



**UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA  
LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES  
EN LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES &  
DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA  
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO  
DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

**Autora:**

**Bach. Bravo Adanaqué Cinthya**

**Asesor:**

**Mba. Vasquez Leyva Oliver**

**Línea de Investigación:**

**Marketing**

**Chiclayo – Perú**

**2018**



**UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

**“ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN TÍTULO DE LA TESIS”**

**AUTORA**

**BACH. BRAVO ADANAQUÉ CINTHYA**

**CHICLAYO – PERÚ**

**2018**

**ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA  
FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA CARRERA PROFESIONAL DE  
ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE  
SIPÁN TITULO DE LA TESIS**

**APROBACIÓN DE LA TESIS**

---

Mg. Pérez Martinto Pedro Carlos  
**Asesor Metodológico**

---

Dra. Ramos Farroñan Emma Verónica  
**Presidenta del Jurado de Tesis**

---

Mg. Pérez Martinto Pedro Carlos  
**Secretario del Jurado de Tesis**

---

Mba. Vasquez Leyva Oliver  
**Vocal del Jurado de Tesis**

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Asesor Metodológico Mg. Pedro Carlos Pérez Martinto, por su profesionalismo, por recibirme siempre en su oficina tomando parte de su tiempo para escucharme, y por su disponibilidad para cooperar en la información solicitada.

A mi Asesor Especialista Mba. Oliver Vasquez Leyva, por su profesionalismo, por brindarme su apoyo y guiarme en todo momento de la investigación, por sus buenas vibras.

A la Dra. C. Xiomara Cabrera Cabrera, quien siempre estaba dispuesta a brindarme información útil, por sus comentarios optimistas y por el apoyo brindado.

A los especialistas en Marketing, por su amabilidad, buen trato, por su disponibilidad para cooperar en la información solicitada aportando conocimientos que enriquecen la tesis.

Y a todas las personas que contribuyeron para la realización de la presente tesis.

La autora

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme las fuerzas  
necesarias para no desistir y  
ser perseverante en la meta trazada.

A mi hermana Sirley y a mis padres,  
Yojana y Mario, por su amor, apoyo,  
consejos y comprensión en todo momento.

Cinthyá

## RESUMEN

El propósito de la investigación fue elaborar una estrategia de marketing relacional para lograr la fidelización de los estudiantes en la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.

El diseño de la investigación es descriptiva – propositiva, debido a que se describió, analizó y emitió una propuesta dentro de un contexto establecido.

En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario a 42 estudiantes permitiendo recoger datos cuantitativos con respecto a la fidelización. Además se realizó un focus group, el cual permitió recoger y registrar opiniones frente a motivaciones, percepciones, valores, creencias y actitudes de la muestra participante en el nivel del grado de satisfacción.

La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas mediante juicio de expertos y según el coeficiente de Alfa de Cronbach y el resultado obtenido fue 0,882 para el cuestionario, por tanto es bueno.

Las conclusiones a las que se llegaron mediante esta investigación, muestran que el usuario interno conformado por estudiantes, no muestra satisfacción con los servicios que ofrece la Escuela, además deberían escuchar más al alumno y resolver sus dudas e inquietudes.

Estas estrategias propuestas se deben aplicar adecuadamente a la Carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, siendo esto favorable para el alumnado porque se está contribuyendo a mantener relaciones sólidas, duraderas, actitudes favorables, manteniendo un compromiso de fidelización con la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial como también con la Universidad Señor de Sipán a lo largo del tiempo.

**Palabras clave:** Marketing relacional, fidelización.

## **ABSTRACT**

The purpose of the research was to develop a relational marketing strategy to achieve student loyalty in the Professional Career of Arts & Graphic Business Design of the Universidad Señor de Sipán.

The design of the research is descriptive - proactive, because a proposal was described, analyzed and issued within an established context.

In relation to the data collection instrument, a questionnaire was applied to 42 students, allowing quantitative data to be collected regarding loyalty. In addition, a focus group was developed, which allowed for the gathering and recording of opinions regarding motivations, perceptions, values, beliefs and attitudes of the participating sample at the level of satisfaction level.

The validity and reliability of the instrument were made by expert judgment and according to Cronbach's Alpha coefficient and the result obtained was 0.882 for the questionnaire, so it is good.

The conclusions reached through this research show that the internal user made up of students, does not show satisfaction with the services offered by the School, in addition they should listen more to the student and resolve their doubts and concerns.

These proposed strategies should be properly applied to the Career of Arts & Graphic Business Design, being this favorable for the students because it is contributing to maintain solid, lasting relationships, favorable attitudes, maintaining a commitment to loyalty with the Professional Career of Arts & Design Business Chart as well as with the Señor de Sipán University over time.

**Keywords:** Relationship marketing, loyalty.

## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	4
<b>DEDICATORIA</b> .....	5
<b>RESUMEN</b> .....	6
<b>ABSTRACT</b> .....	7
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	12
<b>PRIMERA PARTE: METODOLOGÍA Y FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	17
<b>CAPÍTULO 1. CONSTRUCCIÓN DEL MARCO TEÓRICO</b> .....	17
<b>1.1. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE MARKETING RELACIONAL Y SU GESTIÓN</b> .....	17
<b>1.1.1. CONCEPTO DE MARKETING RELACIONAL</b> .....	17
<b>1.1.2. LA GESTIÓN DE LA BASE DE CLIENTES COMO ENFOQUE FUNDAMENTAL DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL</b> .....	20
<b>1.1.3. PIEZAS CLAVES DEL MARKETING RELACIONAL</b> .....	21
<b>1.1.4. VENTAJAS DE IMPLEMENTAR EL MARKETING RELACIONAL</b> .....	21
<b>1.1.5. LA ESTRATEGIA RELACIONAL</b> .....	23
<b>1.1.6. LOS CUATRO PASOS EN LA PUESTA EN MARCHA DE UNA ESTRATEGIA RELACIONAL</b> .....	23
<b>1.1.7. ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL</b> .....	25
<b>1.1.8. DIMENSIONES DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL</b> .....	25
<b>1.1.10. FASES EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA RELACIONAL</b> .....	28
<b>1.1.11. LA NECESIDAD DE ADOPTAR ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL: ETAPAS DE RELACIÓN CON EL CLIENTE</b> .....	39
<b>1.1.12. LAS CINCO PIRÁMIDES DEL MARKETING RELACIONAL</b> .....	41
<b>1.1.13. FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE</b> .....	55
<b>1.1.14. EL TRÉBOL DE FIDELIZACIÓN</b> .....	57
<b>1.1.15. PROCESO DE FIDELIZACIÓN</b> .....	60
<b>1.1.16. DIMENSIONES DE LA FIDELIZACIÓN</b> .....	62
<b>1.1.17. ETAPAS DE LA FIDELIZACIÓN</b> .....	63
<b>1.1.18. MATRIZ DE FIDELIDAD</b> .....	64
<b>1.1.19. CÓMO FIDELIZAR CLIENTES EN TU EMPRESA</b> .....	67
<b>1.1.20. TIPOS DE FIDELIZACIÓN</b> .....	73
<b>1.1.21. LA IMPORTANCIA DE FIDELIZAR A LA CLIENTELA</b> .....	73
<b>1.2. DETERMINACIÓN DE LOS ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL PROCESO DE MARKETING RELACIONAL Y SU GESTIÓN</b> .....	74
<b>CAPÍTULO 2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE MARKETING RELACIONAL Y SU GESTIÓN</b> .....	77



2.1.	JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	77
2.2.	DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DEL CAMPO DE ACCIÓN.....	83
2.3.	MARCO CONCEPTUAL .....	106
<b>CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS Y DISEÑO DE LA EJECUCIÓN .....</b>		<b>107</b>
3.2.	DETERMINACIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	108
3.3.	DISEÑO DE LA EJECUCIÓN .....	110
3.3.1.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y SELECCIÓN DE TÉCNICAS, INSTRUMENTOS, FUENTES DE VERIFICACIÓN.....	111
3.3.2.	UNIVERSO.....	113
3.3.3.	SELECCIÓN DE MUESTRA .....	114
3.3.4.	FORMA DE TRATAMIENTO DE LOS DATOS .....	115
<b>SEGUNDA PARTE: CONSTRUCCIÓN DEL APORTE .....</b>		<b>116</b>
<b>CAPÍTULO 4. CONSTRUCCIÓN DEL APORTE PRÁCTICO .....</b>		<b>116</b>
4.1.	FUNDAMENTACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO .....	117
4.2.	CONSTRUCCIÓN DEL APORTE PRÁCTICO .....	118
<b>TERCERA PARTE: VALIDACIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>		<b>150</b>
<b>CAPÍTULO 5. VALORACIÓN Y CORROBORACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS SEGÚN LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.....</b>		<b>150</b>
5.1.	VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS (TALLER DE SOCIALIZACIÓN, CRITERIO DE EXPERTOS, ETC.) .....	150
<b>CONCLUSIONES GENERALES .....</b>		<b>153</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>155</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>		<b>157</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1: La orientación del marketing relacional: integradora del servicio al cliente, la calidad y el marketing.....</b>	<b>30</b>
<b>Figura 2: Toma de decisiones para la creación de una unidad de negocio relacional en la empresa (aplicación de la correlación concentración de clientes/facturación).....</b>	<b>34</b>
<b>Figura 3: Toma de decisiones para la creación de una unidad de negocio relacional en la empresa (aplicación de la correlación concentración de clientes/margen bruto).....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 4: ¿A quién reclaman los particulares?.....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 5: ¿A quién reclaman las empresas?.....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 6: Media de impactos que tiene una experiencia.....</b>	<b>47</b>
<b>Figura 7: Modelo de satisfacción de clientes y mejora continua.....</b>	<b>49</b>
<b>Figura 8: Acciones de recuperación según valor cliente.....</b>	<b>49</b>
<b>Figura 9: Diseño del evento.....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 10: Objetivos de un programa de fidelización.....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 11: Diferentes tipos de programa.....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 12: Trébol de Fidelización.....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 13: Matriz de Fidelidad.....</b>	<b>65</b>
<b>Figura 14: Cómo invertir.....</b>	<b>65</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Satisfacción con los servicios que ofrece la Escuela.....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 2: Infraestructura.....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 3: Docentes que posee la Escuela son competentes.....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 4: El proceso de matrícula fue fácil para usted.....</b>	<b>86</b>
<b>Tabla 5: El registro de matrícula es fácil y rápido.....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 6: Cuando ha realizado un trámite administrativo le han informado del avance del proceso.....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 7: El personal administrativo le ofrece un buen trato.....</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 8: Los docentes de la Escuela son amables con usted.....</b>	<b>90</b>
<b>Tabla 9: Se comunican de manera oportuna los cambios de horario.....</b>	<b>91</b>
<b>Tabla 10: Sus consultas de opinión son atendidas frecuentemente.....</b>	<b>92</b>
<b>Tabla 11: Promociones o descuentos por el pago puntual.....</b>	<b>93</b>
<b>Tabla 12: Le han ofrecido beneficios en su categoría.....</b>	<b>94</b>
<b>Tabla 13: Recomendaría el servicio educativo a un familiar o amigo.....</b>	<b>95</b>
<b>Tabla 14: Se siente seguro y cómodo cuando acude a la Escuela.....</b>	<b>96</b>
<b>Tabla 15: Si tuviera la oportunidad nuevamente volvería a tomar el servicio.....</b>	<b>97</b>

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente se está inmerso dentro de un entorno altamente competitivo, siendo fundamental para las empresas establecer buenas relaciones a largo plazo entre consumidores y la empresa con la finalidad de incrementar la fidelidad de los clientes. Esta complejidad está ligada enormemente a las exigencias de los mercados, y a lo cambiante que puede llegar a ser los gustos del consumidor, por tal motivo las empresas deben estar pendientes a los intereses de los clientes, escuchar sus necesidades, con el objetivo de satisfacerlos y conseguir ventas exitosas, una vez creada la relación empresa/cliente, es necesario para las organizaciones mantener esta relación.

Según Kotler (2012), "La mejor manera de retener a los clientes es pensar todo el tiempo en cómo darles más por menos", para fidelizar a un cliente hay que pensar como él, pensar en qué es lo que quiere y necesita incluso antes de que él lo haga. Hay que crearle un deseo de querer más. Y para eso la clave está en que queden completamente satisfechos. Por eso es tan importante ponerse en su piel e intentar empatizar con él. Un cliente satisfecho se mantendrá fiel más tiempo, comprará más, y, muy importante, hablará bien a otras personas de la marca.

La fidelidad hacia una marca se da por parte del consumidor de una manera repetida, por un compromiso que se tiene con la marca a pesar de las influencias situacionales y estrategias de marketing que se reciba, continuando la relación y fortaleciendo su compromiso, diferenciándose de la competencia ya que para él dicha marca tiene un valor especial diferente al resto, ya sea por los beneficios, características, ventajas o algún valor sentimental que esta posea. Sin embargo a pesar de la variedad de investigaciones sobre el estudio de la fidelidad del consumidor para el crecimiento de una institución o empresa, no se ha conseguido una definición de común acuerdo.

Reichheld (2002), sostiene que la fidelización es la única vía para alcanzar utilidades superiores sostenibles. Al respecto, se han planteado teorías que intentan explicar y prever cómo llegar a obtener clientes fieles. Sheth, Mittal y Newman (2001), proponen que una forma de trabajar con el tema de la fidelización es considerando dos factores primordiales que son el "qué" y el "cómo".

La importancia y actualidad del tema de investigación se basa en diversos estudios realizados en el interés de construir consumidores fieles, siendo de gran importancia saber cuáles son los factores que influyen en la fidelización de los consumidores. Entre algunos de

estos factores podemos mencionar el compromiso, la satisfacción, calidad, emociones, valor agregado, comportamientos aprendidos. Sin embargo, a pesar del crecimiento del mercado, muchas veces no se toma en cuenta lo importante que es mantener la fidelización de consumidores a largo plazo, permaneciendo la marca en las mentes de estos si se cumplen los atributos ofrecidos, generando sentimientos de satisfacción, relaciones sólidas y duraderas pero que son dejados muchas veces en el olvido.

El marketing relacional es una de las vertientes del marketing que en el presente se ha convertido en “una estrategia eficaz para que las organizaciones puedan mantener clientes satisfechos y con la posibilidad de considerarse fieles”. (p.4)

Garrido & Padilla (2011) definen a la Gestión de Relaciones con los Clientes (CRM) como:

[...] estrategia de negocio que persigue el establecimiento y desarrollo de relaciones de valor con clientes basadas en el conocimiento (...) (Garrido & Padilla, google, 2010) de forma que, por medio de la personalización de su oferta, la empresa pueda satisfacer óptimamente las necesidades de esos clientes, generándose relaciones de lealtad a largo plazo. (p.1)

En la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, se observan **manifestaciones**, que no se comparan favorablemente con las situaciones antes planteadas, las cuales se resumen de la siguiente manera:

- No identificación de los alumnos con la carrera.
- Disminución de la matrícula en alumnos de la carrera.
- Preferencia en estudiar otra carrera.
- Carencia de interés y compromisos de los estudiantes con la carrera.

Estas manifestaciones se resumen en el **problema de investigación**: Insuficiente lealtad y confianza de los alumnos hacia la carrera profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, limita la fidelización.

En la profundización del diagnóstico realizado se aprecian como **causas del problema**:

- Limitantes en los contenidos teóricos y prácticos del proceso de fidelización, que fundamentan la utilización del marketing.
- Insuficiente concepción teórica- metodológica del proceso de fidelización que tenga como

principal elemento los medios digitales de información.

-Inobservancia de políticas administrativas de la universidad, con respecto a la carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial.

- Escasa connotación práctica del proceso de fidelización, destinada a lograr la fidelización entre los estudiantes.

Estas manifestaciones causales sugieren profundizar en el estudio del proceso de marketing relacional **objeto** de la presente investigación.

En relación con este proceso de marketing relacional, autores como:

Oliver (1999); y posteriormente McMullan & Gilmore (2003) definen la fidelidad como un profundo compromiso para volver a comprar un producto o servicio preferido, de manera sistemática en el futuro, provocando de esta forma la compra repetida de la misma marca o conjunto de marcas, a pesar de las influencias situacionales y de los esfuerzos de marketing, con potencial para causar un cambio de comportamiento.

La capacidad de innovación de las empresas y organizaciones, al utilizar nuevas estrategias y canales de comunicación para administrar la relación con los clientes, es lo que permitirá su permanencia dentro del mercado, reduciendo considerablemente la posibilidad de pérdida de personas fieles a la empresa.

De acuerdo con Reinares (2015), El marketing relacional es conocer que cada consumidor tiene un “valor potencial” y diseñar una estrategia destinada a “realizar” dicho potencial.

El Marketing Relacional según Kotler & Keller (2009) se define como:

[...] el establecimiento de relaciones satisfactorias de largo plazo, con los participantes clave (consumidores, proveedores, distribuidores y otros socios de marketing) con el fin de conservar e incrementar el negocio, es el vehículo por medio del cual se logrará la meta de fidelizar clientes. (p. 17)

Por lo tanto, según las diversas investigaciones realizadas, los resultados aún no satisfacen los requerimientos teóricos, metodológicos y praxiológicos para el estudio del proceso de marketing relacional, utilizando cada uno diversos factores que ayuden a mejorar la relación con los clientes, por medio de acciones para lograr la fidelización de los clientes, a partir de la aplicación de escalas que permitan realizar la medición de este objeto de estudio,

así como la relación guardada, lo que constituye la **inconsistencia teórica de la investigación**.

Como **objetivo** se plantea: Elaborar una Estrategia de Marketing Relacional para lograr la fidelización de los estudiantes en la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.

En el **campo de acción** tenemos, entonces, la gestión del proceso de marketing relacional.

En la fundamentación epistemológica y metodológica del objeto y el campo de la investigación se revela la necesidad de significar la formación contextualizada y sistematizada del Proceso de fidelización de los estudiantes en la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, propiciando con ello las relaciones de fidelización hacia las instituciones, lo que se constituye en la **orientación epistémica** de la investigación.

Por lo que, se plantea como **hipótesis**: Si se diseña una Estrategia de Marketing Relacional entonces se logrará la fidelización en los estudiantes de la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.

Para dar tratamiento tanto al objetivo como a la hipótesis presentados en esta investigación se han planteado las siguientes **tareas en la etapa** de fundamentación de la investigación:

1. Fundamentar epistemológicamente el proceso de marketing relacional y su gestión.
2. Determinar los antecedentes históricos del proceso de marketing relacional y su gestión.
3. Caracterizar el estado actual de la gestión del proceso de marketing relacional de los estudiantes en la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán en el período 2017-II.
4. Elaborar una Estrategia de Marketing Relacional para fidelizar a los estudiantes.
5. Validar mediante criterios de expertos la propuesta práctica.

El **aporte práctico** está en elaborar una estrategia de marketing relacional para lograr la fidelización en los estudiantes de la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.

La **significación práctica** de los resultados se evidencia mediante la estrategia de marketing relacional propuesta para lograr la fidelización en los estudiantes de la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, siendo esto favorable para el alumnado porque se está contribuyendo a mantener relaciones sólidas, duraderas, actitudes favorables, manteniendo un compromiso de fidelización con la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial como también con la Universidad Señor de Sipán a lo largo del tiempo.

Con respecto a la **novedad** de la investigación, se brinda la posibilidad de plasmar a través de esquemas una estrategia de marketing relacional a realidades por las cuales atraviesan las empresas hoy en día, a tal punto de poder medir la fidelización hacia la carrera profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, aumentando el valor de la carrera y por ende el de la Universidad Señor de Sipán, minimizando el riesgo de inversiones mal orientadas, siendo una necesidad actual.



# **PRIMERA PARTE: METODOLOGÍA Y FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

## **CAPÍTULO 1. CONSTRUCCIÓN DEL MARCO TEÓRICO**

### **Introducción**

Actualmente nos desarrollamos dentro de un entorno muy competitivo en el mercado educativo, en el que la oferta de universidades es numerosa, siendo cada vez más fuerte la competencia directa e indirecta debido a que estamos expuestos a cambios constantes en el área académica, es por eso que se debe conocer a los alumnos, establecer contacto directo con cada uno de ellos con la finalidad de conocer sus necesidades, teniendo en cuenta quiénes son los clientes que se mantienen fieles a los servicios dados por la empresa o institución para poder así brindar excelentes servicios para mejorar la captación y mantener la fidelización de los alumnos.

Debido al crecimiento del mercado y al desarrollo cada vez más fuerte de la competencia, fue desapareciendo el contacto directo con los clientes, debido a ello se ha hecho necesario investigar e implementar estrategias de mercado para mantener a nuestros clientes así como captar otros nuevos. El mundo en el que nosotros nos desenvolvemos está en constantes cambios y evoluciones, debido a ello las empresas o instituciones se tienen que adaptar ante estos cambios que se puedan originar en el transcurrir del tiempo. En este sentido, todas las empresas, sin diferencia alguna, así como las organizaciones grandes, deben conocer para así poder elaborar estrategias de marketing relacional con la finalidad de establecer y cultivar relaciones con el cliente que a la larga logre su fidelización dentro de la empresa o institución.

### **1.1.CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE MARKETING RELACIONAL Y SU GESTIÓN**

#### **1.1.1. CONCEPTO DE MARKETING RELACIONAL**

El marketing de relaciones surge como una revisión teórica del concepto tradicional de marketing tras un cuestionamiento generalizado de los procesos tradicionales, al adaptarse éstos a los entornos actuales del mercado. Al igual que ha ocurrido en otras

ocasiones en que la doctrina del marketing ha sido revisada, la conceptualización teórica va muy por detrás de la praxis empresarial. Por ello a pesar de que los procesos relacionales son comúnmente aplicados en acciones muchas veces guiadas más por la intuición empresarial que por la reflexión planificada, la literatura científica no ha conseguido profundizar de forma concluyente sobre la supuesta falta de vigencia del llamada paradigma transaccional.

Marketing relacional se ha convertido en un término ampliamente utilizado, aunque el consenso sobre una definición exacta aún está por ser alcanzado (Clarkson et al., 1997; Evans y Laskin, 1994; Grönroos y Standvik, 1997; Lars – Gunnar, 1997). En este contexto, la mayoría de las definiciones del marketing relacional ofrecidas hasta ahora “están dirigidas en términos de outputs deseados y no indican los inputs requeridos que puedan impedir a un observador determinar si una regla del Marketing relacional ha sido seguida” (Blois, 1996, pág. 161).

En España, Vázquez, Santos y Sanzo (1998) también son partidarios de conceptualizar el marketing relacional a partir de la orientación al mercado de las empresas. Para ello proponen el desarrollo de las siguientes actividades:

- Orientar toda la empresa hacia el mercado buscando un equilibrio entre los objetivos de la empresa y los clientes.
- Analizar y anticipar la evolución del mercado.
- Desarrollar estrategias adecuadas para alcanzar el posicionamiento deseado a largo plazo.
- Negociar con la dirección y demás áreas, con el fin de desarrollar estrategias y cultura de marketing en todos los estamentos de la empresa.
- Fomentar un marketing relacional, integrando al cliente en el diseño, fabricación y venta de productos.

Gordon (1998) afirma que el marketing relacional se centra en ocho componentes fundamentales: Cultura y valores, Liderazgo, Estrategia, Estructura, Consumidores, Tecnología, Conocimiento y análisis, Procesos (Reinares, Ponzoa, 2005, pp.11-14)

Too, Souchon y Thirkell (2000) proponen conceptos rigurosos a partir de una investigación titulada Marketing relacional y lealtad del consumidor en el comercio minorista. Lo sorprendente de su aparentemente modesta aportación es que realizan una perfecta contrastación empírica que busca relacionar científicamente la conexión entre marketing relacional y lealtad del consumidor. Sus conclusiones, aunque frecuentemente obvias, aportan un rigor metodológico en un sector tan dado a la verborrea personalista.

En España, la comunidad académico-científica también se ha inclinado con buen criterio por analizar el marketing de relaciones desde perspectivas sectoriales. Galera, Galán, Valero y López (2000) desarrollaron una aproximación descriptiva al fenómeno a partir de las relaciones clásicas que se establecen en los mercados industriales. Afirman que el marketing de relaciones sólo aporta dos principales novedades. Por un lado, “la visión dinámica del marketing”, pues considera el tiempo como variable a tener en cuenta en la medida en que busca el mantenimiento a largo plazo de las relaciones que la empresa mantiene con sus clientes. Por otro lado, la interacción, ya que busca la creación de un entramado de relaciones entre los distintos agentes que participan directa o indirectamente en los procesos de intercambio. Asimismo, también interacción interna, pues el desarrollo de estrategias de este tipo exige la participación de todos los estamentos de la empresa con la finalidad última de alcanzar la fidelidad de los clientes hacia nuestra firma o, al menos, de aquellos clientes que aporten valor, de tal forma que la fidelización de estos consumidores suponga una ventaja competitiva con respecto al resto de competidores. (Reinares, Ponzoa, 2005, pp.16-17)

Es aquí donde entra en escena el CRM (Customer Relationship Management) o por sus siglas en español: GRC (Gestión de Relaciones con los Clientes). Garrido, A & Padilla A. (2011) la definen como:

“estrategia de negocio que persigue el establecimiento y desarrollo de relaciones de valor con clientes basadas en el conocimiento (...) (Garrido & Padilla, google, 2010) de forma que, por medio de la personalización de su

oferta, la empresa pueda satisfacer óptimamente las necesidades de esos clientes, generándose relaciones de lealtad a largo plazo”. (p.1)

No obstante, el marketing relacional, se ha ocupado de esta falencia asignándole mayor importancia a captar, convencer y conservar clientes con el objetivo de fidelizarlos. Es así que Grönroos (1997), propone que a lo largo de un eje podrían representarse las diferentes aproximaciones estratégicas que una empresa podría adoptar en cuanto a sus relaciones. En un extremo de este eje se encontraría el marketing relacional cuyo fondo de atención se centra en la construcción y en el mantenimiento de relaciones.

