaciones Internacionales**

#### **PREGUNTA INDIVIDUAL**

- Desde su área ¿Cómo contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales? REPREGUNTA: Preguntar sobre el proceso / Preguntar cómo lo miden / Preguntar si consideran que los alumnos se sienten satisfechos.

#### **PRODUCTO Y SERVICIOS EDUCACIONALES**

- ¿Nos puede comentar cuáles son las diferenciales de la carrera de Relaciones Internacionales?
- ¿Cuál es el perfil del estudiante de la carrera de Relaciones Internacionales?
- Dentro de todo este contexto, ¿cómo mejoraría el servicio ofrecido por la carrera?

#### **FIDELIZACIÓN Y SATISFACCIÓN**

- ¿Qué estudios realizan para conocer las necesidades de sus alumnos?
- Según su perspectiva ¿Cuál de los servicios educativos ofrecidos por la carrera de RI considera que es el más exitoso para fidelizar a los estudiantes? Calidad educativa/atención al alumno/profesores
- ¿Cuál es el procedimiento que ustedes tienen para manejar las quejas, reclamos y dudas de los estudiantes? REPREGUNTA: Preguntar si tiene un reporte/ Preguntar si usan esa información para mejorar
- ¿Nos podría brindar ejemplos de cómo capacitan a su personal administrativo y docentes?

### **ACCIONES DE COMUNICACIÓN**

- Nos podría comentar ¿cuáles son las acciones de comunicación que realiza la carrera para fidelizar a sus estudiantes? – REPREGUNTA: Preguntar por los objetivos / Preguntar por los canales / Preguntar cómo podría mejorar
  - Según su posición ¿Qué acciones tomaría para mejorar la comunicación entre los alumnos y los administrativos de la carrera?
- 

### **DIEGO ZAPATA – Ex alumno de la carrera de Relaciones Internacionales / Director de la carrera de Relaciones Internacionales**

#### **PREGUNTA INDIVIDUAL**

- Nos podría comentar cómo fue tu experiencia como alumno de la carrera de RI, por ejemplo, cuáles eran los canales de comunicación, cuál era el sistema académico.  
REPREGUNTAS: Que haga una comparación con la actualidad.

### **PRODUCTO Y SERVICIOS EDUCACIONALES**

- ¿Nos puede comentar cuáles son las diferenciales de la carrera de Relaciones Internacionales?
- ¿Cuál es el perfil del estudiante de la carrera de Relaciones Internacionales?
- Dentro de todo este contexto, ¿cómo mejoraría el servicio ofrecido por la carrera?

### **FIDELIZACIÓN Y SATISFACCIÓN**

- ¿Qué estudios realizan para conocer las necesidades de sus alumnos?
- En su experiencia ¿Qué acciones realizan para fidelizar a los alumnos? – REPREGUNTA: Preguntar sobre el proceso / Preguntar cómo lo miden / Preguntar si consideran que los alumnos se sienten satisfechos.
- ¿Cuál de los servicios educativos que se ofrece a los estudiantes considera que es el más exitoso para fidelizarlos? Calidad educativa/atención al alumno/profesores
- ¿Cuál es el procedimiento que ustedes tienen para manejar las quejas, reclamos y dudas de los estudiantes? REPREGUNTA: Preguntar si tiene un reporte/ Preguntar si usan esa información para mejorar
- ¿Nos podría brindar ejemplos de cómo capacitan a su personal administrativo y docentes?

### **ACCIONES DE COMUNICACIÓN**

- Nos podría comentar ¿cuáles son las acciones de comunicación que realiza la carrera para fidelizar a sus estudiantes? – REPREGUNTA: Preguntar por los objetivos / Preguntar por los canales / Preguntar cómo podría mejorar
- ¿Qué acciones tomaría para mejorar la comunicación entre los alumnos y los administrativos de la carrera?

---

## **KATERINE PALZA – Coordinadora académica de la carrera de Relaciones Internacionales**

### **PREGUNTA INDIVIDUAL**

- Desde su experiencia, nos podría comentar la evolución de la carrera de Relaciones Internacionales desde sus inicios. (Indagar en: objetivos de comunicación/productos educacionales/ perfil del estudiante/ ventaja competitiva/ comunicación como herramienta para fidelizar)

### **PRODUCTO Y SERVICIOS EDUCACIONALES**

- ¿Nos puede comentar cuáles son las diferenciales de la carrera de Relaciones Internacionales?
- ¿Cuál es el perfil del estudiante de la carrera de Relaciones Internacionales?
- Dentro de todo este contexto, ¿cómo mejoraría el servicio ofrecido por la carrera?