En este sentido, muchas empresas de producción tienen que poner atención al tema de servicios, por ende al marketing relacional, puesto que los clientes desean ser reconocidos individualmente, atendidos de manera especial y constantemente comunicados acerca de cualquier novedad de su marca preferida. Al respecto, Grönroos (1996) y Webster (1994) dan sustento a ello mencionando que cualquier empresa que adopta una estrategia relacional se convierte en una empresa de servicios.

### **1.1.2. LA GESTIÓN DE LA BASE DE CLIENTES COMO ENFOQUE FUNDAMENTAL DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL**

La estrategia de marketing relacional trata de gestionar la base de clientes de tal forma que se puedan identificar oportunidades de negocio y explotarlas de forma eficiente, extrayendo su máximo potencial. En la estrategia de marketing relacional, los clientes son vistos como el auténtico recurso escaso que se tiene que optimizar. Ello implica el desarrollo de herramientas y procesos que exploten el potencial de los clientes en sus diferentes dimensiones:

Tradicionalmente, la estrategia de la empresa se orienta hacia un planteamiento de ataque para la consecución de nuevos mercados, o el aumento de participación en los mercados actuales donde está presente.

El resultado es que las empresas dedican mucho mayor esfuerzo a la adquisición de nuevos clientes que a la retención de su actual base de clientes.

La empresa puede elegir entre distintas alternativas estratégicas distinguiendo entre las que centran su atención en la participación de mercado frente a las que atienden a la base de clientes. (Josep, 2000, p.49)

### **1.1.3. PIEZAS CLAVES DEL MARKETING RELACIONAL**

Según Carrió (citado en Plasencia, Polo 2016) manifiestan que es importante tener en cuenta el **Enfoque al cliente consumidor** y el **Enfoque de relaciones a largo plazo** como piezas claves del marketing relacional. El **Enfoque al cliente consumidor:** Señala la importancia del cliente en la satisfacción de sus necesidades, brindando una excelente calidad en los productos o servicios, de manera que sean nuestros clientes quienes tengan el poder de viralizar informaciones. En el caso del **Enfoque de relaciones a largo plazo**, es de vital importancia establecer la prolongación de relaciones basadas en la confianza a lo largo del tiempo. (pp.24-25)

### **1.1.4. VENTAJAS DE IMPLEMENTAR EL MARKETING RELACIONAL**

Según Sage (citado en Plasencia, Polo 2016), la aplicación del marketing relacional puede traer a la empresa las siguientes ventajas frente a la competencia:

**Imagen organizacional:** cuando el cliente se siente bien a la hora de adquirir el producto o servicio, la imagen de la empresa será positiva y este buscará repetir negociaciones con la organización, la cual se beneficiará económicamente y logrará mantener una relación a largo plazo con el consumidor. Una imagen organizacional adecuada es muy difícil de lograr debido a la competencia, lo que hace aún más difícil mantenerla. (p.25)

**Productos y servicios mejorados:** el cliente es un ser cambiante, día a día requiere de nuevos productos y servicios que le brinden mayor placer o beneficio. Cuando la empresa mantiene un contacto directo con el consumidor, esta tendrá la posibilidad de saber que quiere, para que lo quiere y donde lo quiere. Siempre se debe hacer una retroalimentación para mejorar y prestar un mejor servicio. (p.25 )

**Compras repetitivas:** cuando el cliente tiene acceso a productos que le generan bienestar, muy posiblemente este seguirá adquiriéndolos. Si continuamente se mejoran estos productos adecuándolos a las necesidades y deseos de cada uno de sus clientes, se podrá mantener una relación a largo plazo que genera beneficios para ambas partes permitiendo así que la empresa perdure en el tiempo. (p.26 )

**Menor importancia al precio:** cuando un cliente está satisfecho este seguirá prefiriendo los productos y/o servicios de determinada empresa a pesar de las variaciones de precio que existan, ya que se siente cómodo con el bien que adquiere y va preferir su bienestar. (p.26 )

**Adquisición de nuevos clientes:** una organización comprometida con el bienestar del consumidor y con una buena imagen organizacional, generará que otros clientes quieran adquirir los productos y servicios que esta ofrece, logrando mayores ventas y participación en el mercado. Por medio de esta estrategia las organizaciones pueden tener mayor crecimiento, logrando mejorar su competitividad y siendo más productivas. (p.26)

**Campañas acordes al cliente:** al conocer al cliente la empresa puede crear campañas promocionales que lleguen directamente a él, ofertándole los

productos y servicios de la organización y aumentando la eficacia de la promoción, obteniendo como resultado, mayores ventas. El cliente se sentirá identificado con dichas campañas y adquirirá los bienes y servicios ofertados, haciendo de la promoción una herramienta muy efectiva. (p.26)

#### **1.1.5. LA ESTRATEGIA RELACIONAL**

No existe una única forma de hacer negocios, en principio, cualquiera puede ser válida, si se ajusta al contexto ético y legislativo y cumple o excede los objetivos que la organización o empresa se ha marcado. En una estrategia relacional, las relaciones son parte importante y fundamental de nuestra ventaja diferencial, es por ello que se debe tener en claro cuales son las estrategias a realizar dentro de las necesidades que presenta nuestro segmento, estableciendo para ello vínculos, los cuales estén orientados a mejorar los bienes y servicios.

La estrategia no está solamente definida por la dimensión del cambio de orientación de los objetivos, ni por el nivel de recursos aplicados a dichos objetivos o por el grado en que la misma incidirá en la misión de la compañía. En una estrategia se debe tener en cuenta cuales son los cambios que se debe realizar, valorando los resultados que se han obtenido, adaptar o innovar objetivos con miras a los resultados, reforzando ventajas, identificando oportunidades, minimizando debilidades y sobre todo mantener las cosas claras de a dónde queremos llegar y que debemos hacer para conseguirlo. (Reinares, Ponzoa, 2005, p.89)

#### **1.1.6. LOS CUATRO PASOS EN LA PUESTA EN MARCHA DE UNA ESTRATEGIA RELACIONAL**

Según Renart & Cabré (citado en Plasencia, Polo 2016), afirman que para poner en marcha estrategias relacionales hay que empezar por definir la misión, los valores y la cultura de la empresa.

- El primer paso es determinar la misión de la empresa que debe de tomar en cuenta una cierta combinación de motivos extrínsecos, es decir, obtener ciertos resultados tangibles o recompensas materiales, motivos intrínsecos; que se

refiere a la satisfacción del trabajo bien hecho, el aprender y adquirir conocimientos, y motivos trascendentes o altruistas referidos a ayudar a satisfacer las necesidades reales de los clientes, contribuyendo a que se desarrollen profesional y humanamente. La efectividad motivacional de un programa de marketing relacional será mayor cuando tengan los motivos trascendentes o altruistas. (p.31 )

- El segundo paso es diseñar la estrategia relacional. Son estratégicas todas aquellas decisiones de medio y largo plazo, que definen como la empresa se relacionar de forma más profunda y de mejor eficacia con sus mejores clientes. (p.32 )

- El tercer paso es el diseño y puesta en práctica de una serie de actividades relacionales. Una estrategia relacional se compone de un conjunto de actividades separadas e individualizables que son propuestas de beneficios, servicios, privilegios o beneficios diferentes que el cliente recibe gracias a su relación con la empresa. Cada una de estas actividades favorece a fortificar la relación de las empresas con sus mejores clientes. La estrategia relacional y cada una de sus actividades relacionales deben estar alineadas con la misión, cultura y valores de la compañía. (p.32 )

- El cuarto paso es la adquisición de medios y recursos necesarios para poner en practica con eficacia y éxito cada una de las actividades relacionales que en su conjunto componen la estrategia relacional. Esto se refiere a la identificación, selección e implantación de los medios tecnológicos y el equipo humano a cargo de la gestión de la estrategia relacional. Y finalmente,



controlar la calidad de la puesta en práctica del buen gobierno de todo el proceso.

La implantación de la estrategia debe ser gradual, y la incorporación de actividades relacionales debe seguir un plan de incorporación progresivo, realizando un seguimiento del grado de receptividad, uso y satisfacción de los clientes con cada una de ellas. (pp.32-33)

### **1.1.7. ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL**

La aplicación de una estrategia de marketing relacional brinda beneficios a todas las partes implicadas en la red que se establece. Las empresas del sector servicios son las que obtienen una mayor rentabilidad de la aplicación de una estrategia de este tipo.

El primer beneficio que se puede obtener es la reducción de la tasa de pérdida de clientes.

El segundo, se refiere a que un cliente genera más beneficios para la empresa, a medida que la relación entre ambos se hace más duradera.

El tercer beneficio, que los clientes satisfechos se convierten habitualmente en recomendadores del producto o del servicio que ofrece la empresa (Reichheld y Sasser, 1990).

En general, lo que obtienen los clientes con la aplicación de la estrategia de marketing relacional son un mayor valor agregado, una mejor calidad de servicio basada en un trato personalizado, una disminución de los costos de transacción y, por ende, un incremento de la satisfacción (Iglesias, citado por Alfaro, 2004).

### **1.1.8. DIMENSIONES DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL**

Según Sánchez (2015), se distinguen las dimensiones de la estrategia de marketing relacional, las cuales serán consideradas en la presente investigación:

### **Identificar a los mejores clientes**

La ley de Pareto 80/20 indica que el 20% de los clientes proporcionan el 80% de los ingresos en ventas. A través de un chequeo de la información de ventas, debemos identificar cuáles son esos clientes que generan este porcentaje de ingresos, para atenderlos con técnicas de Marketing Relacional. Y sus indicadores: Puntualidad en sus pagos, satisfacción, compromiso. (p.50 )

### **Retener a los clientes reales**

Se pretende crear detalles que de alguna u otra forma logren crear valor a los clientes. Se premiará a los mejores clientes los cuales son identificados gracias a la efectividad y buen manejo de la base de datos. Y sus indicadores: Premios, descuentos, promociones. (p.50 )

### **Ventas Cruzadas de otro producto y/o servicio**

A través de la identificación de los perfiles del consumidor se abre paso a las ventas cruzadas, puesto que cabe la posibilidad de ofrecer al cliente otros productos acordes con sus expectativas gustos y necesidades. Y sus indicadores: Perfil del Consumidor, nuevos servicios acordes a sus expectativas. (p.51)

### **Comunicación para el mercado objetivo**

Según la frecuencia de compra es posible segmentar a los clientes: poco frecuentes, moderados y frecuentes. Para cada uno de estos segmentos resultaría óptimo generar una línea de comunicación diferente según al segmento al que pertenezca. Y sus indicadores: Línea de Comunicación, frecuencia de compra. (p.51 )

### **Reforzar la decisión de compra del consumidor**

La disonancia cognitiva hace referencia a cierto momento donde el cliente se siente inseguro o con dudas frente al servicio. En estos casos la mejor herramienta es la base de datos ya que esta permite contactar al cliente en un tiempo futuro a la compra con el fin de hacerle un previo seguimiento y reforzamiento de compra, comunicándole que es realmente importante para la empresa. Y sus indicadores: Seguimiento post venta, base de Datos. (p.51)

### **Inducir la prueba del servicio a nuevos clientes**

Por medio de los actuales clientes es posible identificar nuevos clientes puesto que al tener un amplio conocimiento de la segmentación demográfica, inclinaciones, gustos, se pueden hacer sentir atracción por el servicio específico. Y sus indicadores: Segmentación Demográfica, gustos y preferencias. (p.51 )

### **Mejorar el servicio al cliente**

La tecnología que es finalmente la que permite el funcionamiento del Marketing Relacional; contemporáneamente permite a las empresas anticiparse a las necesidades de sus clientes. Y sus indicadores: Uso de tecnología, medios digitales. (p.52)

## **1.1.9. EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN EN LA ESTRATEGIA RELACIONAL**

Implementar una estrategia relacional supone basar todos los procesos de marketing en experiencias entre la empresa y los públicos o clientes con los que interactúa, aplicando técnicas y herramientas capaces de acumular dichas experiencias de forma individualizada y de establecer similitudes con experiencias anteriores mantenidas con un cliente en cuestión o con grupos de individuos que muestran comportamientos semejantes. Todo ello, con el objeto de anticiparse a las situaciones de conflicto en la

relación, de minimizar los riesgos en la pérdida de la misma y por ende, ir generando de forma paulatina vínculos estables entre las partes.

Se crea así un proceso de planificación altamente dinámico en lo que respecta al análisis de la situación, la determinación de los objetivos, la medición de las demandas y el propio diseño de la mezcla del marketing.

En el marketing relacional, la planificación incorpora procesos cortos y activos de retroalimentación de los sistemas de información que obliga a múltiples actuaciones en el corto plazo. Dicha abundancia de decisiones (orientadas a mantener una relación no frustrante) no ha de suponer la pérdida de visión y rigidez de los objetivos estratégicos (a largo plazo y de mayor entidad para la empresa); de otra forma, rápidamente tendremos miles de clientes altamente satisfechos con los que hemos invertido recursos de tiempo y dinero que hacen inviable el mantenimiento de la organización. (Reinares, Ponzoa, 2005, pp.97-98)

#### **1.1.10. FASES EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA RELACIONAL**

En la elaboración de un plan estratégico relacional, se deberá partir de una estructura que contemple, al menos, las siguientes fases:

- Análisis de la situación.
- Determinación de la actividad de la empresa orientada al cliente.
- Objetivos relacionales de la empresa.
- Alcance de la estrategia relacional (segmentación de públicos y unidades de negocio).
- Diseño y redacción de la estrategia relacional.

##### **a) ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**

Esta fase contempla un estudio detallado del contexto (social, económico, político, cultural, etc) en el que la empresa u organización ejercerá su estrategia relacional, centrándose especialmente en los aspectos de índole estructural (en oposición a los coyunturales, o con dudosas perspectivas de permanecer en el tiempo), o fuerzas macroambientales externas (Stanton y otros, 1992) que, con diferente grado de incidencia, afectarán a los procesos relacionales. El análisis de la situación realiza,

además, una revisión de las posibilidades o recursos relacionales con los que la empresa cuenta para planificar sus actividades futuras.

Se diferencia del análisis de la situación, realizado para la estrategia global (relacional y transaccional) de la compañía, en la medida en que revisa las debilidades, fuerzas, oportunidades y amenazas macroambientales identificadas en esta primera fase de la planeación estratégica, seleccionando y profundizando sobre aquellas que prevé (basándose en la observación de los fenómenos) que afectarán a los procesos de relación (internos y externos) en diferentes espacios temporales.

Dicho análisis será bien diferente en la medida de que el enfoque relacional sea un elemento de novedad en la estrategia, o suponga una evolución sobre orientaciones o experiencias anteriores en este campo por parte de la organización. De igual forma, el propio ámbito geográfico o sociocultural en el que la empresa actúa o plantea actuar y los retos transculturales (Keegan, 1997) a los que se enfrentará supondrán la necesidad de descubrir e incorporar en la planificación relacional la multiplicidad de fenómenos críticos y diferenciadores de cada cultura, entendiendo que ésta incluye aspectos fundamentales en lo que se refiere a los hábitos y comportamientos de los individuos con los que la empresa interactuará. (Reinares, Ponzoa, 2005, pp.99-100)

## **b) DETERMINACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA ORIENTADA AL CLIENTE**

Cuando hablamos de actividad de la empresa orientada al cliente, queremos contraponer esta visión a la orientación de la empresa basada en la producción o en las ventas.

El posicionamiento en las empresas orientadas al cliente nos marca nuestra situación en el mercado respecto a la de nuestros competidores, ya sea desde un punto de vista objetivo (o basado en variables tangibles o cuantificables tales como el desarrollo tecnológico, de servicio, precio, distribución, calidad, etc.), como desde el punto de vista de la interiorización que el consumidor o usuario realiza sobre nuestra empresa. Proporciona una posición en su mente, un sistema formado por elementos (denominados atributos) y relaciones (entre las que destaca la establecida con competidores directos e indirectos). El posicionamiento en la estrategia relacional puede definirse como la posición relativa que ocupa nuestra empresa o un

determinado producto o servicio de la misma respecto al ideal de producto que el consumidor posee, en el que se integran servicio, calidad y la propia mezcla de marketing percibida.

En marketing relacional no ocupamos posiciones relativas en el mercado. Simplemente satisfacemos al consumidor y para ello nos aproximamos (y adelantamos si es posible) a las necesidades que éste tiene, entre otros motivos, porque somos capaces de incidir sobre la motivación del cliente mediante la relación que éste mantiene con nosotros.

El ideal de empresa, producto o servicio se genera a través de la experiencia del propio consumidor con nuestros productos, con los de nuestros competidores (en ocasiones pasadas o ante el imperioso deseo de experimentar algo nuevo) con la aportación de valores en otros productos que nada tienen que ver con el nuestro (no son ni competidores indirectos), pero que logran calar en el consumidor hasta lograr su asociación (por ejemplo el número de teléfono de atención al cliente empezó en los sectores industrial y de servicios y hoy se aplica a cualquier sector), con la puesta en común con otros consumidores (redes).

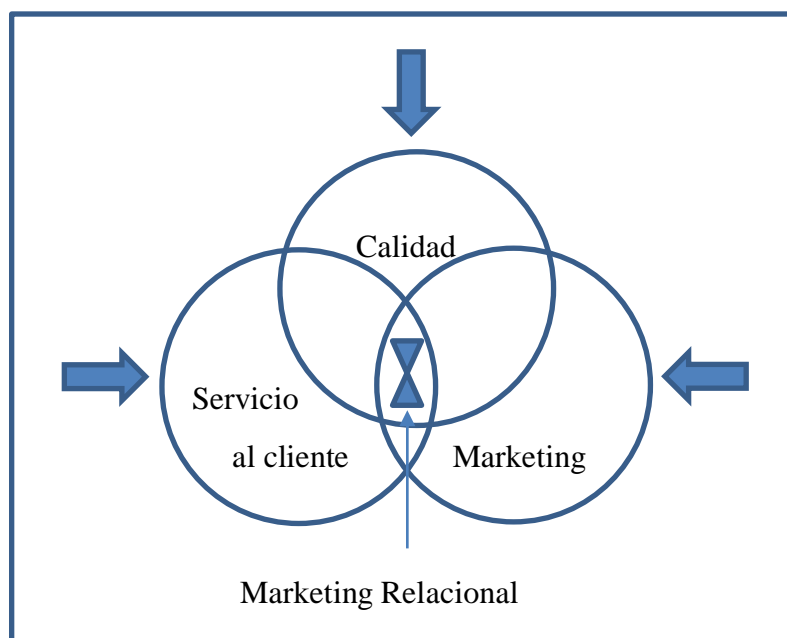


Figura 1: La orientación del marketing relacional: integradora del servicio al cliente, la calidad y el marketing. Fuente: Christopher, Payne y Ballantyne (1994).

El llamado “espacio mental” referido a la posición en el recuerdo que una empresa ocupa en la mente del cliente y a los “mundos” (de imágenes, sabores, olores, conflictos, satisfacciones, modos de vida, etc.) a los que se asocia, es sumamente reducido en las empresas que únicamente articulan estrategias transaccionales. Si alguien se pregunta ¿por qué marketing relacional? La respuesta es sencilla: porque ocupa tiempo y espacio en la mente del consumidor y si lo hace de forma positiva aporta beneficios a las partes y supone un obstáculo muy fuerte a la entrada de un nuevo competidor. Ver figura 1.

En este sentido, Christopher et alii (1994) señalan al referirse a la declaración de la misión en el contexto de la estrategia relacional:

“Es en especial importante evitar las declaraciones de misión que se orientan al producto. Es decir, la misión de las empresas debería definirse de forma que se reflejaran las necesidades de los clientes o consumidores y no las características y atributivos de los productos. El peligro de una declaración de misión centrada en el producto se percibe con facilidad si se considera el caso de los fabricantes de productos como velas o reglas de cálculo, que son mercados que prácticamente han desaparecido. A largo plazo, las empresas que se den cuenta de que su actividad de negocio fundamental es la de satisfacer las necesidades subyacentes en el mercado (como sería la necesidad de iluminación o de ayudar en la realización de cálculos), y no la elaboración de productos específicos, mostrarán mayores posibilidades de éxito que las empresas orientadas al producto.”

### **c) OBJETIVOS RELACIONALES DE LA EMPRESA**

Definir objetivos relacionales no es más que desagregar nuestra misión relacional. El ejercicio de síntesis y comprensión que nos ha permitido llegar a un único enunciado tras la observación de la realidad, a la detección de la necesidad y al contraste de uno y otro con nuestras capacidades (incluyendo la propia visión del negocio), comprende fenómenos múltiples que requieren ser atendidos por separado. Su íntima relación convertirá el enunciado de objetivos en un proceso que exige esfuerzo intelectual y dedicación; además, deberán marcar el camino a la empresa en todas y cada una de sus actuaciones relacionales futuras. Más rotundamente, serán capaces de valorar, en cada momento, el éxito de la estrategia relacional, y de ellos dependerán factores tan

importantes como nuestra reputación corporativa o la propia confianza depositada por accionistas, clientes, empleados o proveedores en nuestra empresa.

A continuación, ofrecemos algunos elementos operativos sobre su redacción y orientación a las relaciones:

- **Jerarquice los objetivos:** Establezca una clasificación a dos niveles: por áreas de desempeño (normalmente coincidentes con departamentos en la empresa) y, dentro de ésta, por orden de importancia (los que más aportan a la misión de la empresa, los que mejor pueden cuantificarse o los que de forma más rápida van a ser interiorizados por el departamento).
- **No sea grandilocuente:** Aunque tenga la necesidad de utilizar vocablos de moda o con poco significado para la presentación ante sus jefes o accionistas. Traduzca los objetivos para su personal, adáptelos a un lenguaje que todo el mundo entienda, ponga ejemplos, redáctelos de nuevo y si puede publíquelos en un lugar visible para todo el personal.
- **Intente redactar los objetivos de sus competidores:** Sea sincero consigo mismo, reconozca lo bueno y repítalo sin complejos y corrija lo malo. No se obsesione por establecer diferenciaciones a toda costa; todas las empresas quieren a los mejores clientes, conservar a los que tienen, ofrecer el mejor servicio, tener verdadera vocación hacia el cliente y ganar dinero.
- **Es importante ser ambicioso pero realista:** No se marque objetivos que nunca vaya a cumplir; incluya la forma de cuantificarlos en el tiempo.
- **Nunca pierda de vista a sus clientes:** Lo que es bueno para la empresa puede serlo o no para los clientes; lo que es bueno para el cliente siempre lo es para la empresa. Sea honesto, tarde o temprano sus clientes “castigarán” los objetivos que les consideran como medio y no como fin.
- **Segmente, segmento:** y si tiene alguna duda, pruebe, analice y después segmente. Conciénciese y conciencie al resto de su empresa de que no tiene un único negocio. Tiene tantos como grupos, segmentos, conglomerados, cluster o individuos rentables pueda identificar por cada unidad de negocio, producto o servicio ofertado. Recuerde que tan importante como hacer que los mejores se sientan más “cuidados”, es hacer que el resto no se sienta menospreciado por ello; si, además puede que ambos



coincidan en un mismo lugar(en la cola del supermercado o en la oficina bancaria), la definición de objetivos se convertirá en un arte.

- **Diferencie e identifique dentro de los objetivos relacionales:**

- ✓ Aquellos basados en los intercambios de bienes y servicios que aportan beneficios económicos a la organización.
- ✓ Los orientados puramente a satisfacer necesidades de comunicación y a favorecer la relación no económica con el cliente.
- ✓ Aquellos que favorecen la diferenciación con nuestros competidores y aportan a nuestra empresa o productos imagen, reputación y personalidad.
- ✓ Los puramente altruistas (orientación social) de los interesados (orientación económica, política, ideológica...). Hay quien considera que la empresa siempre busca imagen, reputación o desgravaciones fiscales al definir objetivos altruistas; incluso se afirma que la propia definición del objetivo implica intencionalidad y resultados. No siempre es cierto; las empresas, al igual que las personas (algunas las dirigen), realizan donaciones o apoyan con sus recursos causas de forma desinteresada, no publicitando dicho apoyo. La orientación social estimula el desempeño de aquellos que están más involucrados en la consecución de los objetivos.
- ✓ Diferéncielos, especialmente de los transaccionales. No son el enemigo, necesitan enfoques, recursos, acciones, herramientas de análisis y control e incluso perfiles de gestores bien diferentes. Cuide las posibles zonas de interconexión entre ambos y recuerde que toda relación avanzada incluye transacciones.

- **Utilice un método propio:** Asocie el objetivo a una imagen, rostro, ícono, melodía. Le permitirá recordar el rumbo sin tener que mirar la brújula (el documento “estrategia relacional” perfectamente archivado en la balda superior).

Sea conformista: La sonora y festejada felicitación de un objetivo cumplido es la alerta que nos avisa de la necesidad de establecer uno nuevo más elevado. Póngaselo fácil a sus clientes y difícil a sus competidores; si algo va muy rápido, también puede ser rápida la réplica o mejora por parte de sus posibles competidores. No sea triunfalista, las empresas normalmente se apresuran en publicar sus acierto; no alerte a

su competencia, deje que siga pensando que el objetivo que su empresa ya ha superado es una entelequia. (Reinares, Ponzoa, 2005, pp. 103-110)

#### **d) ALCANCE DE LA ESTRATEGIA RELACIONAL**

Idealmente la estrategia relacional debería abarcar la totalidad de los clientes, productos o servicios, unidades de negocio y a cuántos públicos interactúan con la misma, ya sean clientes o proveedores, públicos internos o externos, accionistas o acreedores, consultores y colaboradores, competidores y distribuidores, Gobierno y medios de comunicación, auditores y prescriptores, empresas propias o participadas.

Sin embargo, no siempre la realidad de la empresa es la misma. No todos los negocios requieren de estrategias, relaciones puras y muy al contrario, la observación de la realidad aconseja frecuentemente estrategias mixtas, en las que se combinan estrategias relacionales y transaccionales. Las propias premisas del marketing relacional abogan por la orientación al cliente. Sin embargo, es preciso considerar que éste puede no desear mantener una relación avanzada con la empresa, un deseo que tenemos que respetar.

En este paso de la planificación estratégica relacional debemos identificar, en primer lugar, aquellas áreas de negocios, productos y servicios en las que aplicaremos la estrategia relacional. Una seria y compleja decisión que parte de la identificación de dicha necesidad y lleva pareja una forma diferente de hacer negocios para la que nos tenemos que sentir plenamente capacitados y decididos.

#### **e) METODOLOGÍA PARA VALORAR LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA UNIDAD DE NEGOCIO RELACIONAL**

Con el objetivo de identificar si existe “masa crítica de clientes” suficiente como para crear una unidad de negocio independiente, administrada mediante una estrategia relacional, proponemos un método sencillo, basándonos en la correlación existente entre la cartera de clientes y la concentración o dispersión de la facturación y del margen aportado por los mismos: Ver figura 2.

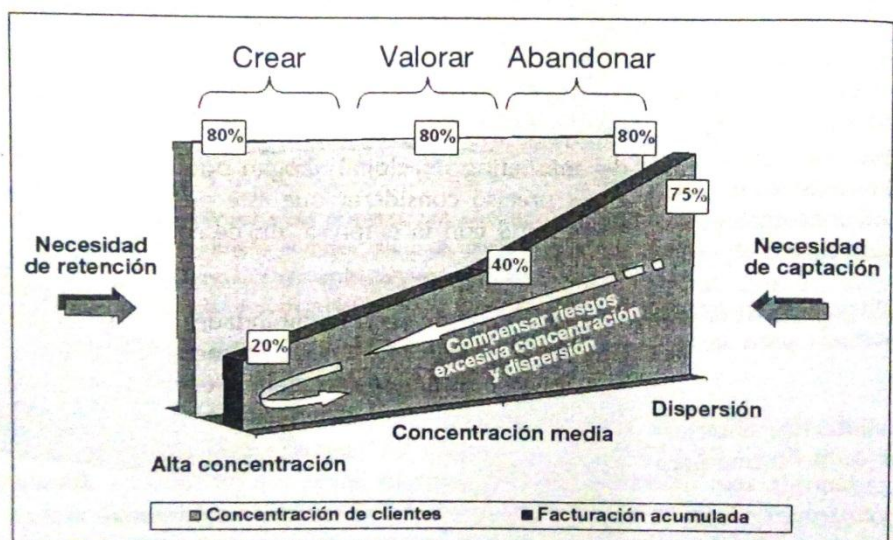


Figura 2: Toma de decisiones para la creación de una unidad de negocio relacional en la empresa (aplicación de la correlación concentración de clientes/facturación). Fuente: Christopher, Payne y Ballantyne (1994).

Partimos de una situación de alta concentración de la facturación (extremo izquierdo del gráfico). Nos basamos en una de las leyes de Pareto, que nos anticipa que en la mayoría de los negocios, el 20% de los clientes realiza el 80% de la facturación (o de las compras).

En esta situación, la necesidad de retención de clientes es alta: la pérdida de tan sólo un cliente (si el número total no es elevado) puede originar una pérdida importante de nuestras ventas. En dichos casos (que se repiten con frecuencia en empresas que tienen negocios maduros), la aplicación de la estrategia relacional está justificada. Existen mayores posibilidades de crecer “hacia dentro” (mediante la oferta de nuevos productos o servicios entre los ya clientes o incrementando el volumen de compra o repetición de los mismos) que “por fuera” (captando nuevos clientes).

Muy probablemente, los esfuerzos de captación fueron realizados con anterioridad. Nos encontramos por lo tanto en una fase de relativa maduración de nuestra cartera de clientes. Los clientes que abandonaron nuestra empresa lo hicieron al no encontrar cubiertas sus expectativas o por una mejora en la calidad propuesta por nuestros competidores. Los que no llegaron a ser clientes, no encuentran aún nuevas razones para serlo; muy probablemente, nuestra oferta siga sin adecuarse a sus intereses. Es preciso mejorar algunos aspectos sobre la calidad y la satisfacción.

La relación 20/80 nos ofrece la posibilidad de establecer mejoras importantes, de experimentar nuevas oportunidades para acabar definiendo una oferta atractiva e interesante desde la que poder dirigirnos a alguno de los que abandonaron (con mayor esfuerzo) o a aquellos que no encontraron en nosotros una respuesta (con menor esfuerzo). Muy probablemente, nuestros propios clientes nos traigan nuevos clientes: entre un 20% y un 30% acudirán presentados por clientes fieles.

En las situaciones de concentración media de la facturación entre la cartera de clientes (tomamos un supuesto en el que un 40% de clientes realizan un 80% de las ventas totales de la compañía, parte intermedia del gráfico), la decisión es algo más compleja.

Probablemente, sea preciso actuar para incrementar el volumen de compra entre aquellos clientes con mayor potencial. En este caso, podemos plantearnos crear una unidad relacional grupal, ya que necesitamos realizar captación de nuevos clientes (mediante la aplicación de una estrategia transaccional) en el corto plazo.

Este nivel de concentración intermedio puede anunciar la pérdida constante de clientes antes de alcanzar una verdadera optimización de la capacidad de compra de los mismos o, incluso delatar la existencia de un número escaso de clientes exclusivos (ya usuarios de los productos de nuestros competidores).

Necesitaremos recursos para contrarrestar las acciones de la competencia, a la vez que vamos estableciendo los cimientos de nuestra estrategia relacional: primero, con los más afines y, tras contrastar resultados y adquirir la experiencia necesaria, con los compartidos.

En la tercera de las situaciones posibles mostradas en el ejemplo existe una gran dispersión de la facturación entre nuestra cartera de clientes; la compra media de cada uno de ellos es prácticamente similar.

Es un caso atípico en empresas con una cierta madurez en el mercado. En éstas, la facturación solamente está garantizada con la rápida reposición de un nuevo cliente por cada cliente que abandona, por lo que la necesidad de captación es muy alta. Qué duda cabe que la empresa debería incrementar su posibilidad de seguir creciendo entre la cartera de clientes ya existentes: un proceso lento que partirá del inicio de

relaciones básicas hasta conseguir identificar un núcleo de clientes con los que comenzar, al menos, a establecer relaciones primarias.

En este sentido, las unidades relacionales adquieren valor, en la medida en que el cliente evoluciona desde la captación a la retención y fidelización, incrementando su valor para la empresa.

No tan sólo hemos de fijarnos en la facturación a la hora de establecer la decisión una unidad relacional en la compañía. La aplicación del marketing relacional supone una alta inversión para la empresa, sólo aplicable en los casos en los que la rentabilidad o beneficio por cliente es importante. En este sentido, la segunda pregunta que deberíamos hacernos es: ¿generamos el margen suficiente entre un segmento determinado de nuestra cartera de clientes como para poder establecer relaciones avanzadas con el mismo? El siguiente cuadro ilustra esta situación: Ver figura 3.

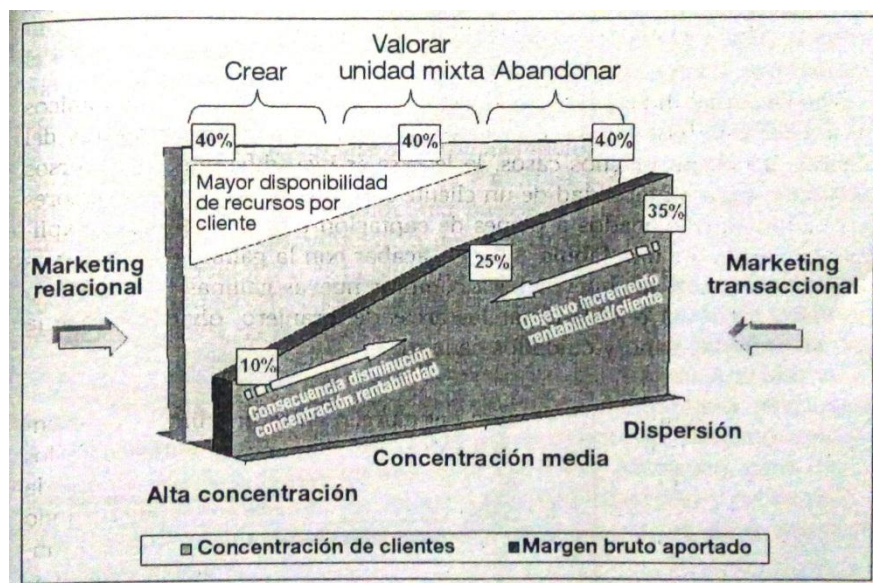


Figura 3: Toma de decisiones para la creación de una unidad de negocio relacional en la empresa (aplicación de la correlación concentración de clientes/margen bruto).

Fuente: Christopher, Payne y Ballantyne (1994).

En la primera de las situaciones señaladas (parte izquierda del gráfico) tan sólo un 10% de los clientes es capaz de generar el 40% del margen bruto de la compañía. Existe, por lo tanto, una alta concentración de nuestros beneficios entre un núcleo reducido de clientes.

Sobre este núcleo de clientes pueden incidir algunas de las acciones derivadas de la aplicación de la estrategia transaccional (de modo especial, mediante la intervención del marketing mix: precios fijados, promociones con las cuales se incentiva la compra, publicidad y comunicación con la que se incide sobre el conocimiento de nuevos productos, o se refuerza la notoriedad de los ya existentes, etc.). Dichas acciones convivirán a buen seguro con un tratamiento personalizado y consecuente con la trayectoria del cliente dentro de la empresa (precios establecidos mediante acuerdos a más largo plazo o con subidas aceptables en relación a los pagados años o meses atrás, promociones exclusivas basadas en sus gustos, preferencias o como recompensa a su fidelidad, comunicación individualizada y articulada en canales de mayor interactividad, etc.).

En el caso de una concentración del margen entre un número de clientes más amplio (parte central del gráfico, en el ejemplo un 25% de los clientes aportan un 40% del margen bruto), la decisión más apropiada será la de establecer una unidad de negocio relacional mixta (combinando estrategias relacionales y transaccionales), una unidad grupal (comenzando un esfuerzo de relación basado en micro – grupos para evolucionar hasta el individuo), o intentar profundizar en el estudio para detectar si existe un grupo menos reducido con altas posibilidades de rentabilidades futuras sobre el que invertir (que justifique la creación de una unidad nominativa).

En las situaciones de dispersión del margen (parte derecha de la figura) es difícil encontrar un núcleo de clientes que aporte más margen que el promedio del total de la cartera (en el ejemplo necesitamos acumular hasta un 35% de los clientes para conseguir un 40% de la rentabilidad de la empresa). En estos casos, la necesidad de aplicar una estrategia relacional no está justificada desde el punto de vista táctico y menos aún la creación de una unidad relacional. Sólo se justificaría si el tipo de producto o servicio ofertados aconsejase su implementación y excepcionalmente, si la orientación a futuro de la compañía pasase por la gestión directa de su cartera de clientes (disminución o desaparición de la figura del intermediario o distribuidor), o si fuese imposible añadir diferenciación o adquirir un determinado posicionamiento de cualquier otra forma que no sea mediante el valor de la relación.

Para concluir con el ejemplo y método, cabe señalar que es una práctica común en el mundo de la empresa dedicar esfuerzos importantes desde el punto de vista de las

relaciones a sus mejores clientes. Esto refuerza la idea de que el marketing relacional sirve a los intereses de la empresa y forma parte de la realidad de la misma. (Reinares, Ponzoa, 2005, pp.114-121)

### **1.1.11. LA NECESIDAD DE ADOPTAR ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL: ETAPAS DE RELACIÓN CON EL CLIENTE**

La lógica del Marketing relacional consiste en diseñar acciones de marketing totalmente personalizadas para nuestros clientes o nuestros segmentos homogéneos de clientes para:

- Identificarlos y segmentarlos individualmente.
- Interactuar con ellos para conocer sus preferencias y necesidades.
- Diseñar productos siempre percibidos como más “personalizados”.
- Comunicarse con cierta frecuencia con ellos para conseguir un constante feedback individualizado.

No se trata sólo de captar nuevos clientes sino de diseñar metodologías y sistema para retenerlos y crecer más armónicamente con ellos. Veamos las cinco etapas de una posible relación con el cliente:

#### **1. PROSPECCIÓN:**

**Cliente desconocido: el primer paso para conseguir un cliente fiel es conocer el perfil de los que ya lo son**

En la primera etapa debemos de realizar un trabajo previo de análisis inteligente. Cada empresa debe definir cuáles son los clientes que quiere captar y fidelizar a la luz de la cartera que ya tiene y de los diferentes segmentos del mercado en los cuales ha decidido operar.

Sólo conociendo el perfil de los clientes que consideramos fieles y vinculados rentablemente a nuestra organización, podremos definir un plan de captación inteligente y posiblemente rentable de “clientes potenciales” de la misma categoría (social, económica, demográfica, etc.).

#### **2. CAPTACIÓN:**

**Cliente potencial: no estropearlo en la venta:**

- Preparación

- Introducción
- Presentación
- Argumentación
- Cierre
- Seguimiento

### **3. MANTENIMIENTO:**

#### **Cliente nuevo: cumplir promesas y superar expectativas**

No podemos olvidar que los clientes son multicanal y además están expuestos a los mensajes de la competencia. Es ahora cuando empieza nuestro verdadero desafío ya que deberemos demostrar que toda nuestra organización está realmente enfocada al cliente, tanto nuestros vendedores, como nuestra logística, administración o departamento de servicio posventa.

### **4. SATISFACCIÓN:**

#### **Cliente satisfecho: ofrecer un valor añadido diferencial adaptado a sus necesidades para fidelizarlo**

En consecuencia, debemos tener una auténtica obsesión por la satisfacción, condición básica y necesaria para que podamos aspirar a conseguir una futura fidelización. Para ellos será imprescindible conocer las necesidades y expectativas de los clientes.

### **5. FIDELIZACIÓN:**

#### **Desarrollar una relación con el cliente para adelantarse a sus necesidades**

Si tenemos a un cliente satisfecho, ahora es el momento de demostrarle que le estamos ofreciendo un valor diferencial y constantemente adaptado a sus necesidades.

Llegados a este punto de la relación es cuando tenemos todas las garantías para empezar una relación duradera, consiguiendo poco a poco su fidelidad. No olvidemos que no se trata sólo de captar sino de retener nuevos clientes y de saber crecer con ellos con una relación “yo gano-tú ganas”. Es en este momento cuando empezaremos a desarrollar una profunda relación con el cliente intentando, en la medida de lo posible, adelantarnos a sus necesidades.

(De Negri, 2009, pp.203-206)



## **1.1.12. LAS CINCO PIRÁMIDES DEL MARKETING RELACIONAL**

El diseño de estas cinco áreas impone que procesos y personas estén totalmente orientados al cliente, tanto si son prestados por la propia empresa como en el caso de servicios desarrollados por empresas subcontratadas, que deberán aplicar necesariamente nuestra misma filosofía de servicio.

### **1. Primera pirámide: creación y gestión de un sistema de información**

¿Realmente conocemos a nuestros clientes?

La empresa que no dispone de información de sus clientes actuales y potenciales está condenada al fracaso y nunca sabrá de qué ha muerto.

#### **1.1. Necesidad**

De aquí la necesidad de crear una buena base de datos completa para realizar acciones de marketing relacional, y no un simple directorio que refleje un listado de clientes con las transacciones efectuadas en los últimos años, sus datos fiscales y sede social.

Objetivos de una base de datos relacional:

- Reflejar los datos históricos de consumo y relación con nuestros clientes/usuarios de los últimos años y que sean significativos.
- Permitirnos realizar diferentes segmentaciones de clientes reales, potenciales, perdidos, para un completo análisis de mercado.
- Ser un soporte para la realización de cualquier acción comercial en el presente y el futuro previsible.
- Permitirnos seguir los resultados de las acciones comerciales desarrolladas y evaluar las diferentes campañas realizadas detectando, al mismo tiempo, acciones de la competencia y posibles movimientos de mercado.

#### **1.2. Beneficios**

La creación de un buen sistema de información:

- Facilitará la toma de decisiones al facilitar una mayor y mejor información en menos tiempo.
- Permitirá identificar las necesidades individuales de cada segmento de clientes.
- Mejorará el seguimiento de las acciones de promoción/marketing emprendidas.

- Permitirá segmentar y microsegmentar también según valor cliente.
- Apoyará las operaciones de servicio a clientes al poner información a disposición del personal de la empresa que la necesite.

### **1.3. Creación y mantenimiento**

Como se puede observar en la figura 7, existen cuatro áreas de trabajo para crear y utilizar inteligente y legalmente una base de datos. En primer lugar hay que definir la información que se considera oportuno incluir, pensando en diseñar canales y metodologías para conseguirla, actualizarla y validarla.

Cómo explotar la base de datos

1. Información a incluir.
2. Captura, actualización y validación de la información.
3. Indicadores clave de control.
4. Seguridad/legalidad.

Todo este trabajo deberá ser supervisado a través de la creación de unos indicadores clave, elemento fundamental y necesario para la oportuna cuantificación de nuestros esfuerzos comerciales. Todo cuanto precede deberá ser diseñado y procesado teniendo en la máxima consideración los aspectos de seguridad y legalidad de las informaciones conseguidas. (De Negri, 2009, pp.212-216)

### **1.4. Captura, actualización y validación de la información**

Toda la organización vende, en consecuencia toda la organización puede captar datos, noticias o informaciones útiles para el desarrollo de futuras acciones comerciales o relacionales. Lo importante es que este proceso se desarrolle empleando las metodologías más adecuadas. (De Negri, 2009, p. 221)

### **1.5. Indicadores clave de control**

Es siempre recomendable medir lo que se está haciendo ya que cualquier acción comercial que se desarrolle requiere un seguimiento activo de los resultados, sea en el caso de la más sencilla acción promocional, como en el de un sofisticado programa de fidelización, para sí permitir a la organización reorientar una serie de medidas o procedimientos que no estén dando los resultados deseados. Los resultados a corto, en clave de objetivos promocionales, comerciales y a medio, según la estrategia definida, deben ir de la mano, y para conseguir

aunar estas dos visiones es muy recomendable que la empresa defina una serie de indicadores, que se manejan habitualmente en niveles directivos, que la lleven a encontrar la rentabilidad prevista en la aplicación de sus estrategias de fidelización.

Estos indicadores varían según el negocio y la estrategia y se elaborarán a partir de la información existente en nuestra base de datos, a nivel individual, por segmentos, por zonas, por áreas, a nivel nacional, por vendedor, por jefes de área, etc.

Los indicadores clave de control podrían ser algunos de los que se expone a continuación:

- Tasa de fidelización de clientes (vida media).
- Tasa de deserción de clientes.
- Tasa de captación de clientes total objetivo.
- Tasa de captación por procesos de referencia.
- Tasa de recompra de nuevos clientes.
- Tasa de fidelización por canales/zonas/etc.
- Evolución del volumen de negocio por cliente.
- Rentabilidad por cliente/segmento de clientes.
- Tiempo de servicio por segmento.
- Frecuencia de contacto por segmento.

Poder obtener siempre esta información a nivel nacional, por áreas, por zonas, por delegación, por vendedor, será la forma más efectiva de trabajar con mayores expectativas de éxito y para crear dentro de la organización una mayor cultura cliente. Los indicadores clave deben convertirse en lenguaje habitual para la totalidad de personas que componen la empresa.

## **1.6. Seguridad y legalidad**

En la actualidad, hay una elevadísima sensibilidad sobre este tema y este problema es muy delicado, tanto por el valor comercial que puede tener en el mercado una base de datos fiable y bien estructurada, como por la normativa legal que protege su utilización y que no siempre es respetada por algunas organizaciones.

Toda la confusión de normas y jurisprudencia existente obliga a las empresas poseedoras de bases de datos con información de carácter personal a registrarse en la Agencia de Protección de Datos y a seguir una serie de normativas previstas que se exponen a continuación:

- a) Registro en la Agencia de Protección de Datos (APD)
- b) Registro y notificación de cambios en puntos anteriores.
- c) Niveles de seguridad según los datos que contenga el fichero.

### **1.7. Análisis de la información obtenida**

Una vez diseñado todo el sistema, se trata de transformar los datos descriptivos y de comportamiento, que han sido acumulados por diferentes departamentos de la empresa, en un conocimiento más exhaustivo del cliente y de su negocio para obtener diferentes informaciones de grandísima utilidad.

Para la realización de todos estos análisis existe un sinnúmero de soluciones informáticas de última generación, on line y off line, que cada vez más permiten que su utilización sea integrada o totalmente separada del departamento de informática tradicional, ganando de esta forma, en rapidez de elaboración y en flexibilidad. (De Negri, 2009, pp.222-225)

## **2. Segunda pirámide: acciones de comunicación con clientes**

El objetivo de esta área consiste en diseñar toda una serie de metodologías. Para informar, para escuchar a nuestros clientes, diseñando los oportunos sistemas para que la empresa tenga la máxima comunicación posible con todos sus canales con el doble objetivo de escucharlos y de informarles oportunamente con las comunicaciones que desee hacer llegar a sus oídos para vincularlos más. (De Negri, 2009, p. 211)

Nos permitirá definir con menores posibilidades de error las otras tres. Lamentablemente uno de los errores más frecuentes que se comete en algunas organizaciones consiste en enviar directivos a algún seminario de Marketing Relacional, oír hablar de la gran importancia que tiene toda el área de comunicación con los clientes, para lanzar el día después una rápida encuesta de satisfacción que le traerá sólo problemas por las razones que a continuación, examinaremos.

### **2.1. Necesidad**

Es absolutamente vital para una organización excelente escuchar la voz del mercado no sólo pensando en estrategias futuras de marketing relacional, sino para lo más básico: seguir vendiendo y existiendo.

Sin clientes no hay empresa, pero sin comunicación con estos clientes podemos tener amargas sorpresas. El objetivo de esta pirámide es crear las premisas oportunas para establecer un diálogo profesional con los clientes:

- Dirigiéndonos a ellos de forma personalizada oportuna e inteligente.
- Facilitándoles canales para que se comuniquen con nosotros.
- Respondiendo adecuada y rápidamente a sus comentarios o quejas para recuperar a tiempo a los insatisfechos antes de que sea demasiado tarde.

## **2.2. Cómo informar**

Existe un amplio abanico de canales y posibilidades a escoger en función de: mensaje, público objetivo, alcance, presupuesto, etc.

- La primera fuente de información y la más válida, nos vendrá siempre de la excelente relación que nuestros vendedores habrán sido capaces de crear con el cliente. Nuestra fuerza de venta tiene aquí una extraordinaria importancia.
- Las revistas de empresas son un medio muy empleado que puede ser muy costoso y de difícil interrupción, según lo que pensemos hacer con ellas.
- Una web es hoy el medio de moda más completo.
- Acciones de marketing directo, etc. (De Negri, 2009, pp.234-237)

## **2.3. Cómo escuchar**

Existen diferentes formas de escuchar la voz de nuestros clientes. Algunas de ellas pueden ser.

- Línea de atención al cliente.
- Cuestionarios de satisfacción.
- Llamadas telefónicas
- Buzón de sugerencias
- Dinámicas de grupo
- Entrevistas personales
- Observación/estudios de campo/etc. (De Negri, 2009, p. 241)

### 3. Tercera pirámide. Programas para detectar y recuperar clientes insatisfechos

Deberán diseñarse previendo los oportunos canales para conocer y detectar posibles causas de insatisfacción referentes al producto/servicio prestado a la organización permitiendo, de este modo, adelantarse al máximo para intentar evitar la deserción final del cliente o de perseguir su recuperación si este último nos hubiera dejado antes de poder desplegar todo nuestro abanico de medidas preventivas y por otra parte establecer un sistema de mejoras continuadas para el resto de clientes. (De Negri, 2009, p. 211)

#### 3.1. El peligro de no preguntar

Uno de los errores más graves que la dirección de la empresa puede cometer es pensar que un cliente insatisfecho siempre se quejará. Es una opinión que puede resultar carísima, en particular si nos atenemos a estudios efectuados por grandes consultoras sobre las reacciones del consumidor persona física (Ver figura 4) (Consumer Complaint Handling in America, a study by Technical Assistance Research Programs, Inc. (TARP)):

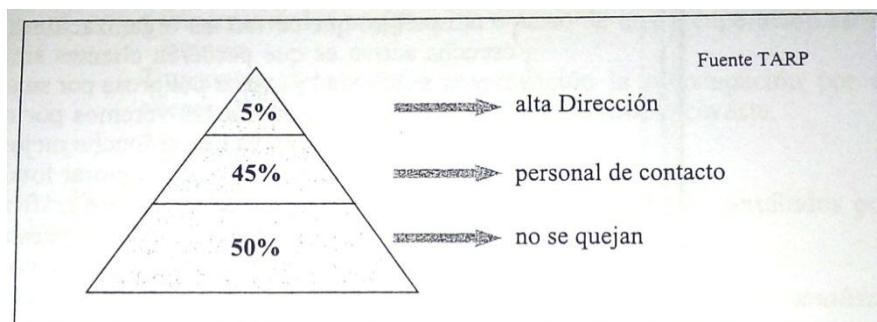


Figura 4: ¿A quién reclaman los particulares?

y del cliente empresa (ver figura 5)

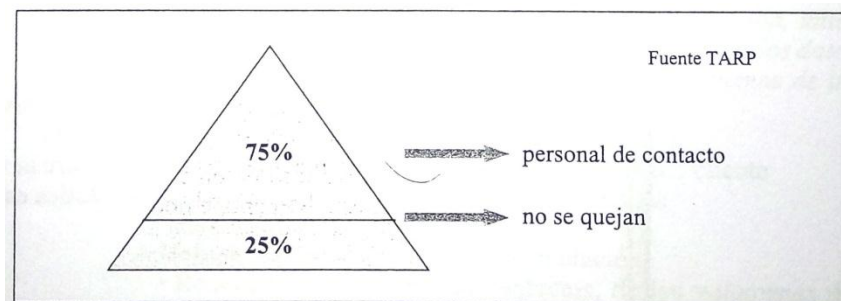


Figura 5: ¿A quién reclaman las empresas?

### **3.2. ¿Por qué no reclaman los clientes?**

Generalmente el cliente no reclama por una serie de factores que obedecen a experiencias poco afortunadas por él vividas:

- No creo que mi queja sea bienvenida.
- No creo que nadie vaya a escucharme.
- Cuando formulo una queja, me tratan con sospecha o duda.
- Reclamar presenta más problemas que ir a otro proveedor.
- He intentado reclamar, pero no he obtenido respuesta.
- No sé a quién dirigirme.
- Nadie está dispuesto a asumir mi problema, se limitan a pasarse el muerto entre ellos.
- Si me quejo por escrito, nunca me responden.