## **FIDELIZACIÓN Y SATISFACCIÓN**

- ¿Qué estudios realizan para conocer las necesidades de sus alumnos?
- En su experiencia ¿Qué acciones realizan para fidelizar a los alumnos? – REPREGUNTA: Preguntar sobre el proceso / Preguntar cómo lo miden / Preguntar si consideran que los alumnos se sienten satisfechos.
- ¿Cuál de los servicios educativos que se ofrece a los estudiantes considera que es el más exitoso para fidelizarlos? Calidad educativa/atención al alumno/profesores
- ¿Cuál es el procedimiento que ustedes tienen para manejar las quejas, reclamos y dudas de los estudiantes? REPREGUNTA: Preguntar si tiene un reporte/ Preguntar si usan esa información para mejorar
- ¿Nos podría brindar ejemplos de cómo capacitan a su personal administrativo y docentes?

## **ACCIONES DE COMUNICACIÓN**

- Nos podría comentar ¿cuáles son las acciones de comunicación que realiza la carrera para fidelizar a sus estudiantes? – REPREGUNTA: Preguntar por los objetivos / Preguntar por los canales / Preguntar cómo podría mejorar
- ¿Qué acciones tomaría para mejorar la comunicación entre los alumnos y los administrativos de la carrera?

---

### **Profesor (Para la entrevista al docente, solo se le harán las siguientes preguntas)**

- ¿Qué considera que la carrera de Relaciones Internacionales realiza para fortalecer lazos con la plana docente? Antes y durante el período de pandemia.
- ¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizan para comunicarse con los alumnos y con la carrera? ¿Cree que son efectivas?
- ¿Considera eficientes las plataformas virtuales brindadas por la universidad durante el período de pandemia?
- ¿Cómo se ha adaptado a la virtualidad en la enseñanza? ¿Ha recibido soporte de la carrera durante este proceso?
- ¿Considera que esos cambios han afectado a la experiencia estudiantil de los alumnos?
- Durante este período ¿ha recibido algún feedback de los alumnos y lo ha implementado en su proceso de enseñanza?
- ¿Existen capacitaciones brindadas por la carrera de Relaciones Internacionales o por la propia universidad? ¿Ha tomado alguna de ellas?
- ¿Qué sugerencia le daría a la carrera para mejorar su servicio?

## APÉNDICE 5: JUICIOS DE PARES

<b>Nombre completo:</b>	CLAUDIA MARIANA RODRIGUEZ RAMIREZ
<b>DNI:</b>	07875122
<b>Correo Electrónico:</b>	crodriguez@usil.edu.pe
<b>Profesión:</b>	Psicóloga MSc. Hotel and Restaurant Management – Eastern Michigan University
<b>Cargo:</b>	Vice President International Relations, Center for Global Education & Dual Degree at USIL   Universidad San Ignacio de Loyola
<b>Instrumento revisado:</b>	Entrevista a Directivos

### **DATOS:**

Revisión llevada a cabo a través de una reunión virtual por Zoom.

### **OBSERVACIONES DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS**

#### **FECHA DE REUNIÓN VIRTUAL: 13/11/2020**

- Agrupar las preguntas en grupos.
- No hacer dos preguntas en uno, sino solo una pregunta con la posibilidad de hacer repreguntas.
- Reducir las preguntas a máximo 10, son muy largas.
- Centrar las preguntas a nuestros objetivos generales y específicos.
- Evitar hacer preguntas de si o no, ya que lo que se busca en las entrevistas a profundidad es ahondar en el tema.
- Tratar de orientar las preguntas a que expliquen sus procesos. Por ejemplo, si preguntamos sobre si realizan capacitación al personal, solicitar ejemplos.
- Evitar la palabra “productos educativos”, sino más bien usar “servicios académicos” o “servicios educativos”
- Centrar las preguntas con el objetivo de la investigación, por ejemplo, preguntar a Diego Zapata qué es lo que valoraba de la carrera no sirve mucho. Si queremos conocer un poco el histórico sería mejor preguntar sobre su experiencia durante esa época y lo diferente a la actualidad. Lo mismo para la entrevista a Patricia Nieto y Katerine Palza.
- En cuanto a las preguntas de manejo de quejas es mejor preguntar lo siguiente: ¿Cuáles son los procedimientos en cuanto a quejas y reclamos? Después de ello es recomendable hacer repreguntas para ahondar en el tema, por ejemplo, cómo usan esa información para mejorar.
- Recomienda hacer las preguntas del profesor a uno que sea de tiempo completo.
- Recomienda que antes de iniciar con las preguntas a profundidad, demos una introducción sobre la investigación para que entren en contexto.