Quizás uno de los motivos principales es que no sepa a quién dirigirse ya que muy pocas organizaciones han sabido crear los circuitos oportunos para recoger y agradecer posibles quejas de sus clientes y tampoco han creado la figura del defensor del cliente para ayudarles a tener satisfacción, si sus legítimos intereses han sido dañados.

### **3.3. Ventajas de detectar errores**

Es de vital importancia para una organización haber diseñado sistemas ágiles y funcionales para detectar errores, preparándose así el camino no sólo para corregirlos e intentar recuperar al cliente, sino lo más importante: diseñar un proceso de mejora continuada para que un hecho similar no afecte a más clientes.

No hay que olvidar que es humanamente imposible evitar todos los errores mientras que es totalmente factible y evitable tener clientes insatisfechos. Siempre la misma TARP publica otra estadística (Ver figura 6) en la que se observa la medida de impactos que puede tener una experiencia negativa con nuestra marca en un cliente satisfecho y en otro insatisfecho, según la importancia del problema que se haya producido. (De Negri, 2009, pp.248-252)

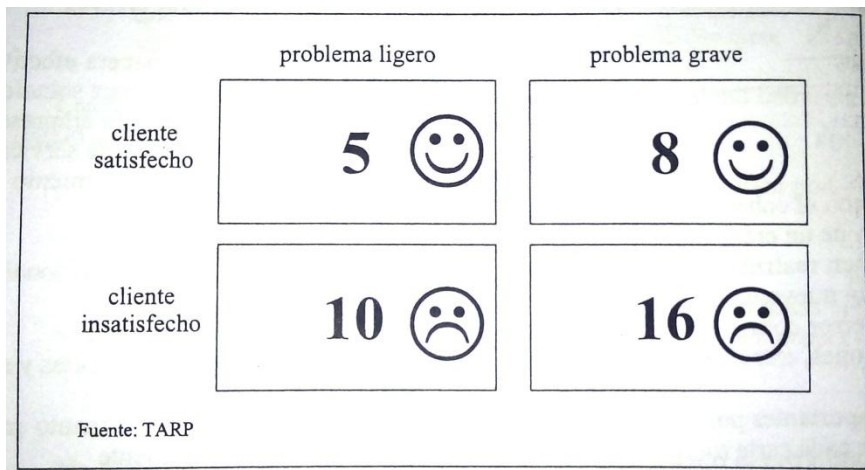


Figura 6: Media de impactos que tiene una experiencia

### 3.4. Cómo corregir y subsanar errores

Gestionar las quejas de una manera efectiva y práctica y ofrecer a los clientes afectados un buen servicio para solucionarlas, representan la mejor oportunidad para demostrar lo que la empresa está dispuesta a hacer por ellos para mantener elevados índices de servicio a sus clientes.

Un buen sistema de captura y tratamiento de reclamaciones debe contemplar:

- a) Ofrecer una recompensa emocional en el momento de recibirla:
  - Agradeciendo la queja.
  - Escuchándola atentamente.
  - Dando explicaciones correctas y sensatas.
  - Pidiendo disculpas.
  - Prometiéndole hacer algo cuanto antes.
  - Contestando rápidamente.
  - Aplicando una conducta conciliadora a lo largo de todo el proceso.
- b) Crear buenas metodologías de atención de reclamaciones para:
  - Corregir errores cuanto antes.
  - Verificar la satisfacción del cliente con posterioridad.
- c) Ofrecer una compensación real:
  - Si estamos dispuestos a pagar por nuestros errores, es el mensaje más fuerte que una organización puede dar.



- d) Registrar todas las incidencias, creando datos históricos. (De Negri, 2009, pp.255-256)

### 3.5. Cómo intentar recuperar al cliente y diseñar procesos de mejora continuada

Las acciones de recuperación son, de por sí, complicadísimas en una economía competitiva y en un entorno tecnológicamente avanzado y turbulento como el actual.

En primer lugar no hay que olvidar que el cliente que reclama:

- Tiene derecho a hacerlo.
- Tiene todavía alguna confianza en la empresa.
- No ha hecho lo más fácil, que es abandonarnos sin más acudiendo a la competencia.
- Nos ofrece una oportunidad para que recuperemos su confianza.
- Si le satisfacemos, se puede convertir en nuestra mejor publicidad.

Entraremos en acciones recuperación y abordaremos en detalle el proceso de mejora continua (Ver figura 7)

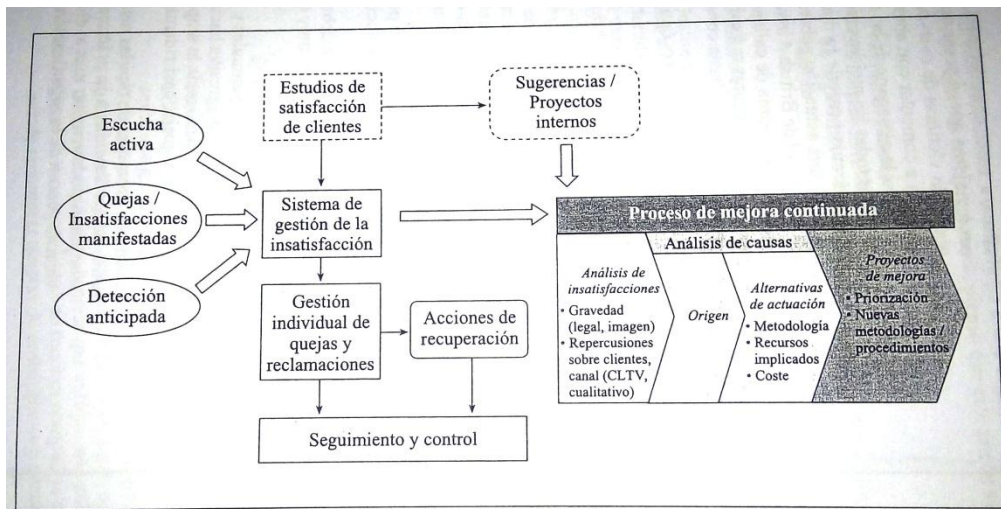


Figura 7: Modelo de satisfacción de clientes y mejora continua

Teniendo estos puntos muy claros en nuestra estrategia, debemos de poner en marcha un conjunto de acciones de recuperaciones personalizadas y creativas segmentadas:

- Según el perfil del cliente.
- Según su potencial de compra.
- Según su tipo de personalidad (si la conocemos).
- Según los diferentes problemas que hayan generado su insatisfacción, etc.

Lo más importante es que estas acciones provoquen una inmediata satisfacción o una interacción ante una posible insatisfacción del cliente (Ver figura 8)

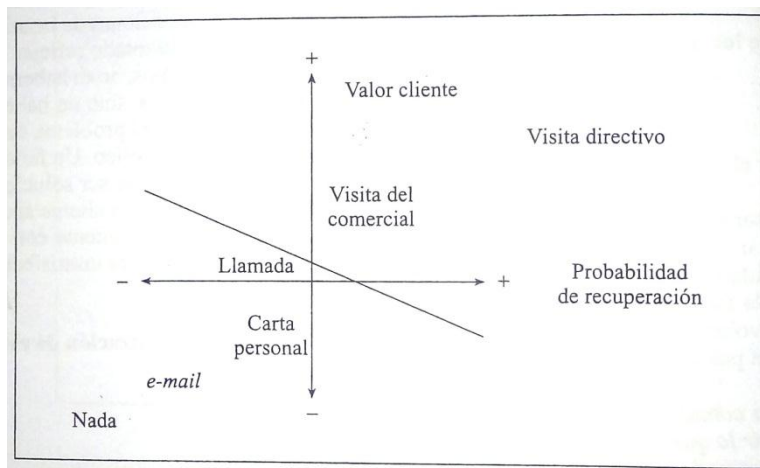


Figura 8: Acciones de recuperación según valor cliente

Como se puede observar, según la importancia que tenga el cliente para la organización, podemos ir desde un e-mail a una visita del comercial o de la misma dirección. No hacer nada, el silencio por respuesta, es un peligro porque le estamos diciendo al cliente cómo, realmente, lo valoramos. En el peor de los casos estamos creando clientes terroristas. - (De Negri, 2009, pp.228-261)

#### 4. Cuarta pirámide: organización de eventos y programas especiales

Deberán definir y diseñar todo tipo de detalles, atenciones prestaciones (lúdicas, turísticas, culturales, profesionales, gadgets) que pretenden siempre vincular más a los clientes a la organización de una forma profesional y que permitan un incremento del valor cliente en el tiempo. En esta área se incluyen diferentes tipos de acciones para obsequiar a nuestros clientes, desde el gadget más barato a la invitación más espléndida para asistir a eventos notoriamente caros y de mucho prestigio (por ejemplo, asistir a la celebración de una olimpiada). - (De Negri, 2009, p. 211)

##### 4.1. Objetivos

Cualquier detalle, regalo, evento o programa especial tiene el indiscutible valor de fomentar un mayor contacto empresa-clientes, y si está bien planteado, crear cierta deuda emocional reforzando así cualquier acción de fidelización. Al mismo tiempo, la realización de un programa estructurado de acciones puede ser percibida de una forma muy positiva si la

empresa ha logrado transmitir una serie de valores a través de los cuales quiere que sus clientes la identifiquen. Un programa atractivo puede incrementar el nivel de vinculación con la empresa y en consecuencia, prolongará la vida media de los clientes y su rentabilidad. La satisfacción que estas acciones pueden provocar en los clientes puede generar referencias positivas y una mayor prescripción de nuestros productos/servicios entre grupos de influencia.

#### 4.2. Diseño de un evento

En la figura 9 se pueden observar las diferentes etapas que conlleva el buen diseño de un evento:

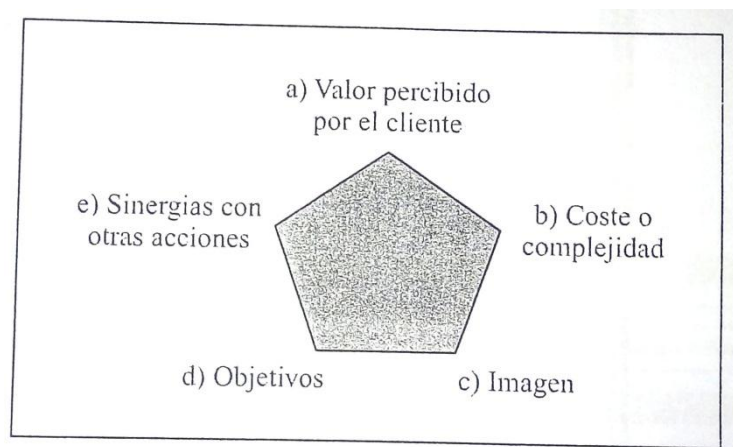


Figura 9: Diseño del evento

- a. Valor percibido por el cliente
- b. Coste o complejidad
- c. Imagen
- d. Objetivos
- e. Sinergias con otras acciones (De Negri, 2009, pp.263-265)

#### 4.3. La realización de un evento

Cuando se realiza un evento dirigido a segmentos empresariales o a segmentos de particulares, hay que tener muy presentes diferentes aspectos previos y posteriores para conseguir los objetivos marcados:

- La comunicación previa.
- La ejecución
- El feedback del evento.

- Apalancar negocio.

#### **4.4. Evaluación de los efectos**

Ha llegado el momento de evaluar los efectos de todo lo que hemos realizado para tomar las oportunas decisiones sobre la bondad de nuestras acciones, y en consecuencia, su posible continuidad en el tiempo o su modificación hasta llegar incluso a su posible interrupción temporal, sustitución o decisiva eliminación.

Para que esto ocurra ha sido imprescindible haber definido previamente tanto los objetivos del programa como las herramientas de mediación del mismo, para así evaluar los efectos cuantitativos y cualitativos relativos al logro de un mayor valor cliente o a otros objetivos perseguidos. - (De Negri, 2009, pp.270-271)

#### **5. Quinta pirámide: programas de fidelización**

En esta área se diseñarán y estructurarán una serie de ventajas relacionadas con la posible participación de nuestros clientes en un hipotético club oportunamente creado para ellos.

Se examinarán los diferentes tipos de programas de fidelización que pueden diseñarse para vincular todavía más al cliente a nuestra empresa, a través de catálogos de regalos, viajes u otros beneficios a los cuales podrá acceder por el sólo hecho de ser miembro de un club.

A veces no será siempre imprescindible el desarrollo de un programa de estas características porque posiblemente habremos vinculado al cliente exclusivamente con un correcto y profesional desarrollo de los cuatro apartados anteriores, sin la necesidad de crear otras ventajas adicionales segmentadas según valor de los clientes o generalizadas. (De Negri, 2009, p. 212)

Una empresa que:

- Haya desarrollado buenos sistemas de información
- Haya creado unos canales de comunicación muy efectivos con sus clientes
- Tenga unos inteligentes sistemas para detectar y recuperar clientes perdidos
- Haya creado una metodología de eventos muy bien estructurada

Ya está ganando la batalla para intentar fidelizar a sus clientes sin ninguna necesidad de crear, además, un Programa de fidelización estructurado. Con esto quiero decir que las cinco pirámides del Marketing Relacional no son de obligado cumplimiento hasta el final.

## 5.1. Objetivos

Los objetivos de un programa de fidelización son dobles (Ver figura 10)

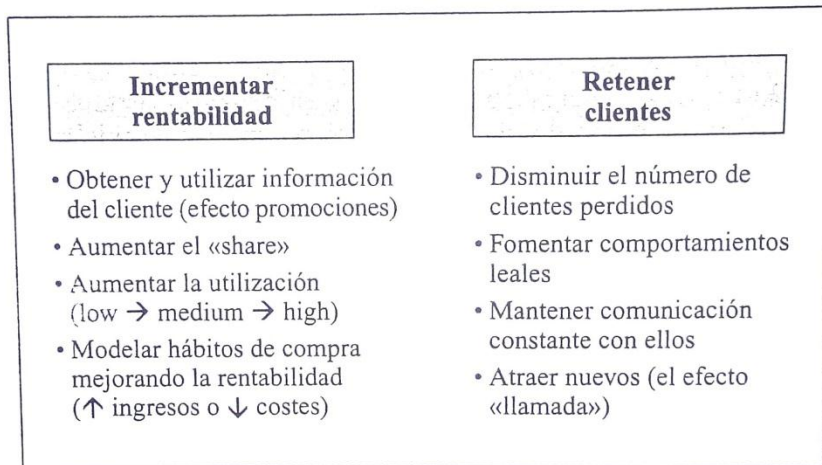


Figura 10: Objetivos de un programa de fidelización

De un lado se pretende incrementar la rentabilidad por cliente:

- a) Obteniendo y utilizando una mayor información sobre el mismo.
- b) Aumentando su cuota de consumo de nuestros productos/servicios en comparación con otros análogos ofrecidos por la competencia.
- c) Incrementando sus hábitos de utilización transformando a un bajo consumidor en un consumidor medio y a este último en un consumidor intensivo.
- d) Incidiendo sobre sus hábitos de compra.

Por otro se persigue retener clientes:

- a) Disminuyendo su deserción.
- b) Fomentando comportamientos leales.
- c) Manteniendo una constante comunicación ellos.
- d) Atrayendo nuevos clientes.

## 5.2. Tipos diferentes de programa

Creo oportuno hacer una distinción entre dos diferentes tipos de programas (Ver figura 11)

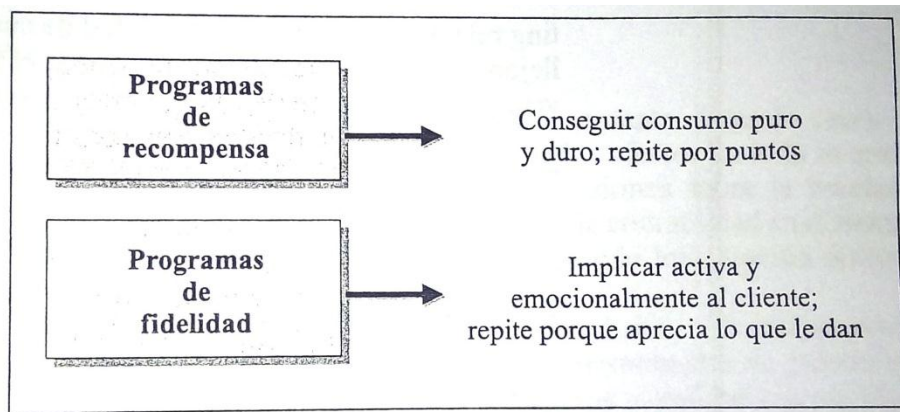


Figura 11: Diferentes tipos de programa

- **PROGRAMAS DE RECOMPENSA:** Que aspiran sólo a conseguir un mayor consumo, ofreciendo recompensas con untos, vales, regalos, etc.
- **PROGRAMAS DE FIDELIDAD:** Implican una involucración emocional del cliente que repite porque, emocionalmente, se siente parte del programa y aprecia enormemente las ventajas más allá de los puntos.

La tipología de un programa de recompensa varía:

**1. Según los perfiles de los clientes que desea fidelizar**

- Existen programas masivos, dirigidos a todos los clientes.
- Programas tipo Club, dirigidos a un segmento determinado.

**2. Según las empresas que intervienen**

**a. Programas monosponsor**

- Diseñados, creados y financiados por una sola empresa.
- Administrados generalmente por la misma empresa o por otra especializada en este tipo de programas y segmento y subcontratada para este fin.
- Los puntos se obtienen sólo operando con esta empresa.
- Los puntos son redimidos por premios o recompensas.

**b. Programas sectoriales**

- Pueden participar varias empresas del mismo sector o actividad.
- Pueden ser dirigidos a un segmento reducido de clientes, o no.
- Administrados por esta empresa o por otra especializada en este tipo de gestiones.

### **c. Programas multisponsor**

Son programas muy ambiciosos en los cuales participan numerosas empresas de diferentes sectores, cada una con una exclusiva sectorial territorial y generalmente con infraestructuras potentes ya que van dirigidas a públicos masivos de millones de usuarios.

### **3. Según coste para el cliente:**

#### **a. Hay programas gratuitos:**

- Sólo por ser cliente puedes ser miembro del club.
- Los proveedores pueden pedir a sus clientes información adicional o no, para formar parte del club.

#### **b. Con costes para el cliente**

- Tienen un coste o una cuota que puede ser exclusivamente de acceso o periódica.
- El beneficio percibido tiene que ser más elevado o de cierto prestigio para que supere con creces la barrera de la cuota de afiliación. (De Negri, 2009, pp.273-278)

### **1.1.13. FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE**

Fidelizar, en términos de fidelización de los clientes, consiste en permanecer fiel a la compra de un determinado producto, de una marca específica. Entendiéndose la fidelización como un principio que debemos tener presente para establecer relaciones estables con los clientes y que perduren a través del tiempo. *¿Para qué sirve fidelizar? (2013).*

Según Enrique Perez del Campo: “La fidelización de clientes se configura como un estrategia de marketing alrededor del valor percibido por los clientes del producto o servicio ofrecido por la empresa. Ello entraña en poner en relación a aspectos diversos, como la calidad, el servicio, el precio y la imagen de la empresa, que permitan ofrecer a la empresa una proposición de valor, tal que consigna mantener la fidelidad de los clientes y si es posible atraer otros. *Lopez,(2014).*

Para establecer una fidelización con el cliente es importante tener un trato personalizado, directo, diferenciado, adelantándose a sus necesidades.

Barahona (2009) define la fidelización del cliente como “la acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones comerciales estrechas y prolongadas a lo largo del tiempo.” (p.7)

El primer criterio a tener en cuenta para fidelizar, es buscar siempre la satisfacción del cliente en tema de calidad – precio de un determinado producto, debiendo éste responder a las expectativas formadas por el consumidor, sólo así se repetirá la compra y se recomendará el producto.

El cliente debe quedar satisfecho con el producto adquirido, debiendo la empresa anticiparse a las necesidades de éste, estableciendo fuertes lazos por los cuales el cliente está dispuesto a pagar un poco más a cambio de obtener una mejor calidad. Además, se debe informar al cliente de las ventajas que se ofrece con respecto a la competencia. *La Fidelización de Clientes (2017)*.

La fidelización de clientes no solo nos permite lograr que el cliente vuelva a comprarnos o a visitarnos, sino que también nos permite lograr que recomiende nuestro producto o servicio a otros consumidores. Muchas empresas descuidan la fidelización de los clientes y se concentran en captar nuevos clientes, lo que suele ser un error ya que fidelizar un cliente suele ser más rentable que captar uno nuevo, debido a que genera menores costos en marketing (un consumidor que ya nos compró es más probable que vuelva a comprarnos) y en administración (venderle a un consumidor que ya nos compró requiere de menos operaciones en el proceso de venta). *La fidelización de clientes (2013)*.

El mercado ya no es tan previsible y entendible. La preocupación ya no radica en producir más y mejor sino en captar y retener a los clientes, es decir “fidelizarlos”.

### **Principales Características de la Fidelidad**

- Compromiso.
- Confianza.
- Complemento.
- Comunicación. *Fidelización (s.f.)*



### 1.1.14. EL TRÉBOL DE FIDELIZACIÓN

Las experiencias vividas, los trabajos de análisis y las implementaciones que se han hecho en los últimos años de planes y programas de fidelización, ha llevado concebir los esfuerzos de fidelización de los clientes de una empresa como un trébol formado, necesariamente, por cinco pétalos y un corazón. Es necesario explicar la idea del trébol de fidelización:

- Ese trébol usted no lo encontrará en ningún prado.
- Ese trébol no se integra al azar.
- Ese trébol debe ser hecho, paciente y esforzadamente.

En la fidelización de clientes nada está sujeto al azar. Todo responde a una estricta secuencia de causas y efectos. Ver figura 12



Figura 12: Trébol de Fidelización. Arnold Hurtado Zambrano (s.f), p. 1

#### a. Información

Como es lógico, nos estamos refiriendo a información sobre el cliente, Pero no sólo la que se refiere a las necesidades, deseos y expectativas de los consumidores o usuarios de los productos y servicios de la empresa, sino, además, al establecimiento de sistemas y procesos que permitan conocer, recopilar y sistematizar todos los aspectos, matices y detalles, de la relación que mantiene el cliente con la empresa. Esto incluye herramientas como los sistemas informáticos centrados en la gestión de la relación con los clientes

(Customer Relationship Management ) o CRM, la gestión de bases de datos (data warehouse, data mining, y similares), la caracterización de clientes, la gestión de los clientes clave (key account management), la creación y establecimiento de alertas y alarmas que permitan actuar proactivamente cuando un cliente está dando señales de que es proclive a abandonarla empresa como cliente.

#### **b. Marketing Interno**

Como es bien sabido, una de las características de los servicios radica en la alta intervención del factor humano en los proceso de elaboración y entrega de los servicios. No existe sector de servicios en el que el personal de las empresas proveedoras no desempeñe un papel preponderante y crucial en la calidad de la prestación (con excepción del negocio de las máquinas auto-expendedoras). Lo anterior quiere decir que todo esfuerzo que se realice para mejorar la calidad del servicio y la fidelización de los clientes será inútil si no se sustenta en la participación decidida y voluntaria de todo el personal de la empresa. Ahora bien, la única manera de lograr esa participación activa, decidida y voluntaria de todo el personal es mediante la implantación y eficaz gestión del marketing interno.

#### **c. Comunicación**

La fidelización se sustenta en una muy eficaz gestión de las comunicaciones empresa-clientes. Como es sabido y ha sido innumerables veces demostrado y comprobado, la fidelización implica crear una fuerte connotación emocional con los clientes. La fidelización requiere ir más allá de la funcionalidad del producto o del servicio básico y más allá de la calidad interna y externa de los servicios que presta la empresa. Es necesario, imprescindible, establecer

vínculos emocionales con los clientes; es decir, los llamados costes de cambio emocionales. Así, por ejemplo, podemos tomar como ilustrativas las notas de la empresa Atos Origin (extraídas de una presentación comercial pública de sus servicios).

#### **d. Experiencia Del Cliente**

De nada vale si en el momento en que se produce el encuentro cliente-empresa, la experiencia que vive el primero es más frustrante que emocionalmente enriquecedora. Ese punto de encuentro es vital para la fidelización. No se trata de que el servicio sea entregado al cliente de forma correcta, sin errores, técnicamente perfecto. Se trata de que la experiencia del cliente en todos sus tratos, contactos e interrelaciones con la empresa sea memorable, digna de ser recordada con agrado y de ser contada con alegría a parientes, amigos, relacionados y colegas. De eso trata el marketing experiencial y sus herramientas: el blueprint o planos del servicio, el mapping o «mapeo» de la experiencia, la gestión de los encuentros, los momentos de la verdad. A veces, enriquecer la experiencia del cliente en el momento de la verdad es más fácil de lo que podría parecer.

#### **e. Incentivos Y Privilegios**

Finalmente, al cliente fiel se le debe reconocer su valor, recompensarlo por su dedicación a la empresa e, incluso, compartir con él parte de los beneficios que generan. Los negocios que hace con la organización. Los clientes fieles son una fuente importante de rentabilidad y beneficios para las empresas que logran consolidar una base de clientes debidamente fidelizados. *Trébol fidelización (2011).*

### **1.1.15. PROCESO DE FIDELIZACIÓN**

Son muchas las empresas que invierten auténticas fortunas en programas que denominan de fidelización, pero cuántas, después de un análisis riguroso, pueden afirmar que esa inversión tiene el retorno esperado y no se convierten esos programas en unos auténticos sumideros, pozos sin fondo donde se dilapidan cantidades ingentes de dinero y de donde difícilmente se puede salir.

Las empresas no deben moverse por impulso, sino que deben actuar de forma racional, aunque puedan existir aceleraciones en función de diferentes tipos de catalizadores externos e internos, de tal forma que cada acción que realicen produzca resultados en sí misma y a su vez mejore todas las condiciones para que la acción siguiente produzca aún mejores resultados, entrando en un círculo virtuoso, del que saldrán reforzados todos los stakeholders y por supuesto se obtenga mejores rendimientos y beneficios.

Una frase que puede definir bastante bien estas ideas sería la que refleja el deseo que a todo accionista le gustaría ver como objetivo asumido por todos los empleados de la empresa: «crecimiento sostenido con un incremento progresivo de beneficios», una tarea ardua y difícil que precisa de una fórmula concreta que oriente la actuación de todos los empleados.

Tradicionalmente una de las fórmulas que han utilizado múltiples empresas ha tenido su plasmación en la frase: «conseguir clientes nuevos sin perder a los antiguos», en mi opinión deberíamos ir más lejos y se debería añadir «incrementando el valor de cada uno».

La concreción de estas ideas tradicionalmente ha sido a través de los denominados programas de fidelización de clientes, y digo denominados sin aceptar por principio que esos programas son de fidelización, ya que su objetivo fundamental es la retención del cliente, es decir, seguir realizando transacciones con él, sin ir más lejos, y para ello se realizan campañas periódicas o programas con recompensas, a través de los que se debe conseguir en un cierto porcentaje esa repetición de transacciones e incluso, en el mejor de los casos, un cierto porcentaje también incrementará el valor medio por transacción.

Hasta aquí nada que objetar salvo que el incremento de valor por transacción y la repetición de las transacciones se consiguen solo en un cierto porcentaje, en algunos casos tan bajo, que la rentabilidad de esos programas y de esas campañas quedan clara y objetivamente en entredicho.

Incluso cada vez más están siendo desaconsejadas por los auténticos profesionales, pues en muchos casos para intentar mejorar los resultados, algunos están incrementando la frecuencia y consecuentemente la presión sobre los clientes; clientes maduros que admiten ser estimulados, pero que no aceptan ser presionados, lo que concluye en un incremento de costes con una reducción progresiva en los resultados, justo lo opuesto a los objetivos que habíamos planteado, lo que hace a las empresas entrar en un círculo vicioso, del que tienen problemas para salir por la repercusión negativa en el mercado y entre los clientes.

Los datos objetivos que nos aportan los análisis empíricos sobre esos supuestos programas de fidelización nos aconsejan por tanto buscar la fidelización de clientes de otra manera.

La primera reflexión que se nos ocurre es sobre qué tipo de clientes debemos actuar de tal forma que, como toda acción en la empresa, nos produzca resultados con eficacia y rentabilidad, y este debería ser el punto de partida de lo que, en mi opinión, debe ser un proceso coherente y continuo y no actuaciones puntuales e incluso cíclicas.

Una vez definido el perfil del cliente deseado, el siguiente paso será aproximarse a él de forma que se sienta mimado como si fuera nuestro único cliente y arropado por el hecho de que tiene otros muchos compañeros de viaje, es decir que la empresa tiene muchos más clientes, pero a él se dirige como único.

Una vez conseguida la aproximación y establecido el contacto con el cliente, la empresa tiene que conseguir que, de forma natural y por convencimiento, aunque puede acompañarse de cierta presión, el cliente le conceda su confianza, a lo que la empresa debe responder demostrándole que no se ha equivocado y que la confianza está bien concedida a la vista del servicio prestado por la empresa. En este punto, internet y las redes sociales están aportando una gran operativa.

A partir de este momento las relaciones entre cliente y empresa deben irse reforzando en cada contacto donde, además de la posible transacción económica, con toda seguridad se producirá una transacción de información, gracias a la que la empresa irá conociendo mejor al cliente, con lo que podrá atenderle mejor y el cliente irá conociendo mejor a la empresa, reforzando su confianza en ella, de tal forma que se la irá concediendo de forma continua, entrando en un círculo virtuoso, muy a diferencia del círculo vicioso del que hablamos anteriormente.

Este círculo virtuoso concluirá en la auténtica dimensión de la fidelización, donde el cliente no solo realiza transacciones repetitivas, sino que incluso, una vez depositada totalmente la confianza en su proveedor, se involucra en el éxito del mismo, comentando a las personas e instituciones con las que se relaciona habitualmente las excelencias y satisfacciones que le produce esta relación, en definitiva convirtiéndose en un cliente fidelizado, es decir, que además de ser cliente habitual, prescribe, con lo que más allá de su rentabilidad individual se convierte en un auténtico stakeholder, con un valor muy superior al de su rentabilidad simple. *Marketing en el siglo XXI (s.f)*

#### **1.1.16. DIMENSIONES DE LA FIDELIZACIÓN**

Las dimensiones que se determinaron en función a la literatura del marketing según Alfaro (2004) sugiere que la fidelidad puede ser definida a través de tres dimensiones diferentes:

- a) **Compra:** Entendida como la decisión que el cliente realiza luego de haber evaluado entre varias alternativas y obtenido una percepción del producto en términos de calidad, cantidad, variedad, facilidad de adquisición, presentación, disponibilidad de productos, comodidad, duración, entre otros.
  
- b) **Servicios:** Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a la otra que sea esencialmente intangible y que no resulte en propiedad de cosa alguna. Su producción puede o no estar ligada a un producto físico. En esta investigación, se entiende el concepto de "servicios" como la

atención y facilidades que el cliente percibe que está recibiendo de parte de la organización.

c) **Lealtad:** La lealtad es un concepto comportamental, al medir la naturaleza de las compras repetitivas a lo largo del tiempo, en sus vertientes de frecuencia (compra recurrente), intención de repetir la compra y recomendarla a otros.

### 1.1.17. ETAPAS DE LA FIDELIZACIÓN

Hace un tiempo la compañía American Express realizó un estudio el cual señalaba que es más costoso conseguir un cliente nuevo que mantener uno existente. Debemos tener en cuenta seis reglas tanto a nivel estratégico como operativo que hay que asumir inexorablemente:

**El directivo debe estar convencido.** Solo se podrá alcanzar la fidelización si la alta dirección tiene claro el concepto y apuestan con todas sus consecuencias por llevar a buen término esta estrategia.

**La empresa debe estar enfocada al cliente.** La cultura es el sentimiento de la empresa, por eso no vale identificar la fidelización con meros procesos y procedimientos automatizados.

**Hay que conocer al cliente.** Que haya directivos convencidos en hacer feliz a los clientes es imprescindible, pero no es suficiente. Hay que conocer al comprador, sintonizar con él y crear una relación estable.

**Debemos predicar con el ejemplo.** Como dijo Walt Disney: «Se puede diseñar, crear y construir el lugar más maravilloso del mundo, pero solo con gente comprometida se puede hacer el sueño una realidad» o lo que es lo

mismo «las empresas son lo que son los equipos humanos» de ahí la importancia de la comunicación interna en las relaciones profesionales.

**Pasemos de la teoría a la práctica.** El éxito solo se consigue si nos dejamos de teorizar y vamos haciendo más tangible el discurso que la empresa suele mantener, y el mejor ejemplo lo tenemos con las compañías de comunicación tecnológica: Movistar, Vodafone, Jazztel, Orange..., donde su forma de operar en la atención al cliente difiere de los mensajes comerciales.

**Diseñemos un programa realista y a medida.** Esta última regla es la recompensa y reconocimiento del valor que tiene el cliente para las compañías. Es la demostración de que la relación con el cliente es mucho más que un vínculo mercantil, es la presencia emocional de los objetivos de toda empresa que desee ser competitiva. *Marketing en el siglo XXI (s.f)*

#### **1.1.18. MATRIZ DE FIDELIDAD**

Si una empresa desea clasificar a sus clientes y medir el grado de satisfacción y de relación que se ha establecido con ellos, podemos llegar a una interesante matriz, que nos muestra los diferentes tipos de clientes en cuatro cuadrantes: Ver figura 13.

- a) Terroristas: aquellos que hablan mal de la empresa porque no están satisfechos y tampoco hemos logrado establecer vínculos con ellos.
- b) Mercenarios: Que están satisfechos, pero no hay relación establecida con ellos, por lo tanto a cualquier mejor oferta de la competencia se van.
- c) Rehenes: Clientes con los cuales se han establecido relaciones, pero no están satisfechos (empresas de Internet, TV por cable, bancos, etc.).
- d) Apóstoles: Hablarán bien y nos recomendarán, ya que están satisfechos y tenemos vínculos estrechos que incluso crean barreras contra el cambio.





Figura13. Matriz de Fidelidad. Alejandro Schnarch Kirberg, 2011, p.72

Un cliente extremadamente insatisfecho es potencialmente un enemigo, un cliente ligeramente o medianamente insatisfecho es un cliente dispuesto a cambiar, un cliente satisfecho puede perderse o retenerse, sólo un cliente extremadamente satisfecho es un promotor positivo. De acuerdo a esto, el esfuerzo y la inversión deberían concentrarse según la siguiente figura 14:

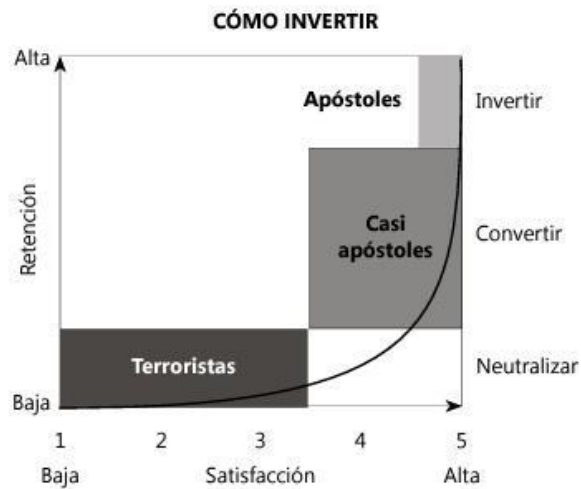


Figura 14. Cómo invertir. Schnarch Kirberg, 2011, p.72

Kotler (2009), dice acerca de los clientes:

- Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.
- Las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.

- Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto.

Si alguien tiene una relación comercial con la empresa, debemos incorporarlo a ésta y tratar de no perderlo nunca. El objetivo de la organización no es solo vender, sino ganar y mantener clientes que se sientan especiales: una relación con el cliente no existe hasta que el cliente reconoce que existe. Debe sentir que nos importa, que nos hemos tomado la molestia de ver qué compra y no compra, qué le interesa y cómo servirle mejor. Necesitamos que se sienta querido y de esa forma obtendremos realmente su confianza y fidelidad, cosa que no se logra a través de campañas publicitarias o promociones pasajeras.

Hay organizaciones que hacen la siguiente clasificación de clientes:

- Platino: Los más rentables y comprometidos.
- Oro: Rentabilidad no tan alta y menos leales. Buscan varios proveedores
- Hierro: Proporcionan volúmenes, pero poca rentabilidad y lealtad.
- Plomo: Cuestan dinero, demandan mucha atención, a veces problemas.

También se habla de una escala de la fidelidad, es decir las etapas por las cuales pasa un cliente, desde que sólo es una posibilidad, hasta que éste se transforma en un comprador fiel. Los escalones o etapas que sube el cliente desde que no conoce nuestra empresa hasta que se convierte en un promotor de nuestras virtudes son:

- Cliente posible. Es un consumidor que seguramente no nos conoce pero que se encuentra dentro de nuestra zona o nuestro mercado.
- Cliente potencial. Una persona que tiene las características adecuadas, para comprar nuestro producto o servicio.
- Comprador. Ha realizado una operación puntual de compra.

- Cliente eventual. Nos compra ocasionalmente y compra también en otras empresas de la competencia. No somos su principal proveedor.
- Cliente habitual. Nos compra de forma repetida pero compra también en otras empresas.
- Cliente exclusivo. Sólo nos compra a nosotros ese tipo de productos. No compra a los competidores del sector.
- Propagandista. Convencido de las ventajas de nuestra oferta, transmite a otros consumidores mensajes positivos sobre nuestra empresa. Nos hace propaganda y recomienda nuestra empresa a otros clientes. Es muy importante cuidarlos, darles información, argumentos y facilitar el que atraigan nuevos compradores.

El cliente es la base de las empresas, que para ser competitivas y crecer con rentabilidad, hay que satisfacerlos y fidelizarlos, estableciendo, cultivando y creando vínculos con beneficios para el mantenimiento y explotación de esa relación. ¿Y cómo se consigue esto? Mediante dos elementos: Gestión de Bases de Clientes y la Gestión de la Lealtad.

- La Gestión de Bases de Clientes es conocer el mercado, escuchar su voz y sistematizarla, en lo que algunos llaman C.R.M. (Customer Relationship Management), por medio del cual se hace uso de la tecnología de la información para conocer mejor a los clientes, integrado y actualizando permanentemente datos y conocimientos de éstos por parte del negocio.
- La Gestión de la Lealtad se alcanza con buenas comunicaciones hacia los vendedores (y demás colaboradores), para desarrollar una cultura y actitud de servicio y hacia el cliente, en una buena comunicación interactiva en ambos sentidos, personal, por correo, teléfono o Internet, no solo para conocer su nivel de satisfacción, sino que para establecer y determinar sus verdaderas necesidades y expectativas, y naturalmente con la excelencia en la calidad del servicio. (Schnarch, 2011, p.71 - 74).

### **1.1.19. CÓMO FIDELIZAR CLIENTES EN TU EMPRESA**

En un mundo lleno de estímulos, donde las nuevas tecnologías dominan el día a día, hay que buscar cómo fidelizar clientes. Es cada vez más difícil retenerlos y lograr que

los clientes estén comprometidos con nuestra marca. Nos encontramos con consumidores que cambian de gustos constantemente, que pasan mucho tiempo en las redes sociales expuestas a un sinfín de opciones, comentarios, publicidad y muchas cosas más.

Todo este cúmulo de información y diversos factores provocan clientes menos leales, que no se involucran con las marcas, que se cambian a la competencia; Y eso que las empresas crean los canales para generar esta interacción, pero pocas veces los clientes las utilizan o las conocen. Recordemos lo importante que es generar lazos o experiencias, y si el cliente no se involucra es más difícil lograrlo. *“Consejos sobre cómo fidelizar clientes.”(s.f.)*

Diseñar estrategias de marketing para captar clientes, llamando su atención y por ende fidelizarlos es de mucha importancia, siendo fundamentales para establecer relaciones basadas en el trato directo con nuestro consumidor satisfaciéndolos plenamente.

#### **a) Fidelización, ventas y recomendación**

Es fundamental que autónomos y pymes entiendan que la lealtad del cliente hacia tu marca y su compromiso con la misma repercute de manera directa en tu negocio, afectando a las ventas y la reputación corporativa.

La nueva conciencia del marketing que sitúa al cliente como centro del negocio y receptor de todas las estrategias ha dado lugar a una fidelización tímida pero en aumento por parte del mismo. Según un estudio de Accenture, el 28% de los consumidores son leales a marcas y el 31% las ha recomendado. En este sentido, la empresa Carlson Marketing Group Research (CMGR) confirma que un cliente satisfecho comunica su satisfacción a cinco personas.

Si hablamos de incremento de ventas, según datos de Oxatis, el consumidor que realiza una segunda compra gasta tres veces más que el nuevo y hasta

cinco veces más si repite una tercera. Además, CRM estima que por cada 5% de fidelización habrá un aumento de las ganancias de entre 25 y 85%.

#### **b) Inversión con retorno**

Como cualquier campaña de marketing, la de fidelización también supone una inversión, en recursos económicos, técnicos y humanos, pero menos costosa que aquellas estrategias dirigidas a buscar y adquirir nuevos clientes. Dicha inversión con retorno que te favorecerá los siguientes aspectos:

- Incremento de las ventas y los ingresos
- Mejora de la reputación corporativa
- Recepción de datos sobre tu nicho de mercado
- Impulso del crecimiento de tu negocio
- Satisfacción del cliente.

#### **c) Análisis del cliente como punto inicial**

Previo al diseño de la campaña de fidelización está la identificación del cliente. Debes clarificar, mediante un análisis de compra, cuál es el consumidor esporádico y cuál el habitual, para convertir al primero en el segundo y fortalecer a este último que es quien más ganancias nos proporciona.

Estudia mediante herramientas como las bases de datos, las encuestas de satisfacción y los programas CRM los comportamientos de tus consumidores, desde el tipo de compra, la frecuencia con la que la realiza y el coste. Una vez hayas examinado a tu cliente estarás listo para planificar tu campaña de fidelización y conservación.

#### **d) Para conservar a los mejores usuarios**

En el ámbito del marketing de fidelización es fundamental proteger y mimar a los clientes más leales mediante su cuidado e incentivo. Existen varias posibles acciones para poner en marcha tu campaña de fidelización pero todas ellas deben estar dirigidas a dos a optimizar la experiencia del cliente durante el proceso comercial y posicionar tu marca en la mente del consumidor para situarte como la primera opción frente a la competencia.

A continuación detallamos las principales estrategias:

##### **- Personaliza la oferta**

Si has sido capaz de extraer conclusiones del análisis de tu cliente sobre sus hábitos de compra y consumo procura ajustar tu propuesta. Hazle llegar información sobre aquellos productos nuevos en el catálogo que le pueden interesar o personaliza el contenido de tus campañas de e-mail marketing haciendo que se sienta único.

Fuera del producto y centrándonos en el proceso de compra puedes valerte de las herramientas tecnológicas para ofrecer valor añadido y diferenciar a tu cliente fiel del cliente esporádico con opciones como sistemas de autogestión de pedidos, navegación por una web sin publicidad, canales alternativos de comunicación...

##### **- Crea comunidad social y sentido de pertenencia**

Los llamados Social Media te dan la oportunidad de practicar un marketing relacional directo con tu cliente más leal. Sírrete de las redes sociales para generar contenido sobre tu marca y hacer, no sólo que hablen sobre él, sino que interactúen con él, comentándolo, compartiéndolo...

Además las redes sociales se han convertido en una herramienta muy útil de atención al cliente. Cada vez son más los usuarios que exponen sus dudas en los diferentes perfiles de las marcas y reciben respuesta. La calidad de la misma y el tiempo de espera también deben ser muy cuidada ya que influye en tu reputación frente al cliente.

- **Procura un seguimiento del intercambio**

Esta atención al cliente de la que hablábamos en el punto anterior no se ciñe al proceso de compra y pago sino que va más allá si lo que pretendes es salvaguardar la lealtad del consumidor. Es más que conveniente, tras pasado un breve tiempo desde la adquisición del producto o servicio, te intereses por el grado de satisfacción de tu cliente. Hablamos de los llamados sistemas feedback para mejorar el servicio que prestas.

Si hubiera alguna queja justificada por parte de usuario no dudes en asumir la responsabilidad y facilitar ayuda. Haz del problema una oportunidad y enseña cómo se debe actuar en caso de mala experiencia.

- **Premia la fidelidad**

Muestra tú también tu grado de satisfacción con tu cliente más fiel ofreciendo ofertas, promociones, concursos y en definitiva mejores condiciones de compra.

Son técnicas tradicionales pero útiles a la hora de fortalecer la lealtad con el usuario, hacerlo sentir único y cuidado e incentivar las ventas de tu negocio.

En este sentido, la del 2x1 es probablemente una de la estrategia más empleada en el mundo del marketing y con mayor éxito tanto de implantación en los comercios como de recepción por parte del cliente.

- **Envía newsletters periódicamente**

Como comentábamos anteriormente debes ofrecer una oferta personalizada y hacérsela llegar a tu cliente mediante newsletters que te permiten segmentar en función del contenido y el destinatario.

La práctica del e-mail marketing aportará valor añadido a tu campaña de fidelización. Además la práctica del envío de newsletter propiciará el crecimiento de tu base de datos y las ventas cruzadas.

**e) Tipos de programas de fidelización**

Tus estrategias deben ser y estar personalizadas. Por ello y atendiendo a los hábitos de tu cliente el experto en Neuromarketing, José Manuel Navarro, establece una tipología para los programas de fidelización fundamentados en los siguientes puntos:

- **Marca.** Procurar experiencias únicas para el consumidor facilita su atención hacia tu negocio y la retención de tu oferta
- **Producto.** Diferencia tu producto y apórtale valor añadido para que el cliente sienta tu buen trato.
- **Precio y acciones promocionales.** Es importante amortiguar el sentimiento de pérdida económica mediante descuentos, programas de puntos o promociones.
- **Venta cruzada.** El cliente valorará la oferta complementaria que puedes realizar a través de acuerdos con otras empresas.
- **Responsabilidad Social Corporativa.** Promoviendo la implicación en proyectos solidarios. *Cómo fidelizar clientes en tu empresa (2016).*



### **1.1.20. TIPOS DE FIDELIZACIÓN**

La fidelización puede darse por factores intrínsecos a la empresa y valorables positivamente (reconocen la excelencia de nuestro negocio) o por sistemas de permanencia obligada (fidelidad no basada en los valores de la empresa).

Positivos: buen precio, calidad excelente, confianza en la empresa, valor añadido, imagen selecta...

Negativos: dificultad para darse de baja de un servicio, falta de alternativas, moda de grupo, no querer asumir el riesgo de cambiar de empresa, coste económico o psicológico (tiempo y esfuerzo). Es el caso de los bancos, compañías de telefonía o televisión...

Las estrategias a seguir para fidelizar clientes se eligen en función de la dedicación de la empresa a cuestiones de marketing, y la calidad del producto ofrecido. La fidelización por obligación de permanencia, asegura ingresos pero devalúa el servicio. *La Fidelización de Clientes (2017)*.

### **1.1.21. LA IMPORTANCIA DE FIDELIZAR A LA CLIENTELA**

Las estrategias de fidelización implica diferenciarse de la competencia, escuchar al cliente, ofrecer novedades, mejoras y, en suma, revierten en un mejor servicio, y ello supone no sólo una manera de retener a antiguos clientes sino también a los nuevos, así como de atraer a clientes potenciales. La importancia de fidelizar a la clientela va más allá del hecho de que el número de clientes potenciales acabará estancándose y la retención será obligatoria. Además de que retener es más barato que adquirir nuevos clientes, la fidelización es necesaria debido a la creciente competencia. Todo negocio, qué duda cabe, debe intentar conservar sus mejores clientes, y las estrategias de fidelización están orientadas a este fin. La fidelización, por un lado, permite hacer crecer el negocio, pero por otro puede ser de gran ayuda para mantener ingresos fijos que nos ayuden a la subsistencia del negocio. A su vez, la implementación misma de

un programa de fidelización ayuda a reorientar el negocio según las necesidades de los clientes y a dirigir la empresa buscando eficiencia y aportar un valor real a la relación con el usuario. No en vano, siempre que se apliquen estrategias de fidelización inteligentes, una fuerte fidelidad a un negocio o a una marca acaba traduciéndose en rentabilidad y en valor empresarial. *Retos de la empresa familiar (2017)*.

## **1.2. DETERMINACIÓN DE LOS ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL PROCESO DE MARKETING RELACIONAL Y SU GESTIÓN**

En la caracterización de los antecedentes históricos del proceso de marketing relacional y su gestión, se utilizaron fuentes de revisión de bibliografía, y otros documentos que fueron revisados, a partir de asumir los siguientes:

### **Indicadores**

- Políticas que enmarcan el marketing relacional según la satisfacción e insatisfacción de un cliente.
- Marketing relacional, como comprensión de las emociones de cliente y su efecto en el comportamiento.
- Marketing relacional como el eje central de una empresa exitosa.

Cliente es la persona que adquiere un bien o servicio para uso propio o ajeno a cambio de un precio determinado por la empresa y aceptado socialmente. Constituye el elemento fundamental por y para el cual crean productos las empresas.

Oliver en 1981 argumenta que la satisfacción e insatisfacción de un cliente es determinada por la impresión que este experimenta, después de una compra como resultado de la disconformidad positiva o negativa entre las expectativas y los sentimientos derivados de su experiencia. Deming en 1986 señala que “No será suficiente tener clientes que estén meramente satisfechos”. Jones y Sasser en 1995, sugieren que las empresas deberían esforzarse por conseguir la satisfacción total de sus clientes e incluso el deleite para alcanzar la fidelidad en él. Hallowell en 1996 define la fidelidad en un estudio como un ratio de retención. Bhote así como Jones y Sasser afirman que satisfacer simplemente a los clientes, los cuales tienen libertad de elección no es suficiente para mantenerlos fieles. 1996. Rust y

Varki en 1997 resumen al deleite como un profundo estado emocional positivo por haber sobrepasado las expectativas. Gwinner, Gremler y Bitner en 1998 realizaron entrevistas en profundidad para apreciar de forma más cualitativa los beneficios racionales que percibían los clientes. Estos son sociales, psicológicos, económicos y de personalización. El deleite puede considerarse según Schneider y Bowen en 1999 como una emoción más intensa que la satisfacción, lo que podría llevarnos a una mejor comprensión de la dinámica de las emociones del cliente y su efecto en el comportamiento y la fidelidad. Barroso & Martín en 1999. La satisfacción es el resultado de la comparación de los consumidores. Es decir, un cliente estará satisfecho cuando reciba, al menos, lo que él esperaba de su proveedor, y estará insatisfecho cuando el resultado de la compra del producto o prestación del servicio sea, a su juicio, inferior a lo que él esperaba. Berry en el año 2000 hace un estudio con el propósito de descubrir los elementos de éxito de las empresas de servicios con 14 empresas líderes, el resultado es que todas ellas compiten con un valor de marca fuertemente positivo. *Antecedentes de la Fidelización del cliente (2011)*.

Ferrell y Hartline (citado en Castro, 2017) afirman que:

[...] en el Marketing Relacional la meta es desarrollar y mantener arreglos a largo plazo, mutuamente satisfactorios, donde el comprador y vendedor se centran en el valor obtenido de la relación. Siempre y cuando este valor permanezca igual o se incremente, es probable que la relación se profundice y se haga más fuerte con el tiempo(...) El Marketing Relacional promueve la confianza del cliente y la confianza de la empresa, que posteriormente puede desarrollar una comprensión más profunda de las necesidades y deseos de los clientes. (p.40)

Díaz (citado en Castro, 2017) afirma:

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

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

**- Marketing Transaccional:**

Se centra en las ventas individuales.

Se orienta a las características de los productos.

Plantea una visión a corto plazo.

Se pone poco énfasis en el servicio a la clientela.

Existe un bajo nivel de compromiso con los clientes.