<b>Nombre completo:</b>	CLAUDIA MARIANA RODRIGUEZ RAMIREZ
<b>DNI:</b>	07875122
<b>Correo Electrónico:</b>	crodriguez@usil.edu.pe
<b>Profesión:</b>	Psicóloga MSc. Hotel and Restaurant Management – Eastern Michigan University
<b>Cargo:</b>	Vice President International Relations, Center for Global Education & Dual Degree at USIL   Universidad San Ignacio de Loyola
<b>Instrumento revisado:</b>	Encuestas a alumnos

### **DATOS:**

Revisión llevada a cabo a través de una reunión virtual por Zoom.

### **OBSERVACIONES DE ENCUESTA A ALUMNOS**

#### **FECHA DE REUNIÓN VIRTUAL: 13/11/2020**

- Orientas las preguntas estrictamente con nuestros objetivos.
- Recomienda hacer primero el instrumento cualitativo (focus group y/o entrevistas a profundidad) para que con esa información recabada llevemos a cabo las encuestas.
- Antes de hacer las encuestas, debemos conocer las expectativas a los alumnos para validar con la encuesta si están siendo cumplidas. En ese sentido, recomienda que se especifiquen las expectativas en base a puntos específicos: calidad académica, publicaciones que hace la carrera, conseguir trabajo después de 6 meses de haber salido de la universidad, etc. Esto se debe especificar, sino no se puede responder.
- Sacar la pregunta de la malla curricular.
- Especificar qué significa tener un contenido exitoso para que puedan responder de manera cerrada.
- Especificar qué son actividades académicas para que respondan de manera cerrada.
- Especificar qué son acciones de apoyo para que respondan de manera cerrada.
- Especificar cuáles han sido los canales de comunicación para que respondan de manera cerrada.

<b>Nombre completo:</b>	GILBERT PAREDES CORONADO
<b>DNI:</b>	41822668
<b>Correo Electrónico:</b>	GilbertParedesC@pacificovida.com.pe
<b>Profesión:</b>	Licenciado en Marketing Máster Universitario en Alta Dirección
<b>Cargo:</b>	Jefe de Comunicación y Marca en Pacífico Seguros
<b>Instrumentos revisados:</b>	Focus Group y Encuesta

### **DATOS:**

Título de la Investigación:	ACCIONES DE COMUNICACIÓN INTEGRADAS PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE RELACIONES INTERNACIONALES, EN LA UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA DURANTE EL PERÍODO DE LA PANDEMIA DEL COVID-19
Introducción:	Tomando en cuenta la situación problemática de la educación superior en el Perú durante el período de pandemia del COVID-19, la presente investigación tiene como propósito explicar la manera en que las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID-19.
Objetivo General	Explicar de qué manera las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL en el período de la pandemia del COVID-19.
Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo específico 1: Describir las características y funciones de las acciones de comunicación que realiza la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales con el objetivo de lograr la fidelización de sus estudiantes durante la pandemia.</li> <li>• Objetivo específico 2: Identificar los niveles de satisfacción y lealtad de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales respecto a las acciones de comunicación ejecutadas por la dirección de la carrera para la fidelización.</li> </ul>

Revisión llevada a cabo a través de una reunión virtual por Zoom.

## **OBSERVACIONES DE LA ENCUESTA Y FOCUS GROUP**

**FECHA DE REUNIÓN VIRTUAL: 11/11/2020**

- Recomienda centrar los instrumentos en el cliente/alumnos.
- El focus group puede sesgar opiniones de los participantes, por lo cual recomienda realizar entrevistas a profundidad semiestructuradas.
- Enfocar las preguntas en descubrir motivaciones y necesidades.
- Recomienda que profilemos a los entrevistados según un indicador específico (ciclos, morosidad, etc.)
- Recomienda que primero se realice el instrumento cualitativo y luego confirmar los hallazgos con la encuesta.
- Revisó las preguntas de los dos instrumentos e indica que están técnicamente bien, sin embargo, recomienda realizar primero el instrumento cualitativo porque ello ayudará a validar las encuestas.