Existe un nivel moderado de contactos con los clientes.

La calidad se centra, fundamentalmente, en el producto.

**- Marketing Relacional:**

Se centra en la retención de clientes.

Se orienta hacia los beneficios del producto.

Plantea una visión a largo plazo.

Se pone un gran énfasis en el servicio a la clientela.

Existe un alto nivel de compromiso con los clientes.

Existe un alto nivel de contactos con los clientes.

La calidad es una preocupación de todos. (pp.40-41)

**Conclusiones parciales**

El desarrollar un conocimiento amplio sobre el marketing relacional y la fidelización permite un mejor entendimiento y esclarecimiento de las particularidades.

## **CAPÍTULO 2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE MARKETING RELACIONAL Y SU GESTIÓN**

### **Introducción**

Al recurrir a diversas fuentes de información sobre el tema de investigación planteado encontramos la poca existencia de investigaciones donde se aplique el marketing relacional a instituciones educativas. Debido a ello es que los antecedentes de índole internacional o nacional que se presentan a continuación son aproximaciones con respecto a las variables del presente estudio. Sin embargo, no por ello el tema investigado deja de ser importante debido a que el entorno educativo se hace cada vez más competitivo con respecto a la calidad del servicio, así como la relación entre los alumnos y la marca.

Además también podemos saber cuál es el resultado del diagnóstico que se obtuvo mediante la aplicación de los instrumentos elaborados, que en este caso fueron una Encuesta y un Focus Group a los estudiantes de la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial.

### **2.1. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **a) ¿DESDE CUÁNDO EXISTE O SE TIENEN REFERENCIAS SOBRE ESTE TIPO DE PROBLEMA?**

- En el mundo

Establecer un plan de marketing en la empresa es indispensable, porque es de vital importancia generar relaciones comerciales entre los clientes y la empresa, a largo plazo, debido a que actualmente es común que los clientes migren a otras empresas porque no se encuentran satisfechos con lo adquirido, no cubriendo sus expectativas.

Actualmente las empresas deben centrar toda su atención en conservar los clientes que ya tienen, sin preocuparse sólo en captar clientes nuevos, porque se está evidenciado que es diez veces más barato retenerlo que captarlo.

De acuerdo a Grönroos et. al (1997), comenta:

[...] las diferentes estrategias relacionales que se pueden manifestar, van desde una **“relación débil”**, la cual solamente se basa en transacciones y se llevará a

cabo mediante el marketing mix, aplicándose a bienes tangibles de consumo masivo y frecuente. Hasta la **“relación intensa”** en la que el factor relacional pesa más y se aplicará en aquellos productos en los que el elemento “servicio” sea el actor principal. (p.17)

- En el país

Actualmente nos desenvolvemos en un entorno altamente competitivo, apreciándose mercados saturados, competencia muy alta, así como diversos clientes cada uno con un estilo de consumo propio. Ante este suceso nuevo, muchas de las organizaciones se han visto en la necesidad de cambiar la forma en la cual desarrollan sus estrategias de marketing, con la finalidad de lograr la fidelización, para mantenerlos en el tiempo a sus clientes y hacerlos rentables.

Cooper, B., Floody, B. & Mc Neill, G. (como se citó en Cabrera, 2013) expresan que un cliente asiduo es publicidad gratuita. Mientras mejor conozca a sus clientes, más fácil le será darles el nivel de servicios y la calidad que ellos esperan.

Según Kotler (como se citó en Guadarrama, 2015) mencionar que la clave para la retención del cliente es la satisfacción, pues los clientes satisfechos permanecen leales más tiempo, hablan favorablemente de la empresa, ponen menos interés en la competencia, son menos sensibles al precio, ofrecen ideas de mejora a la empresa y cuesta menos servirles que a un cliente nuevo.

- En la entidad o institución

Desde el punto de vista académico el estudio del presente trabajo de investigación es de suma importancia, porque se contribuye a la comprensión y conocimiento sobre Estrategias de Marketing Relacional, así como conocer cuál es la situación actual con respecto a la fidelización que mantienen los estudiantes de Artes & Diseño Gráfico Empresarial hacia su carrera profesional. Brindando para ello una adecuada estrategia de marketing relacional para lograr su fidelización, debido a que lo que se busca es despertar el interés por la cultura diseño y mantener a los estudiantes identificados, fieles a la carrera profesional, siendo ellos la pieza clave y parte importante dentro de la institución, porque no solo se trata de captar clientes nuevos a diario, sino de mantener la fidelización de los clientes actuales a un

determinado producto o servicio, de manera que se sientan totalmente conectados con la institución o empresa.

## **b) ESTUDIOS O INVESTIGACIONES ANTERIORES DEL PROBLEMA**

Según investigaciones realizadas por Colmenares, O. y Saavedra, J. (2007), en su estudio Aproximación teórica de la lealtad de marca: enfoques y valoraciones, aportaron que:

- El estudio de la lealtad de marca nos refleja que estamos ante la presencia de un concepto multidimensional que puede ser abordado desde diversas perspectivas, ya que la secuencia de la conformación de la lealtad verdadera aún no ha sido estructurada de una manera sistemática.
- Existe un acuerdo general desde el punto de vista académico en que la verdadera lealtad está positivamente relacionada con la satisfacción del consumidor expresada en elevados niveles actitudinales y comportamentales favorables hacia la marca. Sin embargo el problema ocurre cuando se trata de evaluar los niveles de lealtad usando las diferentes perspectivas: conductual, actitudinal o actitudinales-comportamentales. no hay consenso en cuál de ellos es más eficiente para valorar la lealtad en sectores específicos o marcas particulares.

Además concluyen que:

- La lealtad de los consumidores (referida a través estrategias de mercadeo relacional de compras repetidas, club de descuento, planes de compradores frecuentes, entre otros) es hoy en día considerada una fuente básica de competitividad organizacional y de fortaleza de mercado. Y sin embargo, no existe un consenso general de cómo medir la verdadera lealtad entre la base de los clientes actuales, lo que genera una multiplicidad de inversiones y esfuerzos de mercadeo mal orientados, que en lugar de aumentar el valor de la organización, en muchos casos genera pérdidas de cuotas de mercado con resultados financieros negativos.
- Se hace necesario la definición y estudio de estrategias mucho más efectivas para fidelizar clientes en los diferentes contextos empresariales y de mercado que minimicen el riesgo y garanticen rentabilidad de los planes.

Según investigaciones realizadas por Landázuri, S. y León, V. (2012), en su tesis, han planteado:

- Que su investigación le sirvió para confirmar que los padres de clase media eligen instituciones educativas que garanticen que sus hijos se formen en destrezas, habilidades las cuales les permitan optar por una profesión. Muchas veces esta elección está dada por las recomendaciones de los amigos, conocidos, obteniendo más credibilidad. Las recomendaciones de conocidos, el «boca a boca» se basa en el marketing de tercera generación en el que la institución tiene un rol secundario.

Según la investigación realizada por Suca, R. (2012), en su tesis, ha planteado que:

- El marketing estratégico relacional educativo está enfocado en crear, mantener las relaciones de los estudiantes con las instituciones educativas y así poder fidelizar a los estudiantes actuales y poder recuperar a los clientes perdidos para satisfacer así sus necesidades con el servicio educativo. El objetivo es demostrar la relación existente entre el marketing estratégico relacional educativo con la calidad de la gestión pedagógica de estas Instituciones Educativas.

Según la investigación realizada por Araújo, R. (2015), en su tesis, ha considerado que:

- Mientras más uno se involucre con el cliente, tanto emocional, físico y social, se dice que será mejor su desempeño viéndose reflejado en las ventas, ganancias, debido a que los sentimientos son de gran importancia en esta forma de promoción.
- La experiencia que un cliente tenga con la marca, genera un valor agregado, debido a que se involucra emocionalmente, siendo estimulado por las diferentes sensaciones que esta genere en la persona, siendo una experiencia satisfactoria y contribuye así a la retención de clientes.
- Es fundamental que las marcas ofrezcan productos y servicios de excelente calidad y en muy buen estado, con atributos reconocidos, generando así una razón de ser a la vida de los clientes y por ende un valor en los clientes que perdurará en el tiempo.



Según la investigación realizada por Núñez, Z. (2016), en su tesis, consideró:

- Realizar el análisis DAFO de la empresa, de tal manera que se puedan incrementar las fortalezas y disminuir las debilidades, mucho antes de aplicar estrategias relacionales.
- Administrar la base de datos de nuestros clientes, conociendo así la ubicación, ventas, producción, potencial, etc, buscando dar un seguimiento oportuno, adecuado, con la intención de fidelizarlo.
- Fortalecer la relación empresa – cliente, de tal manera que se otorguen beneficios a los clientes fieles, utilizando promociones, descuentos, etc.

Según investigaciones realizadas por Plasencia, A. y Polo, R. (2016), en su tesis, consideró que:

- En la empresa Renzo Costa, ciudad de Chimbote, se debe estar en contacto directo con los clientes, adquiriendo información de gran valor para la empresa, debido a que se conocerá sobre sus preferencias, gustos de un determinado producto o servicio, permitiendo la adaptación de los servicios en base a sus necesidades y predecir patrones de comportamiento futuros.
- Una vez que se han implementado estrategias de marketing relacional en la empresa, las cuales deben estar enfocadas en mejorar la atención brindada al cliente de Renzo Costa, es indispensable que todo el personal de la empresa entiendan y sobre todo compartan las estrategias realizadas.
- Es primordial que Renzo Costa, comprenda los motivos del porqué la importancia de la fidelidad del cliente. Debiéndose determinar los motivos que son más importantes para el cliente, de tal manera que se pueda brindar al cliente de una manera continua, ese valor que espera de la empresa, con la finalidad de superar sus expectativas con el transcurrir del tiempo.
- Renzo Costa debe brindar soluciones de manera inmediata a las posibles quejas, reclamos que se puedan presentar por parte de los clientes, generando un servicio de calidad a los clientes y por ende la lealtad, contribuyendo a mantenerlos fieles.

Según la investigación realizada por Andrade, A. (2016), en su tesis, consideró que:

- Es necesario que entre la empresa y los clientes exista una excelente relación, por lo que la creación de un área de atención al cliente permitirá definir correctamente los procedimientos, responsabilidades, autoridades y los canales pertinentes dentro del proceso de atención al cliente de los servicios.
- Diversos factores como la imagen personal del trabajador (es), imagen personal, el trato brindado al cliente, y el servicio ofrecido en sí, evidencia totalmente la calidad de servicio percibido por parte de los clientes, teniendo en cuenta que no basta sólo con comunicar a través de imágenes o palabras, sino que el cliente debe ser parte de experiencias positivas de servicio, sirviendo como medio propagador hacia otros clientes potenciales conocidos dentro de su entorno.

Según la investigación realizada por Castro, G. (2017) en su tesis, ha planteado que como un aporte significativo momento de realizar un plan de marketing relacional, se debe incluir lo siguiente:

- Acciones directas de marketing realizadas por el coordinador o director, como son el envío de mails. Sin dejar de lado el mantener la habilitación de todos los canales de comunicación (teléfono, citas).
- Realización de actividades de la carrera, comunicados y liderados por el director, contando con la participación de docentes de la carrera.
- Reuniones de bienvenida con docentes y alumnos en cada período académico nuevo, así como realización de visitas programadas a los cursos de carrera.
- Reconocimiento a cinco primeros puestos de la carrera en cada semestre académico.
- Realizar encuesta sobre los niveles de satisfacción para tener conocimiento sobre la percepción del servicio brindado a los alumnos, al finalizar cada semestre académico.
- Reuniones semestrales con los docentes de la escuela, para incentivar el seguimiento y acompañamiento docente – alumno, con la finalidad de saber sobre el desarrollo de los alumnos y realizar una mejora para el desempeño de profesor – alumno.
- Publicaciones en el blog de la carrera sobre las actividades realizadas con los alumnos de la carrera, programar entrevistas con emprendedores vía canal digital institucional.
-

- Encuentro con las promociones de cada semestre académico, así como la asistencia por parte del director de escuela y coordinador académico a las graduaciones programadas.

## 2.2. DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DEL CAMPO DE ACCIÓN

### Análisis e interpretación de los resultados

#### Dimensión 1: Compra

**Tabla 1: Satisfacción con los servicios que ofrece la Escuela**

	Frecuencia	Porcentaje	
Criterios	Desacuerdo	5	11,9
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	17	40,5
	De acuerdo	20	47,6
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 11,9% de alumnos están en desacuerdo con los servicios que ofrece la Escuela, mientras que un 40,5% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 47,6% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 11,9% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con los servicios que ofrece la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, debido a que algunos docentes no son magíster de la especialidad del curso que está enseñando sino es de otra especialidad, sin embargo sólo enseñan el curso porque se le asigna al docente; además presentan incomodidad con que algunos cursos de la especialidad tengan menos horas de enseñanza que los cursos de formación general y que en cuanto a las máquinas de los laboratorios, no todos los programas cuentan con las licencias, ocasionando un problema para ellos porque se cierran los programas.

Mientras que un 40,5% de los alumnos se encuentran ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que ellos son indiferentes a los servicios que ofrece la universidad (servicio médico,

psicológico, social, tutoría, sala de cómputo, actividades integradoras), sumando un 52,4% de la muestra.

**Tabla 2: Infraestructura**

		Frecuencia	Porcentaje
Criterios	Desacuerdo	3	7,1
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	12	28,6
	De acuerdo	27	64,3
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 7,1% de alumnos están en desacuerdo con que la infraestructura que posee la Escuela es la adecuada, mientras que un 28,6% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 64,3% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 7,1% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con la infraestructura (aulas, biblioteca, laboratorios) que posee la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, manifestando que de nada vale que posea ambientes adecuados, aulas amplias, cómodas, laboratorios agradables para ellos, si las máquinas con las cuales ellos van a trabajar tienen las licencias vencidas.

Mientras que un 28,6% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia ante la infraestructura que posee la Escuela, sumando un 35,7% de la muestra.

**Tabla 3: Docentes que posee la Escuela son competentes**

	Frecuencia	Porcentaje	
Criterios	Desacuerdo	1	2,4
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	18	42,9
	De acuerdo	23	54,8
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 2,4% de alumnos están en desacuerdo con que los docentes que posee la Escuela son competentes para su formación profesional, mientras que un 42,9% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 54,8% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 2,4% de los alumnos están en desacuerdo con que los docentes que posee la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial son competentes, debido a que algunos docentes no son magíster de la especialidad del curso que enseñan sino por el contrario a veces enseñan el curso porque se le asigna al docente y nada más; también manifiestan que algunos docentes son muy buenos así como por otro lado algunos de ellos sólo enseñan de manera superficial y no a detalle sin darse el tiempo necesario para que el alumno aprenda, debido a que algunos docentes sólo vienen hacen clase, enseñan y se van sin saber explicar y llegar al alumno, generando incomodidad.

Mientras que un 42,9% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia a si los docentes que posee la Escuela son o no competentes, sumando un 45,3% de la muestra.

**Tabla 4: El proceso de matrícula fue fácil para usted**

		Frecuencia	Porcentaje
Criterios	Desacuerdo	6	14,3
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	14	33,3
	De acuerdo	22	52,4
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 14,3% de alumnos están en desacuerdo con que el proceso de matrícula fue fácil, mientras que un 33,3% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 52,4% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 14,3% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con que el proceso de matrícula fue fácil debido a que algunos alumnos se estaban adaptando al proceso de matrícula.

Mientras que un 33,3% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia ante el proceso de matrícula que posee la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, sumando un 47,6% de la muestra.

**Tabla 5: El registro de matrícula es fácil y rápido**

		Frecuencia	Porcentaje
Criterios	Desacuerdo	5	11,9
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	17	40,5
	De acuerdo	20	47,6
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 11,9% de alumnos están en desacuerdo con que el registro de matrícula fue fácil y rápido, mientras que un 40,5% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 47,6% de alumnos se encuentran de acuerdo.

La tabla evidencia que un 11,9% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con que el proceso de matrícula sea fácil y rápido debido a que algunos alumnos se registraron después de la fecha ocasionando en ellos molestias.

Mientras que un 40,5% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia ante la facilidad y rapidez del registro de matrícula que posee la Escuela, sumando un 52,4% de la muestra.

### **Conclusiones:**

Con respecto a la Satisfacción con los servicios que ofrece la Escuela, tenemos que un 11,9% de los alumnos que se encuentran en desacuerdo y 40,5% de los alumnos manifestaron encontrarse ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 52,4% de la muestra, a diferencia de un 47,6% de alumnos que se encuentran de acuerdo.

En lo que es Infraestructura, un 7,1% de alumnos están en desacuerdo con que la infraestructura que posee la Escuela es la adecuada mientras que un 28,6% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 35,7% de la muestra, a diferencia de un 64,3% de alumnos que se encuentran de acuerdo.

Si los Docentes que posee la Escuela son competentes, un 2,4% de los alumnos están en desacuerdo mientras que un 42,9% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 45,3% de la muestra, a diferencia de un 54,8% de alumnos que se encuentran de acuerdo.

Con respecto a si El proceso de matrícula fue fácil, un 14,3% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 33,3% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 47,6% de la muestra, a diferencia de un 52,4% de alumnos que se encuentran de acuerdo.

Si El registro de matrícula es fácil y rápido, un 11,9% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 40,5% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 52,4% de la muestra, a diferencia de un 47,6% de alumnos que se encuentran de acuerdo.

## Dimensión 2: Servicios

**Tabla 6: Cuando ha realizado un trámite administrativo le han informado del avance del proceso**

	Frecuencia	Porcentaje	
Criterios	Desacuerdo	10	23,8
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	19	45,2
	De acuerdo	13	31,0
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 23,8% de alumnos están en desacuerdo con que cuando han realizado un trámite administrativo le han informado del avance del proceso, mientras que un 45,2% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 31% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 23,8% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con que cuando han realizado un trámite administrativo le han informado del avance del proceso debido a que ellos mismos después de realizar el trámite han debido hacer el seguimiento a su trámite correspondiente, generando incomodidad en ellos.

Mientras que un 45,2% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia ante la información del avance del proceso cuando han realizado un trámite administrativo, sumando un 69% de la muestra.



**Tabla 7: El personal administrativo le ofrece un buen trato**

	Frecuencia	Porcentaje	
Criterios	Desacuerdo	1	2,4
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	14	33,3
	De acuerdo	27	64,3
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 2,4% de alumnos están en desacuerdo con que el personal administrativo le ofrece un buen trato, mientras que un 33,3% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 64,3% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 2,4% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con que el personal administrativo le ofrece un buen trato debido a que en alguna oportunidad al realizar los alumnos sus consultas se sintieron desatendidos porque el personal estaba atendiendo a ambas escuelas, dejándolos a ellos prácticamente en el aire.

Mientras que un 33,3% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia ante el buen trato que ofrece el personal administrativo, sumando un 35,7% de la muestra.

**Tabla 8: Los docentes de la Escuela son amables con usted**

	Frecuencia	Porcentaje
Desacuerdo	2	4,8
Ni de acuerdo ni desacuerdo	11	26,2
De acuerdo	29	69,0
Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 4,8% de alumnos están en desacuerdo con que los docentes de la Escuela son amables con ellos, mientras que un 26,2% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 69% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 4,8% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con que los docentes de la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial son amables con ellos debido a que algunos docentes sólo hacen su clase de manera superficial y se van, no se dan el tiempo necesario para interactuar con el alumno, no cubriendo las expectativas que ellos esperaban del curso y del docente.

Mientras que un 26,2% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia ante la amabilidad o no de los docentes de la Escuela, sumando un 31% de la muestra.

**Tabla 9: Se comunican de manera oportuna los cambios de horario**

	Frecuencia	Porcentaje	
Criterios	Desacuerdo	5	11,9
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	22	52,4
	De acuerdo	15	35,7
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 11,9% de alumnos están en desacuerdo con que se comunican de manera oportuna los cambios de horario, mientras que un 52,4% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 35,7% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 11,9% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con que se comunican de manera oportuna los cambios de horario debido a que algunos alumnos no revisan su correo crece, además manifiestan que ya no existe un Facebook de la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial donde ellos puedan estar más comunicados y al tanto de todos los cambios de horario que se puedan dar.

Mientras que un 52,4% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia ante el comunicado de manera oportuna o no de los cambios de horario, sumando un 64,3% de la muestra.

**Tabla 10: Sus consultas de opinión son atendidas frecuentemente**

	Frecuencia	Porcentaje	
Criterios	Desacuerdo	2	4,8
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	19	45,2
	De acuerdo	21	50,0
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 4,8% de alumnos están en desacuerdo con que sus consultas de opinión son atendidas frecuentemente, mientras que un 45,2% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 50% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 4,8% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con que sus consultas de opinión son atendidas frecuentemente debido a que ahora se cuenta con una sola Coordinadora de Escuela para dos carreras, generando en ellos incomodidad porque se sienten que los dejan de lado y no son escuchados porque la coordinadora está muy atareada con otros asuntos que atender, quedándose ellos en el aire y sin ningún director líder que los represente y que les preste atención a sus problemas o sugerencias planteadas.

Mientras que un 45,2% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia a si sus consultas de opinión son atendidas frecuentemente, sumando un 50% de la muestra.

### **Conclusiones:**

Con respecto a si Cuando ha realizado un trámite administrativo le han informado del avance del proceso, un 23,8% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 45,2% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 69% de la muestra, a diferencia de un 31% de alumnos que se encuentran de acuerdo.

Si El personal administrativo le ofrece un buen trato, un 2,4% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 33,3% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 35,7% de la muestra, a diferencia de un 64,3% de alumnos que se encuentran de acuerdo.

Si Los docentes de la Escuela son amables, un 4,8% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 26,2% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 31% de la muestra, a diferencia de un 69% de alumnos que se encuentran de acuerdo.

Con respecto a si Se comunican de manera oportuna los cambios de horario, un 11,9% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 52,4% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 64,3% de la muestra, a diferencia de un 35,7% de alumnos que se encuentran de acuerdo.

Con respecto a si Sus consultas de opinión son atendidas frecuentemente, un 4,8% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 45,2% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 50% de la muestra, a diferencia de 50% de alumnos se encuentran de acuerdo.

### **Dimensión 3: Lealtad**

**Tabla 11: Promociones o descuentos por el pago puntual**

	Frecuencia	Porcentaje	
Criterios	Desacuerdo	6	14,3
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	14	33,3
	De acuerdo	22	52,4
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 14,3% de alumnos están en desacuerdo con haber recibido promociones o descuentos por el pago puntual, mientras que un 33,3% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 52,4% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 14,3% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con haber recibido promociones o descuentos por el pago puntual de sus pensiones debido a que no todos los alumnos están al día en sus pensiones.

Mientras que un 33,3% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia a las promociones o descuentos por el pago puntual de sus pensiones, sumando un 47,6% de la muestra.

**Tabla 12: Le han ofrecido beneficios en su categoría**

		Frecuencia	Porcentaje
Criterios	Desacuerdo	7	16,7
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	11	26,2
	De acuerdo	24	57,1
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 16,7% de alumnos están en desacuerdo con que les han ofrecido beneficios en su categoría, mientras que un 26,2% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 57,1% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 16,7% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con haberles ofrecido beneficios en su categoría (beca total, beca parcial) debido a que para tener esa categoría el requisito es que deben mantener sus notas con promedios altos.

Mientras que un 26,2% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia al ofrecimiento de beneficios en su categoría, sumando un 42,9% de la muestra.

**Tabla 13: Recomendaría el servicio educativo a un familiar o amigo**

	Frecuencia	Porcentaje	
Criterios	Desacuerdo	6	14,3
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	11	26,2
	De acuerdo	25	59,5
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 14,3% de alumnos están en desacuerdo con recomendar el servicio educativo a un familiar o amigo, mientras que un 26,2% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 59,5% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 14,3% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con recomendar el servicio educativo a un familiar o amigo debido a que algunos alumnos se encuentran indecisos y manifiestan que la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresaria no es la misma desde que se fue el antiguo Director de Escuela, porque ellos necesitan un líder que los represente, que los escuche y sobre todo que esté interesado en el bienestar de la Escuela, generando más integración entre todos los alumnos.

Mientras que un 26,2% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia a recomendar el servicio educativo a un familiar o amigo, sumando un 40,5% de la muestra.

**Tabla 14: Se siente seguro y cómodo cuando acude a la Escuela**

	Frecuencia	Porcentaje	
Criterios	Desacuerdo	5	11,9
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	13	31,0
	De acuerdo	24	57,1
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 11,9% de alumnos están en desacuerdo con sentirse cómodos y seguros cuando acuden a la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, mientras que un 31,0% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 57,1% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 11,9% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con sentirse cómodos y seguros cuando acuden a la Escuela debido a que no cuentan con un director líder que los represente, que los escuche y les brinde la atención que ellos necesitan porque la carrera de Diseño no es como todas las demás carreras, sino que necesitan sentir más apoyo.

Mientras que un 31,0% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia a sentirse cómodos y seguros cuando acuden a la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, sumando un 42,9% de la muestra.



**Tabla 15: Si tuviera la oportunidad nuevamente volvería a tomar el servicio**

	Frecuencia	Porcentaje	
Criterios	Desacuerdo	6	14,3
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	15	35,7
	De acuerdo	21	50,0
	Total	42	100,0

*Fuente: Elaborado por el autor mediante la aplicación del instrumento.*

En la tabla se muestra que un 14,3% de alumnos están en desacuerdo con que si tuvieran la oportunidad nuevamente volverían a tomar el servicio, mientras que un 35,7% de alumnos manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, sin embargo, un 50% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Del 14,3% de los alumnos se encuentran en desacuerdo con que si tuvieran la oportunidad nuevamente volverían a tomar el servicio debido a que actualmente la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial se está dejando de lado, no le prestan la debida importancia que se merece al igual que cualquier otra escuela.

Mientras que un 35,7% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, debido a que muestran indiferencia con que si tuvieran la oportunidad nuevamente volverían a tomar el servicio, sumando un 50% de la muestra.

### **Conclusiones:**

Con respecto a si han recibido Promociones o descuentos por el pago puntual de sus pensiones, un 14,3% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 33,3% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 47,6% de la muestra, a diferencia de un 52,4% de alumnos que se encuentran de acuerdo.

Si Le han ofrecido beneficios en su categoría (beca total, beca parcial), un 16,7% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 26,2% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 42,9% de la muestra, a diferencia de un 57,1% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Si Recomendaría el servicio educativo a un familiar o amigo, un 14,3% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 26,2% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 40,5% de la muestra, a diferencia de un 59,5% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Con respecto a si Se siente seguro y cómodo cuando acude a la Escuela, un 11,9% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 31% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 42,9% de la muestra, a diferencia de un 57,1% de alumnos se encuentran de acuerdo.

Si tuviera la oportunidad nuevamente volvería a tomar el servicio, un 14,3% de los alumnos se encuentran en desacuerdo mientras que un 35,7% de los alumnos se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo, sumando un 50% de la muestra, a diferencia de un 50% de alumnos se encuentran de acuerdo.

## **FOCUS GROUP**

El Focus Group se realizó a los alumnos delegados del I al IX ciclo, con el objetivo de obtener información sobre comportamientos de satisfacción frente a actitudes y reacciones de los alumnos en relación a su experiencia con la Escuela Académico Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial; debido a que la escuela a atravesando por diferentes cambios desde el período 2010 – 01, fecha de su lanzamiento en el mercado y las percepciones de los alumnos han ido evolucionando con el paso de los años. Se resalta que los participante fueron seleccionados cuidadosamente, considerando que son alumnos delegados de cada ciclo y por ende representan a su ciclo correspondiente.

En el inicio del Focus Group, el moderador realizó su presentación de una manera amena para que los alumnos entren en confianza, seguido a ello pidió la presentación de cada alumno en cuanto a nombre, edad y ciclo académico, se hizo hincapié de que pueden expresar todas sus ideas referentes al tema ya que no hay respuestas correctas ni incorrectas.

Se basó en ver temas como hábitos de compra y perfil del consumidor, atributos (que busca el cliente) y la percepción del cliente de EAP de Artes & Diseño Gráfico Empresarial.

A continuación veremos el desarrollo de cada pregunta planteada.

## **¿Por qué optar por una Escuela de Diseño Gráfico y no otra carrera?**

Optamos por una Escuela de Diseño Gráfico debido a que somos personas con un alma muy creativa, un tanto rebelde en lo que hacemos.

### **1. ¿Con qué frecuencia se actualiza en cursos de diseño gráfico?**

La mayoría de los alumnos respondieron que nunca se actualizaban en cursos de diseño gráfico y 2 alumnos manifestaron que sólo llevaron un curso una vez cuando estaban estudiando.

### **2. ¿Qué características creen que debería tener una Escuela de Diseño Gráfico?**

Debería de ser una Escuela mucho más dinámica, que no sólo se quede en conocimiento teórico, sino que también se expongan los trabajos realizados, así como se hacía antes que todo el quinto piso parecía una feria donde se exponían todos los trabajos que realizábamos, es más nosotros trabajábamos directamente con empresarios, cosa que ya no pasa y si realizamos trabajos es sólo para exponer al docente en el trabajo final y allí queda todo, no hay apoyo por ese lado.

### **3. Cuando se habla de Diseño Gráfico ¿Con qué color lo asocian?**

Nuestra escuela siempre ha estado representada por el color magenta desde el principio y ese siempre ha sido nuestro color con el que nos identificamos todos.

### **4. ¿Qué es lo que más valora de una Escuela de Diseño Gráfico? (calidad de servicio, precio, diseño, premios, descuentos, promociones)**

Valoramos mucho la calidad en cuanto a la enseñanza en primer lugar porque es la base en nuestra formación como futuros profesionales, debido a que algunos docentes sólo hacen su clase de manera superficial y se van, no se dan el tiempo necesario para interactuar con el alumno, no cubriendo las expectativas que se esperaba del curso y del docente. Además presentamos incomodidad con que algunos cursos de la especialidad tengan menos horas de enseñanza que los cursos de formación general, porque en algunos cursos de formación general el docente llega y no hace nada ocasionando para nosotros una pérdida de tiempo.

Seguido a ello también se valora la calidad de los docentes debido a que algunos de ellos no son magíster de la especialidad del curso que se está enseñando sino por el contrario son de

otra especialidad, no se desempeñan dentro de esa área, y no es que no sepan sino que no podemos sacarle el jugo a ellos porque no es a lo que se han dedicado, sin embargo sólo enseñan el curso porque se le asigna al docente.

Y por último valoramos la calidad de los servicios en cuanto a las máquinas de los laboratorios, no todos los programas cuentan con las licencias, porque algunos tienen las licencias vencidas ocasionando un problema para nosotros porque siempre se cierran los programas y no podemos continuar con el desarrollo de nuestros trabajos prácticos.

#### **5. Con una valoración del 1 al 10. ¿Qué nota le pondrías a la EAP de A&DGE?**

Le pondríamos 5, porque si bien es cierto en la Escuela se rescatan cosas buenas, es una carrera súper chévere que tiene bastante que ofrecer pero creo que no la están llevando bien, sino por el contrario se la está dejando de lado, no le prestan el debido interés que necesita.

Por otro lado en cuanto a la calidad de enseñanza de algunos profesores, uno como alumno antes del inicio de las clases, ve los cursos que le tocan y espera un ciclo exigente con un docente que explote tus habilidades y cuando ingresas ves totalmente lo contrario porque las clases son normales y el docente no te exige mucho en el curso, quizás sea porque algunos docentes no son de especialidad en el curso que dictan sino que brindan sus enseñanzas de acuerdo a lo que ellos saben en ese momento pero que no tiene mucho que ver con lo que nos vamos a dedicar.

Además creo que la malla curricular debe ordenarse un poco y si bien se retiró a docentes especializados en diseño no creo que nosotros debamos pagar por eso porque la escuela nunca se esforzó por seguir buscando a docentes especializados. Se ha comparado mallas curriculares con universidades de Lima y creo que deben complementarlas y ordenarlas porque hay cursos que llevamos donde recién estamos aprendiendo a utilizar los programas y a la vez llevamos cursos a la par donde nos piden cosas avanzadas, entonces como nos piden que hagamos cosas avanzadas si recién lo estamos aprendiendo y los perjudicados somos nosotros.

También falta escuchar más al alumno porque cuando a veces uno va donde la secretaria o algún otro personal porque queremos expresar cierta incomodidad ante alguna situación, si bien es cierto que nos escuchan pero hacen oídos sordos y no hacen nada porque nos dicen que ya verán lo que pueden hacer pero ahí queda, no hacen nada más.

**6. ¿Consideran que la infraestructura (aulas, biblioteca, laboratorios) que posee la EAP de A&DGE es la adecuada?**

Claro que sí, la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial posee ambientes adecuados, aulas amplias, cómodas, laboratorios agradables, súper chéveres, lo que si no estamos de acuerdo es que también compartamos nuestras aulas con otras carreras y no nos gusta verlos mucho ahí, debido a que antes eran sólo aulas de diseño y ahora vienen de otras escuelas, es por eso que debe estar una persona líder encargada de diseño que vele y se preocupe por nosotros porque ahora hay una sola coordinadora para dos escuelas, la tratamos bien, es buena persona pero como que le da más atención a los estudiantes de comunicaciones que a nosotros y lo que necesitamos es más atención por parte de ella , que estén más pendientes de lo que nos falta, antes había un Director por Escuela y el Director era el Director de Escuela y por ende todo lo que él era se lo daba a la carrera y no había ningún problema, porque todos venimos por un servicio, tenemos bastantes expectativas y a las finales nada.

Por otro lado a pesar de que nuestros laboratorios de diseño poseen un ambiente agradable, las máquinas con las cuales vamos a trabajar tienen las licencias vencidas, los laboratorios tienen muy poca capacidad y son muy cerrados.

**7. ¿Qué opinas de sus docentes? ¿Crees que son profesionales competentes para tu formación profesional?**

No se puede negar que existen docentes muy buenos y que lo dan todo por la carrera, nos brindan la enseñanza que uno quiere pero por otro lado algunos de ellos sólo enseñan de manera superficial y no a detalle sin darse el tiempo necesario para que el alumno aprenda, debido a que algunos docentes sólo vienen hacen clase, enseñan y se van y no hay nada más, sin saber explicar y llegar al alumno, generando incomodidad.

La Universidad pide que los docentes sean Magíster, sin embargo algunos de los docentes son magíster pero no de la especialidad del curso que van a enseñar, sino por el contrario enseñan el curso porque se le asigna al docente y nada más, y cómo no es su campo de desarrollo no saben llegar al alumno, no saben explicar y eso no es lo que uno espera del curso ni del docente.

## **8. ¿El personal administrativo le ofrece un trato amable y resuelve sus dudas?**

En alguna oportunidad al realizar nuestras consultas nos sentimos desatendidos porque el personal estaba atendiendo las consultas de ambas escuelas, dejándonos prácticamente en el aire. Actualmente sólo contamos con una Coordinadora Académica para dos Escuelas generando incomodidad porque nos sentimos que nos dejan de lado y no somos escuchados porque la coordinadora está muy atareada con otros asuntos que atender, dejándonos en el aire y sin ningún director líder que nos represente y que nos preste atención a nuestros problemas o sugerencias planteadas.

Hace tiempo estaba postulando para hacer un intercambio y fui hablar con la coordinadora, súper chevere pero no estaba apta para ayudarme con eso porque tenía que ver los cursos de la malla curricular que tendría que llevar, a que universidad me iba a ir y no me pudo ayudar por lo mismo que tiene cosas que hacer, además no está muy enfocada en diseño. Yo esperaba un poco más de ayuda porque se supone que la coordinadora era la que me tenía que ayudar pero no se pudo y por eso aún estoy acá. Hasta ahora he tratado de hacer la pasantía pero nadie me puede ayudar y no quiero irme y estar perdida allá. La carrera iba en ascenso pero ahora como que se ha estancado y está como que retrocediendo y nosotros no queremos eso porque nos ofrecen algo y queremos lo que nos ofrecen, lo que se está vendiendo.

## **9. ¿Crees que existe una adecuada relación calidad - precio en la EAP DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL?**

Si bien es cierto diseño gráfico es una carrera cara y últimamente se han subido las pensiones, sin embargo en cuanto a las máquinas de los laboratorios, no todos los programas cuentan con el pago de las licencias, ocasionando un problema para nosotros porque se cierran los programas, si se paga por un servicio entonces es justo que se nos dé por lo que se paga, es por eso que no existe una adecuada relación calidad – precio.

Además en este ciclo se está dedicando más horas a los cursos generales que los de carrera, sin embargo hay cursos generales que la verdad parecen de relleno porque uno llega al aula y se da con la sorpresa que el docente no hace nada, pierdes tiempo, encima uno está pagando por ese servicio y genera mucha incomodidad.

Por otro lado cuando algunos docentes no son de la especialidad del curso que enseñan y uno no recibe la enseñanza que espera entonces te cuestionas y dices tanto he pagado para recibir

este curso que a las finales no aporta para nada, allí estamos en desacuerdo entre calidad - precio porque no hay una adecuada relación.

### **10. ¿Qué aspectos positivos y negativos encuentras en la EAP DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL?**

Entre los aspectos positivos podemos mencionar que la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial posee ambientes adecuados, aulas amplias, cómodas, laboratorios agradables, se siente muy bien desarrollar las clases dentro de sus aulas las cuales van de acuerdo a la carrera que estamos estudiando.

Además existen docentes que son muy buenos en la calidad de enseñanza, se nota que tratan de ir más allá y generar debate entre nosotros los alumnos, eso sí es un tema muy rescatable por parte de algunos profesores.

Por otro lado entre los aspectos negativos tenemos que a pesar de que nuestros laboratorios de diseño poseen un ambiente agradable, las máquinas con las cuales vamos a trabajar tienen las licencias vencidas, los laboratorios tienen muy poca capacidad y son muy cerrados.

También en lo que si no estamos de acuerdo es que también compartamos nuestras aulas con otras carreras y no nos gusta verlos mucho ahí, debido a que antes eran sólo aulas de diseño y ahora vienen de otras escuelas, es por eso que debe estar una persona líder encargada de diseño que vele y se preocupe por nosotros porque ahora hay una sola coordinadora para dos escuelas y como que le da más atención a los estudiantes de comunicaciones que a nosotros y lo que necesitamos es más atención por parte de ella , que estén más pendientes de lo que nos falta, antes había un Director por Escuela y el Director era el Director de Escuela y por ende todo lo que él era se lo daba a la carrera y no había ningún problema, porque todos venimos por un servicio, tenemos bastantes expectativas y a las finales nada.

Algunos docentes hacen mal uso de la rúbrica al evaluarnos porque si bien nos dan los diferentes criterios a evaluar y uno se esmera en la presentación de su trabajo, cuando llega el día de la presentación final, el docente no toma en cuenta la rúbrica sino su propia opinión personal, generando desmotivación e incomodidad en los alumnos.

## 11. ¿Qué opiniones o sugerencias nos darías para mejorar?

- Resaltar más la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, que sepan que existe porque últimamente se le está dejando mucho de lado, tal vez si ponen a una persona líder que esté interesado en el bienestar de la Escuela que nos preste atención, que nos escuche porque estamos con los ánimos caídos porque no nos dan lo que necesitamos, de echo este ciclo todos estamos desanimados y necesitamos que se genere un cambio porque eso es lo que nos hace falta.
- Que desde la Escuela tengamos un líder, desde allí tenemos que comenzar porque si algunos de los profesores no le ponen mucho empeño a sus clases es porque alguien no les está exigiendo que nos brinden una adecuada formación profesional.
- Más interacción entre los alumnos de las diferentes aulas para que nos conozcamos y así poder ayudarnos entre todos los alumnos de ciclos superiores con los alumnos de los ciclos que recién están iniciando la carrera, es como que cada uno está por su lado y necesitamos que se genere más unión entre nosotros como alumnos, entre códigos, más integración.
- Que no sólo nos quedemos con los conocimientos en las aulas sino por el contrario que sepan también que hay muchos de nosotros que tenemos ganas de generar muchas cosas, pero necesitamos trabajar en equipo para así poder animar más al resto, tal vez realizar una exposición de nuestros trabajos pero fuera de las aulas para que nuestras publicaciones no se queden sólo en digital, algo pequeño pero al menos que tú como alumno sientas que estas interactuando con tu entorno.
- La interacción con las máquinas en los laboratorios es a partir del quinto ciclo y cuando uno llega a quinto ciclo no sabe cómo manejar las MAC, se nos hace difícil manipular la tableta y el lápiz óptico, es tedioso cambiar de un sistema Windows a Mac, es por eso que sugerimos tener experiencias previas antes de utilizar una Mac.
- Que se revise bien la malla curricular porque en los primeros ciclos hay algunos cursos generales que tienen más horas académicas que los cursos de carrera y la parte práctica de la clase se queda incompleta.



- Que los docentes respeten la rúbrica de evaluación que van a utilizar para los trabajos porque después cambian de opinión y sólo evalúan a criterio personal.
- Hay docentes que enseñan los cursos de investigación y están enfocados para las carreras clásicas pero no para la carrera de diseño, debido a que se tiene un enfoque distinto de investigación, tiene que verse desde otro panorama. Antes había una profesora que nos enseñaba investigación y veía nuestras investigaciones de diseño desde una forma más objetiva y en la actualidad no se hace eso.
- Realización de convenios con las empresas para poder publicar nuestros trabajos, ya sean productos editoriales, porque nosotros generamos dos revistas, una para el curso de diseño editorial, otra para producción gráfica y nosotros tenemos que buscar auspiciadores para costear las revistas y nadie nos apoya ni respalda, tenemos limitaciones para sacar nuestros productos editoriales y no debe de ser así porque saldrá con el nombre de la carrera, con el nombre de la Universidad y le va a dar prestigio. Además sería muy gratificante para nosotros como alumnos ver nuestros trabajos impresos y mostrarlos a los demás.
- Que no sólo se hable de la fotografía cuando se realicen ponencias en la Escuela, porque nosotros como alumnos necesitamos abarcar otros temas referentes al diseño gráfico y además que los ponentes sean dinámicos y no sólo que vengan, expongan y se vayan porque nosotros queremos interactuar más con ellos y aprender de sus conocimientos.
- Que se realicen más focus group para que puedan enterarse de las incomodidades por parte de nosotros los alumnos.

**Antes de finalizar quisiera saber si estarían interesados en recibir capacitaciones, conferencias, charlas respecto a su carrera de diseño gráfico o qué les gustaría que brinde la escuela para que ustedes se sientan motivados, comprometidos con la escuela? (ejm: cuando el primer puesto del décimo ciclo acabe sus estudios insertarlo en una empresa para que trabaje directamente en ella.)**

Cuando el primer puesto del décimo ciclo acabe sus estudios insertarlo en una empresa para que trabaje directamente en ella, eso nos motivaría demasiado.

Claro que estamos interesados en volver a tener nuestros eventos de la Escuela, uno de ellos es el Día del Diseñador y Sentimiento Diseño, donde venían ponentes internacionales, nacionales y locales, además de las conferencias se dictaban talleres donde uno podía interactuar con el ponente, despejar todas las dudas y absorber conocimientos impartidos.

Si bien es cierto esta carrera tiene parte teórica y mucha más parte práctica, consideramos que no solo se debe brindar algún beneficio o reconocimiento al primer puesto de la carrera porque no por el hecho que sea el primer puesto quiere decir que es muy bueno en lo que hace, sino que hay compañeros de la clase que quizás no son los primeros puestos pero realizan trabajos muy buenos y algunos docentes no son objetivos al evaluar, es por eso que se debe realizar un filtro al otorgar algún reconocimiento.

Imagínense a los alumnos de últimos ciclos dando conferencias a nosotros de menos ciclos, brindando sus consejos, sugerencias para mejorar en todo lo relacionado al mundo del diseño gráfico, eso sería excelente porque existen alumnos muy buenos en la carrera, se incentivarían ellos mismos y también nos harían ponerle mucho más esfuerzo a la carrera, además no costaría mucho o tal vez sería gratis, el beneficio sería para ambos y los alumnos no tendrían que ir a dar conferencias a institutos demostrando todo el talento que poseen, cuando lo pueden hacer aquí en su propia universidad.

## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

### **- FIDELIZACIÓN DE CLIENTES**

Es un sistema de marketing directo que busca mantener a largo plazo las relaciones comerciales con los mejores clientes. No se valora únicamente la relación puntual y momentánea, la venta de un día, sino que el cliente tenga nuestro comercio como referencia para la adquisición de los productos o servicios que ofrecemos.

La fidelización se entiende como una estrategia que busca mantener a los clientes más rentables sin preocuparse de perder a los que proporcionan menos beneficios. No sólo son rentables los clientes que más dinero gastan, sino los

que nos recomiendan a más amigos o los que tienen vínculos con otros clientes que no nos interesa perder o que queremos ganar. *La Fidelización de Clientes* (2017).

#### - **MARKETING RELACIONAL**

Según American Marketing Association (como se citó en Valenzuela, F. L. M., García, D. M. M. J., & Blasco, L. M. F., 2009) es un conjunto de procesos orientados a la creación, comunicación y entrega de valor a los clientes, así como para la gestión de las relaciones con los clientes, de modo que se beneficien la organización y los grupos de interés.

#### **Conclusiones parciales**

La determinación de la justificación del problema, el conocer un poco más sobre los estudios o investigaciones anteriores y algunos términos utilizados nos amplía el panorama respecto al tema de investigación. Sin dejar de lado la importancia de conocer cuáles fueron los resultados del diagnóstico que se obtuvo mediante la aplicación de los instrumentos elaborados.

### **CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS Y DISEÑO DE LA EJECUCIÓN**

#### **Introducción**

En el presente capítulo se hace referencia a la hipótesis planteada, así como la metodología aplicada de la investigación realizada, siendo la presente investigación de tipo cuantitativo – cualitativo.

El diseño de la investigación es descriptiva – propositiva, descriptiva debido a que busca especificar propiedades, características, perfiles de personas y rasgos importantes del fenómeno de estudio, siendo beneficioso para mostrar con exactitud ángulos o dimensiones del contexto o situación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Además un análisis crítico propositivo en el que se describió, analizó y emitió una propuesta, que en este caso fue una estrategia de marketing relacional para reducir el índice del problema actual, las deficiencias encontradas, dentro de un contexto establecido.

Adicionalmente se describe cual es el universo, población y muestra que participó, así como las técnicas e instrumentos utilizados en la recolección de datos y cuál fue el tratamiento utilizado para la recolección de los datos.

### **3.1.DEFINICIÓN DE HIPÓTESIS**

Si se diseña una estrategia de marketing relacional se logrará la fidelización en los estudiantes de la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.

### **3.2. DETERMINACIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS**

#### **VARIABLE INDEPENDIENTE:**

Estrategia de Marketing Relacional.

#### **VARIABLE DEPENDIENTE:**

Dependiente: Fidelización

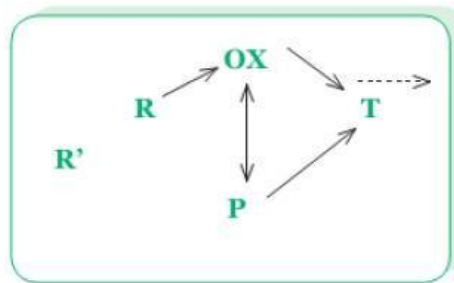
**ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN**

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>ESCALA</b>
<p align="center"><b>V. DEPENDIENTE FIDELIZACIÓN</b></p> <p>Según Barahona (2009): La acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones comerciales estrechas y prolongadas a lo largo del tiempo. (p.7)</p>	<b>Compra</b>	Calidad Cantidad Disponibilidad Duración.	<p align="center">Encuesta  Focus group</p>	<p align="center">Ordinal</p>
	<b>Servicios</b>	Servicio Post Venta Buen trato Consultas de Opinión		
	<b>Lealtad</b>	Retención de Clientes Compra Recurrente		

### 3.3. DISEÑO DE LA EJECUCIÓN

La presente investigación es de tipo cuantitativo – cualitativo, ya que se manejan variables de ambas naturalezas con respecto a la propuesta de marketing en la relación directa de la variable dependiente: fidelización de los estudiantes de la Escuela Académico Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial.

Con respecto al diseño de la investigación es descriptiva – propositiva. Es propositiva porque no será aplicada en el tiempo de la investigación. Se parte de una realidad observada para posteriormente analizarla. Seguidamente se plantea la propuesta y se emite una teoría producto de la misma.



R = Realidad observada  
OX= Análisis de la realidad  
R' = Realidad que se observaría a posteriori  
P = Plan, propuesta, modelo o similar  
T = Teoría.

Además encontramos un análisis crítico propositivo en el que se describió, analizó y emitió una propuesta, que en este caso fue una estrategia de marketing relacional para reducir el índice del problema actual, las deficiencias encontradas, dentro de un contexto establecido.

### **3.3.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y SELECCIÓN DE TÉCNICAS, INSTRUMENTOS, FUENTES DE VERIFICACIÓN**

Las técnicas empleadas en la presente investigación, ha sido seleccionada de acuerdo a la naturaleza de la variable, tal como se detalla a continuación:

- Encuesta: Es la primera técnica que se empleará al inicio de la investigación. Permitirá recoger datos cuantitativos con respecto a la fidelización de los estudiantes. Será aplicado a toda la muestra, para posteriormente ser tabulada.
- Focus group: Permitirá recoger y registrar opiniones frente a motivaciones, percepciones, valores, creencias y actitudes de la muestra participante en el nivel del grado de satisfacción.

Los instrumentos utilizados serán:

- Cuestionario: Instrumento compuesto por 15 ítems dividido en 3 dimensiones (compra, servicios y lealtad), estando cada dimensión compuesta por 5 ítems en ese respectivo orden. La finalidad del cuestionario es recoger en gran medida aspectos relacionados a la fidelización de los estudiantes. La tabulación será a través del SPSS versión 24, para posteriormente ser analizado.
- Focus group: Establece vínculos emocionales con los clientes; es decir, los llamados costes de cambio emocionales y comportamientos de satisfacción que los estudiantes tienen de la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico.

El método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.

La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Según George y Mallery (2003) sugieren que cuando el coeficiente de alfa de Cronbach es: Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno. *Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida (s.f)*

Por lo tanto, la validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas mediante juicio de expertos y según el coeficiente de Alfa de Cronbach, y el resultado obtenido fue 0,882 para el cuestionario, por tanto es bueno.

### **Aplicación de principios éticos**

**Valor científico o social:** La presente investigación posee un gran valor, ya que a través del estudio, se brindó una estrategia de marketing de fidelización para este problema, que contribuya a potencializar la lealtad en los estudiantes de la carrera profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.

**Validez científica:** Todo el desarrollo de la metodología utilizada en la investigación ha sido de manera rigurosa, y hace que se conduzca a resultados válidos.



**Selección equitativa de los sujetos:** Los sujetos que participaron en el estudio de la presente investigación han sido considerados de acuerdo a los objetivos planteados, describiendo cuales son los criterios de inclusión y exclusión.

**Revisores independientes:** Se contó con personas autorizadas que sean independientes al estudio, las cuales ayudaron en la evaluación y desarrollo, con la finalidad de evitar distorsiones en el diseño y salvaguardar la responsabilidad social.

**Consentimiento informado:** Los valores, creencias e intereses de los alumnos de la Carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, que participaron en la presente investigación, no se vieron afectadas, asegurando para ello su debida participación.

**Respeto a los participantes potenciales o a los inscritos:** El respeto por los demás es muy importante, se dio todo el apoyo y atenciones necesarias, ya que de ello dependió que los estudiantes colaboraran a gusto con la investigación.

#### **Criterios de rigor científico**

**Validez:** En el presente informe se ha analizado una realidad existente en los estudiantes de la Carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial. Además los instrumentos de investigación empleados, así como las estrategias de marketing relacional serán validados por expertos en el tema, siendo aptos para su aplicación.

**Confirmabilidad o reflexividad:** Como investigador se tuvo el compromiso ético de informar a los responsables de los sitios donde se realizó el trabajo de campo, dejando en claro el papel que se desempeñó durante las observaciones y en las interacciones con los participantes del estudio.