### JUICIO DE PARES

<b>Nombre completo:</b>	<b>ERICK PAULET MONTEAGUDO</b>
<b>DNI:</b>	<b>42237280</b>
<b>Correo Electrónico:</b>	<a href="mailto:ERICK.PAULET@USIL.PE">ERICK.PAULET@USIL.PE</a>
<b>Profesión:</b>	<b>ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES</b>
<b>Cargo:</b>	<b>JEFE DE DESARROLLO ECONOMICO</b>
<b>Instrumentos a revisar:</b>	<b>Entrevista, Encuesta y Focus Group</b>

### DATOS:

Título de la Investigación:	ACCIONES DE COMUNICACIÓN INTEGRADAS PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE RELACIONES INTERNACIONALES, EN LA UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA DURANTE EL PERÍODO DE LA PANDEMIA DEL COVID-19
Introducción:	Tomando en cuenta la situación problemática de la educación superior en el Perú durante el período de pandemia del COVID-19, la presente investigación tiene como propósito explicar la manera en que las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID-19.
Objetivo General	Explicar de qué manera las acciones de comunicación integradas contribuyen al logro de la fidelización de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales de USIL en el período de la pandemia del COVID-19.
Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Objetivo específico 1: Describir las características y funciones de las acciones de comunicación que realiza la dirección de la carrera de Relaciones Internacionales con el objetivo de lograr la fidelización de sus estudiantes durante la pandemia.</li><li>• Objetivo específico 2: Identificar los niveles de satisfacción y lealtad de los alumnos de la carrera de Relaciones Internacionales respecto a las acciones de comunicación ejecutadas por la dirección de la carrera para la fidelización.</li></ul>

**OBSERVACIONES:**

Observaciones de entrevista:	<b><u>Ninguna</u></b>
------------------------------	-----------------------



Observaciones de encuesta:	<b><u>Ninguna</u></b>
----------------------------	-----------------------

Observaciones de focus group:	<u>Ninguna</u>
-------------------------------	----------------

Recomiendo que reducir la cantidad de preguntas de cada instrumentos puesto que son muy extensos y demorarán en desarrollarlos.

FIRMA Y FECHA: 10 de noviembre de 2020

A handwritten signature in black ink, enclosed in a rectangular box. The signature is stylized and appears to consist of several overlapping loops and lines, possibly representing the initials 'FAN' or a similar set of letters.

## APÉNDICE 6: FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO



UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

Carrera de Ciencias de la Comunicación

### Consentimiento Informado

**Título del Proyecto:** Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19.

Datos del participante:

Yo, \_\_\_\_\_Katerine Palza Abril\_\_\_\_ identificado (a) con el documento de identidad Nro.\_ 00792129 \_\_\_ de nacionalidad peruana, doy mi consentimiento para mi participación como entrevistado en el marco del proyecto de tesis de "Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19", cuyos fines académicos me han sido explicados. Me han explicado que la información y datos que brinde se mantendrá en confidencialidad y en exclusivo uso para la presente investigación. Además, se me ha brindado el tiempo para poder realizar preguntas, las cuales han sido respondidas con total claridad.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Katerine Palza Abril', is written over a horizontal line.

Firma del Participante:

Nombre: Katerine Palza Abril

Lima, Diciembre de 2020

Consentimiento Informado

**Título del Proyecto:** Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19.

Datos del participante:

Yo, Karim Jarufe Badoino identificado (a) con el documento de identidad Nro. 73043530 de nacionalidad peruana, doy mi consentimiento para mi participación como entrevistado en el marco del proyecto de tesis de "Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19", cuyos fines académicos me han sido explicados. Me han explicado que la información y datos que brinde se mantendrá en confidencialidad y en exclusivo uso para la presente investigación. Además, se me ha brindado el tiempo para poder realizar preguntas, las cuales han sido respondidas con total claridad.



---

Firma del Participante:

Nombre: Karim Jarufe Badoino

Lima, 13 de diciembre de 2020

Consentimiento Informado

**Título del Proyecto:** Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19.

Datos del participante:

Yo, CARDENAS ZEVALLOS SAMANTA GERALDINE identificado (a) con el documento de identidad Nro. 71695742 de nacionalidad peruana, doy mi consentimiento para mi participación como entrevistado en el marco del proyecto de tesis de "Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19", cuyos fines académicos me han sido explicados. Me han explicado que la información y datos que brinde se mantendrá en confidencialidad y en exclusivo uso para la presente investigación. Además, se me ha brindado el tiempo para poder realizar preguntas, las cuales han sido respondidas con total claridad.



Firma del Participante:

Nombre: CARDENAS ZEVALLOS, Samanta Cardenas

Lima, 10 de diciembre de 2020



UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

Carrera de Ciencias de la Comunicación

Consentimiento Informado

**Título del Proyecto:** Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19.

Datos del participante:

Yo, Renato Valer Serna identificado (a) con el documento de identidad Nro. 72882260 de nacionalidad peruana, doy mi consentimiento para mi participación como entrevistado en el marco del proyecto de tesis de "Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19", cuyos fines académicos me han sido explicados. Me han explicado que la información y datos que brinde se mantendrá en confidencialidad y en exclusivo uso para la presente investigación. Además, se me ha brindado el tiempo para poder realizar preguntas, las cuales han sido respondidas con total claridad.

Renato Valer Serna

---

Firma del Participante:

Nombre: Renato Valer Serna

Lima, 2020

Consentimiento Informado

**Título del Proyecto:** Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19.

Datos del participante:

Yo, \_\_\_\_Patricia Nieto Melgarejo\_\_\_\_ identificado (a) con el documento de identidad Nro. \_ 10726168 \_ de nacionalidad peruana, doy mi consentimiento para mi participación como entrevistado en el marco del proyecto de tesis de “Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19”, cuyos fines académicos me han sido explicados. Me han explicado que la información y datos que brinde se mantendrá en confidencialidad y en exclusivo uso para la presente investigación. Además, se me ha brindado el tiempo para poder realizar preguntas, las cuales han sido respondidas con total claridad.



Firma del Participante:

Nombre: Patricia Nieto Melgarejo

Lima, Diciembre de 2020



UNIVERSIDAD  
SAN IGNACIO  
DE LOYOLA

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

Carrera de Ciencias de la Comunicación

Consentimiento Informado

**Título del Proyecto:** Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el periodo de la pandemia del COVID -19.

Datos del participante:

Yo, Arantza Rentería Vizcarra identificado (a) con el documento de identidad Nro. 72547566 de nacionalidad peruana, doy mi consentimiento para mi participación como entrevistado en el marco del proyecto de tesis de "Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el periodo de la pandemia del COVID -19", cuyos fines académicos me han sido explicados. Me han explicado que la información y datos que brinde se mantendrá en confidencialidad y en exclusivo uso para la presente investigación. Además, se me ha brindado el tiempo para poder realizar preguntas, las cuales han sido respondidas con total claridad.

Arantza Rentería Vizcarra

DNI: 72547566

Nombre: Arantza Micaela Rentería Vizcarra

Lima, Diciembre de 2020

**Consentimiento Informado**

**Título del Proyecto:** Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19.

Datos del participante:

Yo, Diego Zapata Gonzales identificado (a) con el documento de identidad Nro. 71380814 de nacionalidad peruana, doy mi consentimiento para mi participación como entrevistado en el marco del proyecto de tesis de "Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19", cuyos fines académicos me han sido explicados. Me han explicado que la información y datos que brinde se mantendrá en confidencialidad y en exclusivo uso para la presente investigación. Además, se me ha brindado el tiempo para poder realizar preguntas, las cuales han sido respondidas con total claridad.



---

Firma del Participante:

Nombre: Diego Zapata Gonzales

Lima, Diciembre de 2020

Consentimiento Informado

**Título del Proyecto:** Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19.

Datos del participante:

Yo, Jimmy Cárdenas Bellido identificado (a) con el documento de identidad Nro. 70283318 de nacionalidad peruana, doy mi consentimiento para mi participación como entrevistado en el marco del proyecto de tesis de "Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19", cuyos fines académicos me han sido explicados. Me han explicado que la información y datos que brinde se mantendrá en confidencialidad y en exclusivo uso para la presente investigación. Además, se me ha brindado el tiempo para poder realizar preguntas, las cuales han sido respondidas con total claridad.



---

Firma del Participante:

Nombre: Jimmy Cárdenas Bellido

Lima, Enero de 2021



UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

Carrera de Ciencias de la Comunicación

Consentimiento Informado

Título del Proyecto: Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19.

Datos del participante:

Yo, Claudia Cuentas Pino identificado (a) con el documento de identidad Nro. 45818660 de nacionalidad peruana, doy mi consentimiento para mi participación como entrevistado en el marco del proyecto de tesis de "Acciones de Comunicación Integradas para lograr la fidelización de los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola durante el período de la pandemia del COVID -19", cuyos fines académicos me han sido explicados. Me han explicado que la información y datos que brinde se mantendrá en confidencialidad y en exclusivo uso para la presente investigación. Además, se me ha brindado el tiempo para poder realizar preguntas, las cuales han sido respondidas con total claridad.

Claudia Cuentas

Firma del Participante:

Nombre: Claudia Cuentas Pino

Lima, diciembre de 2020