### **3.3.2. UNIVERSO**

El universo de la presente investigación está compuesta por 297 estudiantes matriculados en el periodo 2017 – II de la Carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.

CUADRO DE UNIVERSO POR CICLO / PERÍODO 2017 – II

I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	TOTAL
69	25	36	18	33	28	33	29	26	297

Con respecto a la población se tomará a los estudiantes del I y II ciclo, conformada por 94 alumnos en total.

I	II
69	25

### 3.3.3. SELECCIÓN DE MUESTRA

Calculo de la Muestra

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

$$n = \frac{94 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (297 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = \frac{17.152744}{0.414976}$$

$$n = 41.33$$

$$n = 42$$

Dónde:

N= tamaño de la población= 276

Z= 1.96 al cuadrado (si la confiabilidad es del 95 %)

p= proporción esperada (en este que alfa sea igual a 5%)=0.05

q=1-p (en este caso 1-0.05=0.95)

d=precisión (en esta investigación se usó el 5%)

En la muestra se tomará a 23 estudiantes del I ciclo y a 19 estudiantes del II ciclo, conformada por 42 alumnos en total.

M = 42

I	II
69	25

Para la realización del FOCUS GROUP se contó con los delegados del I al IX ciclo que integran el Universo Poblacional.

El tipo de muestreo es no probabilístico por conveniencia del investigador, porque en este caso el investigador dispone de la accesibilidad de información de la muestra que le conviene, siendo estos accesibles para el investigador. Elegidos por conveniencia ya que todos tendrán acceso de pertenecer.

Criterios de inclusión: Estudiantes de la Carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, para diagnosticar inicialmente el nivel de fidelización a la carrera y luego proponer una estrategia de marketing relacional.

Criterios de exclusión: Estudiantes del X ciclo, ya que están a puertas de egresar.

#### **3.3.4. FORMA DE TRATAMIENTO DE LOS DATOS**

Para realizar el procesamiento de análisis de datos se hizo uso de herramientas estadísticas del programa SPSS versión 24, analizando e interpretando los datos. Los resultados fueron representados a través de tablas, las cuales se elaboraron a través de la hoja de cálculo Ms Excel.

## **Conclusiones parciales**

El realizar la precisión de los factores que intervienen en la hipótesis y diseño de la ejecución permite un mejor entendimiento del tema de investigación.

## **SEGUNDA PARTE: CONSTRUCCIÓN DEL APORTE**

### **CAPÍTULO 4. CONSTRUCCIÓN DEL APORTE PRÁCTICO**

#### **Introducción**

Según Núñez (2016) manifiesta que :

[...] El marketing relacional o también conocido como marketing de relaciones, nace a partir de un cambio en la orientación estratégica del marketing, no solo se conforma en captar cliente para realizar una transacción, si no que va más allá, busca la satisfacción integral del cliente a largo plazo. En resumen podemos indicar que es un proceso que integra al servicio al cliente con la calidad y el marketing, con la única finalidad de establecer y mantener relaciones duraderas y rentables con los clientes. (p.49-50)

Según Castello (como se citó en Núñez, 2016) el marketing relacional plantea:

[...] Una verdadera gestión de clientes, lo que significa asumir un compromiso permanente de comunicación y de relación con los clientes, con el propósito de crear y compartir valor. Así el marketing de relaciones tiene al menos tres componentes: marketing tradicional (su misión es asegurar que el producto sea conocido, preferido y comprado); el marketing interactivo (le corresponde asegurar la satisfacción y, en consecuencia, la continuidad del cliente); el marketing asociativo (debe crear relaciones de beneficio recíproco

entre todos los participantes en el proceso de producción y consumo de bienes y servicios). (pp.12 - 13)

Tal como menciona Oplatka & Hemsley-Brown (como se citó en Waleska Sch., Cervera T., Iniesta B., y Sánchez F.2014), resulta fundamental el análisis del marco de relaciones de los alumnos como receptores de los servicios de educación ofrecidos por la universidad, utilizando para ello enfoques estratégicos y de marketing que colaboren en el diagnóstico e implantación de programas formativos adecuados (Webster & Hammond, 2008).

#### **4.1. FUNDAMENTACIÓN DEL APOORTE PRÁCTICO**

Actualmente la formación de relaciones estables entre organizaciones de cualquier tipo y sus clientes se ha convertido en una herramienta indispensable para garantizar la supervivencia de las organizaciones. Esta situación afecta también a las universidades, como organizaciones públicas y/o privadas, así como a los alumnos en calidad de usuario/cliente. Para ello las relaciones establecidas entre ambos se deben adecuar a los diversos cambios que se están originando, con el fin de estar al nivel de las tendencias actuales.

Es así que, la Carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, ubicada en Km. 5 Carretera a Pimentel en la ciudad de Chiclayo, Perú, busca ser más competitiva mediante una estrategia de marketing relacional a su alumnado frente a las amenazas que se encuentran en el entorno y que la propia universidad presenta.

Actualmente, por parte de las diferentes áreas que están a cargo en la Universidad, no se ha realizado alguna estrategia de marketing relacional para fidelizar a los alumnos, ni se han brindado capacitaciones sobre marketing relacional enfocados en el servicio al alumno. Es por eso, que la carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial tiene el reto de mantener e incrementar los alumnos de su carrera.

La aplicación de la metodología de las 5 Pirámides del Marketing Relacional, es de gran importancia debido a la incidencia en que los procesos y las personas estén orientados totalmente al cliente, aplicando una filosofía de servicio.

Es por ello que surge la necesidad de realizar la investigación como propuesta de solución, desarrollándose en los alumnos actuales quienes son los que mantienen contacto directo con el personal de la carrera y por ende de la Universidad. Es así que el marketing relacional pretende ser una herramienta que mediante estrategias comience y mantenga una relación estable, duradera y satisfactoria con los clientes a largo plazo con la finalidad de mantenerlos fidelizados a través del tiempo.

#### **4.2. CONSTRUCCIÓN DEL APORTE PRÁCTICO**

##### **Estrategia de Marketing Relacional para lograr la Fidelización de los Estudiantes en la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán**

Teniendo la información sobre la situación actual de los alumnos mediante la realización de una encuesta respecto a la fidelización de los estudiantes en sus 3 dimensiones de compra, servicios y lealtad, así como un focus group que permitió recoger y registrar opiniones frente a motivaciones, percepciones, valores, creencias y actitudes de la muestra participante en el nivel del grado de satisfacción.

Se procede a la creación de estrategias de marketing relacional, donde según Azevedo & Pomeranz (citado en Plasencia, Polo 2016) afirman que es importante la diferenciación de los clientes más valiosos; así como la creación de ofertas y servicios.

Estos autores plantean tener en cuenta los aspectos de **Enfoque real al cliente y la Personalización**, como elementos indispensables dentro del marketing relacional. El **Enfoque real al cliente**: Destaca la importancia del cliente como sujeto ideológico en el desarrollo del marketing relacional; para lo cual es importante; en el desarrollo de productos o servicios, conocer al cliente, mediado por una buena comunicación. En el caso de la **Personalización**, se necesitan grandes esfuerzos en inteligencia y

segmentación ya que cada cliente exige de ofertas diferenciadas a sus gustos, expectativas; etc. que evidencia una alta eficacia en las acciones de comunicación. (pp. 23, 24)

Además según Carrió (citado en Plasencia, Polo 2016) comenta:

[...] las piezas claves del marketing relacional son: Enfoque al cliente consumidor, para que este enfoque funcione, necesitamos que toda la organización esté alineada a esta estrategia; Enfoque de relaciones a largo plazo, buscando prolongar las relaciones de confianza y provecho mutuo a lo largo del tiempo con los clientes. (p.24)

Es necesario recordar que la estrategia propuesta será efectiva siempre y cuando todas las partes trabajen unidas. Esto comprende el compromiso y liderazgo de la Dirección de Escuela, al igual que la integración de los empleados. La idea es que todos juntos trabajen para un mismo fin, bajo un mismo objetivo.

### **Escuela Profesional De Artes & Diseño Gráfico Empresarial**

Con el propósito de responder a una gran creciente demanda de la sociedad por contar con empresas prósperas que puedan insertarse sin problemas en el desarrollo de una buena imagen y la formalidad, la Universidad Señor de Sipán convocó al Ing. Yván Alexander Mendívez Espinoza para la concepción e implementación de una nueva carrera, siempre bajo la dedicada atención del entonces Decano, Mg. Nicolás Valle Palomino. De esta manera, producto del análisis del mercado y la demanda laboral de los jóvenes en nuestra comunidad, nació el programa de estudios de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, el 23 de setiembre del 2009 mediante Resolución de Directorio N°0438-2009/USS.

En la sumilla principal, el programa de estudios de Artes & Diseño Gráfico Empresarial textualmente se refiere a la "formación de profesionales comprometidos con el crecimiento y desarrollo social empresarial, teniendo como objetivos: diseñar

campañas gráficas publicitarias, diseñar campañas gráficas de identidad corporativa y desarrollar investigaciones científicas en el campo del diseño"

En el 2010, la Universidad Señor de Sipán lanza al mercado nacional, la Carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, carrera que forma comunicadores gráficos, profesionales competentes para generar cambios en la sociedad de consumo a través de la realización de campañas publicitarias gráficas y campañas de identidad corporativa gráfica, cuyos resultados optimizan la comunicación empresarial, haciendo uso de propuestas creativas, criterios estratégicos y herramientas tecnológicas. Desarrollando desde ese entonces las bases de los derechos humanos, desarrollo sostenible y medio ambiente, identidad y diversidad cultural y Gestión de la Seguridad y Riesgo de desastre.

En su segundo año de carrera crea el Mega Evento: Jornada Gráfica Internacional Sentimiento Diseño realizado del 23 al 25 de noviembre del 2011. Certamen que se ha venido realizando anualmente. Por este Mega-evento han pasado profesionales internacionales del diseño y la publicidad como Gustavo "Maca" Wojciechowski de Uruguay, Hugo Santarsiero, Cristina Ricciardi, Adrian Pierini, Dra. Cecilia Mazzeo de Argentina, Luis Galvan y Elmer Sosa de México, Felipe Taborda de Brasil, Alban Martínez de Paraguay y nacionales como Elliot Tupac y Rafael Vivanco, entre otros. Otras actividades de extensión académica son Grafitour y Semana del Diseñador.

Un nuevo Currículo más fortalecido y con líneas acordes a la demanda entró en vigencia a partir de 2012. Este, aprobado por Resolución Rectoral 0062-9-2012 delimitó las líneas: de campañas gráfica publicitaria, campaña gráfica de identidad corporativa e investigación en diseño.

Durante la trayectoria de la Escuela Académico Profesional han destacado además dos productos importantes: La Revista MAGENTA y CROMA, productos acreditables de la asignatura Producción Gráfica, BITÁCORA, producto acreditable del curso de Taller Editorial. Así mismo, la revista CONTRATIEMPO del curso de Diseño de Historietas y ENTRETRAZOS de la asignatura de Dibujo.



El programa de estudios de Artes & Diseño Gráfico Empresarial empezó con 160 estudiantes. A la fecha esta cifra se ha duplicado alcanzando los 350 estudiantes. En toda su historia han egresado cinco promociones: 113 egresados, 66 bachilleres, 36 titulados.

Contamos con más de 200 libros especializados en temas de diseño gráfico, diseño editorial, publicidad, marketing, fotografía, dibujo, ilustración, diseño de modas, diseño de comic e historietas, diseño de packaging, entre otros.

El año 2017 entró en vigencia un renovado currículo de estudios que se empezó a aplicar a los nuevos ingresantes. Historia (s.f.)

### **MISIÓN:**

Somos una escuela profesional comprometida con la creatividad e innovación, el desarrollo del arte y difusión de la cultura, basando nuestro quehacer en la investigación y el aprendizaje servicio, el trabajo en equipo y el uso de tecnología apropiada y tenemos por finalidad:

- Preparar profesionales gráficos capaces de promover el cambio y aportar al desarrollo integral y sostenible de la sociedad.
- Formar profesionales gráficos emprendedores, competitivos, investigadores del arte y la cultura, éticos y humanistas.

### **VISIÓN:**

Al 2021 la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial será escuela reconocida por su alto nivel académico a nivel nacional e internacional por formar profesionales de la Comunicación Gráfica competitivos que cambian la empresa y la sociedad, actuando en base a principios de responsabilidad social.

## **VALORES**

De los trece valores que guiarán el accionar de nuestros actos como comunidad universitaria, la Escuela Académico Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial se guiará por diez que son los siguientes:

### **a) Libertad Académica**

Protegemos el derecho de la comunidad académica a expresarse y desarrollar libremente su labor de enseñanza.

### **b) Excelencia**

Aspiramos a la excelencia en todos los procesos académicos y administrativos, con la responsabilidad de responder a los requerimientos de la sociedad.

### **c) Humanismo**

Promovemos la formación integral de nuestros estudiantes, resaltando valores humanos como la dignidad, la libertad, la justicia, la solidaridad, el espíritu crítico y el respeto con el prójimo y la sociedad.

### **d) Respeto a las personas**

Apoyamos y valoramos a todos los que trabajan y estudian en la universidad, manteniendo un clima organizacional en donde las personas puedan desarrollarse.

### **e) Responsabilidad Social**

Compromiso de la Universidad de contribuir significativamente al desarrollo del país, mediante la docencia, la investigación y la extensión universitaria, priorizando los ámbitos más demandados socialmente.

### **f) Conducta Ética**

Respetamos y apoyamos el ejercicio de la verdad, la transparencia, la equidad, la integridad y el respeto a las normas de convivencia.

### **g) Liderazgo**

Esfuerzo de la Comunidad Universitaria por mantenernos a la vanguardia de la gestión educativa y el posicionamiento estratégico de estudiantes y egresados a través del trabajo en equipo.

### **h) Trabajo En Equipo**

Suma de competencias y generación de sinergias para trabajar e interactuar entre las diversas áreas y alcanzar juntos nuestros objetivos comunes; promoviendo y apoyando a un equipo que siendo diverso, está siempre unido y trabaja con libertad, generando proyectos multidisciplinarios e intradisciplinarios.

### **i) Proactividad**

Respetamos y apoyamos la toma de iniciativas para el desarrollo de acciones creativas y audaces que nos permitan alcanzar la visión.

### **j) Identidad Cultural**

Valoramos las tradiciones, símbolos, creencias y modos de comportamiento de la región, que funcionan como elementos cohesionadores dentro del grupo social que compone la comunidad universitaria: estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados, funcionarios y directivos.

## **OBJETIVOS ACADÉMICOS**

Formar profesionales que contribuyan a la gestión del conocimiento con pensamiento crítico e investigador, humanista y comprometido con el desarrollo social mediante la innovación en sus campos de intervención, liderando equipos profesionales con vocación de servicio y actuación ética, orientados al perfeccionamiento y actualización continua en campos de su especialización.

## **OBJETIVOS CURRICULARES**

El Programa de Estudios de Artes & Diseño Gráfico Empresarial forma profesionales comprometidos con el crecimiento y desarrollo social empresarial, teniendo como objetivos:

### **a) Diseñar Campañas Gráficas Publicitarias**

- Interpreta los objetivos de marketing y estudios de mercado para traducirlos a lenguaje gráfico publicitario, generando un compromiso con el desarrollo empresarial y social.
- Desarrolla campañas publicitarias gráficas de índole comercial y social, con el fin de optimizar la comunicación empresarial, utilizando criterios estratégicos, creativos y herramientas tecnológicas adecuadas para la ejecución de su labor gráfica.
- Diseña piezas gráficas de comunicación publicitaria y social, para facilitar la comprensión del mensaje empresarial, mostrando una visión plural de la realidad y de consideración al público receptor de dichos mensajes.

### **b) Diseñar Campañas Gráficas de Identidad Corporativa**

- Desarrolla campañas de identidad corporativa gráfica para la generación y mantenimiento de la marca empresarial, bajo los fundamentos básicos de gestión e imagen corporativa, integrando equipos interdisciplinarios.
- Diseña piezas gráficas de comunicación corporativa, que facilita el posicionamiento de la identidad empresarial, mostrando una visión plural de la realidad y de consideración al público receptor de esta comunicación.

### **c) Desarrollar investigaciones científicas en el campo del Diseño**

- Diseña proyectos e informes de investigación científica en artes y diseño gráfico empresarial, orientados a la realización de asesoría y consultoría en comunicación gráfica empresarial (comercial, institucional y social), asumiendo un compromiso con el desarrollo empresarial y social, con una visión crítica y humanista.

## **DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL**

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Construir una propuesta de valor diferenciada en la calidad del servicio brindado por la Escuela.

Recordar a la empresa el valor del cliente.

Desarrollar la Cooltura Diseño. (Somos diferentes a las otras escuelas, cool, fresh)

Posicionar a la carrera por su calidad académica.

### **OBJETIVO GENERAL:**

- Proporcionar a la escuela de herramientas necesarias para lograr e incrementar la fidelización de los estudiantes en la carrera profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, de acuerdo a la última evaluación realizada, mediante la implementación de estrategias de marketing relacional.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Proponer un conjunto de estrategias que contribuyan en la fidelización de los estudiantes.
- Establecer la participación necesaria en cada área para lograr la fidelización.
- Establecer mecanismos para supervisar la satisfacción de los estudiantes con el fin de la mejora continua en atención y servicio.
- Fomentar relaciones sólidas y a largo plazo con los estudiantes.

La propuesta planteada a continuación está desarrollada en base a las 5 Pirámides del Marketing Relacional, siendo éstas: la creación y gestión de un sistema de información, acciones de comunicación con clientes, programas para detectar y recuperar clientes insatisfechos, organización de eventos y programas especiales y programas de fidelización. Todas estas pirámides se encuentran desarrolladas dentro de las estrategias mencionadas en las 3 dimensiones detalladas a continuación:

### **DIMENSIÓN: COMPRA**

El objetivo que se quiere alcanzar a través de esta dimensión es construir una propuesta de valor diferenciada en la calidad del servicio brindado por la Escuela, a través de diversas estrategias como son la Formación de la calidad docente, Seguimiento y monitoreo en procesos de aprendizaje del estudiante A&DGE, Mejorar la percepción de laboratorios, Formación con visión interdisciplinaria de nuestros estudiantes, Fortalecer el vínculo entre los clientes estratégicos y la carrera A&DGE, Fortalecer la participación de estudiantes, egresados y grupos de interés en actividades de la Escuela. Sería recomendable que varias de estas actividades a desarrollar se incluyan en el plan operativo de la Escuela.

**DIMENSIÓN: COMPRA - SATISFACCIÓN CON LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA ESCUELA**

En esta dimensión de compra se proponen las diversas estrategias de marketing relacional a realizarse para que el alumno mejore la satisfacción con los servicios que ofrece la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, logrando incrementar la fidelización.

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>INDICADOR DE ÉXITO</b>
Construir una propuesta de valor diferenciada en la calidad del servicio brindado por	Formación de la calidad docente	Sistema de evaluación y desempeño docente A&DGE	Evaluación del Desempeño docente	Directora de Escuela, Desarrollo académico, Gabinete Pedagógico.	1 millar papel bond	S/.40.00	40%
			Capacitación docente.	Desarrollo académico.		Presupuesto asignado por Escuela	10%
		Incentivo y reconocimiento al Desempeño	Difusión de la actividad	Directora de Escuela	Correo Crece	La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará la secretaria.	0%

la Escuela.		Docente	Incorporación en el Plan Operativo de la Escuela para entregar un presente al Desempeño Docente A&DGE.	Decana Facultad, Directora de Escuela	Presente al Docente A&DGE	S/.100.00	0%
	Seguimiento y monitoreo en procesos de aprendizaje del estudiante A&DGE.	Creación del equipo de control y acompañamiento	Encuestas de satisfacción.	Directora de Escuela, jefes de práctica.	1 millar papel bond	S/.40.00	90%
			Evaluación diagnóstica y evaluación final de carrera.	Directora de Escuela, docentes, jefes de práctica.	1 millar papel bond	S/.40.00	100%
			Presentación de informes y planes de mejora.	Directora de Escuela, jefes de práctica.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará la directora de escuela y jefe de práctica.	90%



		Vincular la Escuela A&DGE y Bienestar Universitario	Difusión de los servicios de bienestar universitario en la carrera.	Directora de Escuela, jefes de práctica.	Correo crece	La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará la secretaria.	100%
			Identificar las inasistencias y rendimiento del alumno.	Directora de Escuela, jefes de práctica.	Correo crece del docente	La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará el docente.	90%
			Acompañamiento del alumno en el 1er año. (tutoría)	Directora de Escuela, docentes.	Curso de tutoría	La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará la Directora de escuela y el docente.	50%
			Participación en talleres de	Bienestar universitario,		La inversión en la estrategia no	

			reforzamiento.	Directora de Escuela, docentes.		tiene costo, se encargará el área de bienestar universitario.	10%
		Vincular la Escuela A&DGE y RSU	Reuniones para desarrollar proyectos de diseño social dirigidas a la comunidad.	Directora de Escuela, docentes.		Presupuesto asignado por Escuela.	90%
			Ejecución de los proyectos	Docentes, alumnos.		Presupuesto asignado por Escuela	60%
			Difusión de la actividad (Notas de prensa, redes sociales y publicidad en campus USS)	Directora de Escuela, Área de marketing e imagen institucional.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará el área de marketing e imagen institucional.	80%

	Mejorar percepción de laboratorios	Brindar mantenimiento a los laboratorios de la escuela	Reuniones semanales para saber el estado de los laboratorios	Directora de Escuela, docentes.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará la Directora de escuela, el encargado de laboratorio.	80%
			Brindar mantenimiento quincenal a las máquinas	Soporte técnico.		Presupuesto asignado por Escuela.	70%
			Gestionar el tema de vencimiento de licencias	Directora de Escuela, docentes, Soporte técnico.		Presupuesto asignado por Escuela.	70%
			Adquirir las licencias que aún faltan(considerarlo en el plan operativo)	Directora de Escuela, DTI.		Presupuesto asignado por Escuela.	20%

Formación con visión interdisciplinaria de nuestros estudiantes	Participación activa de los alumnos	Relación de los cursos cuyos productos acreditables serán expuestos por los alumnos.	Directora de Escuela, docentes.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará la Directora de Escuela y los docentes de los cursos.	100%
	Implementación y monitoreo.	Reuniones para tratar los eventos académicos (productos acreditables)	Directora de Escuela, docentes, alumnos.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargarán la Directora de Escuela y los docentes.	100%
		Difusión del cronograma del evento académico	Directora de Escuela, docentes.	Correo electrónico	La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargarán la Directora de Escuela y los docentes, Jefes de práctica.	100%

		Difusión del evento	Entrevista a los alumnos que lideran los proyectos	Directora de Escuela, Área de marketing e imagen institucional.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará el área de marketing e imagen institucional.	100%
			Difusión de la actividad (Notas de prensa, redes sociales y publicidad en campus USS)	Directora de Escuela, Área de marketing e imagen institucional.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará el área de marketing e imagen institucional.	100%
	Fortalecer el vínculo entre los clientes estratégicos y la carrera A&DGE.	Alianzas estratégicas	Convenios para realización de productos editoriales	Directora de escuela, gerencia general.		Presupuesto asignado por Escuela.	10%

	Fortalecer la participación de estudiantes, egresados y grupos de interés en actividades de la Escuela	Vinculación de los grupos de interés en procesos académicos de la escuela	Conformar el comité consultivo de escuela con la participación de estudiantes y egresados.	Directora de Escuela, jefes de práctica.		La inversión en la estrategia tiene un costo de S/.450.00	90%
			Reunión de presentación del Plan Operativo de la Escuela a los grupos de interés para realización de aportes.	Directora de Escuela, jefes de práctica.			100%
			Exposición de trabajos de los alumnos del 7mo y 8avo ciclo ante empresas de la región en el Evento Expo Portafolio	Directora de Escuela, docentes, jefes de práctica.			100%

			Premiación a los alumnos en reconocimiento a la elaboración de los mejores trabajos para las empresas.	Directora de Escuela, docentes, jefes de práctica.			100%
		Difusión del evento	Entrevista a los alumnos y empresarios de la región.	Directora de Escuela, Área de marketing e imagen institucional.			100%
			Notas de prensa, redes sociales y publicidad en campus USS.	Directora de Escuela, Área de marketing e imagen institucional.			100%

## **DIMENSIÓN: SERVICIOS**

El objetivo que se quiere alcanzar a través de esta dimensión es recordar a la empresa el valor del cliente, a través de diversas estrategias como son el Recordar constantemente el poder del cliente, Brindar una comunicación personalizada a los alumnos, Mantener la interacción con el cliente, Identificar el grado de satisfacción de los clientes, realizar un Sistema de gestión de insatisfacción, Acciones de recuperación y Proceso de mejora continua. Sería recomendable que varias de estas actividades a desarrollar se incluyan en el plan operativo de la Escuela.

### **DIMENSIÓN: SERVICIOS - CUANDO HA REALIZADO UN TRÁMITE ADMINISTRATIVO LE HAN INFORMADO DEL AVANCE DEL PROCESO**

En esta dimensión de Servicios se proponen las diversas estrategias de marketing relacional a realizarse para que el alumno muestre satisfacción cuando haya realizado un trámite administrativo y le hayan informado del avance del proceso en la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, logrando incrementar la fidelización.

### **DIMENSIÓN: SERVICIOS - SE COMUNICAN DE MANERA OPORTUNA LOS CAMBIOS DE HORARIO**

En esta dimensión de Servicios se proponen las diversas estrategias de marketing relacional a realizarse para que el alumno muestre satisfacción cuando se comuniquen de manera oportuna los cambios de horario en la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, logrando incrementar la fidelización.

### **DIMENSIÓN: SERVICIOS - SUS CONSULTAS DE OPINIÓN SON ATENDIDAS FRECUENTEMENTE**

En esta dimensión de Servicios se proponen las diversas estrategias de marketing relacional a realizarse para que el alumno muestre satisfacción cuando sus consultas de opinión sean atendidas frecuentemente en la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, logrando incrementar la fidelización.



<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>INDICADOR DE ÉXITO</b>
Recordar a la empresa el valor del cliente	Recordar constantemente el Poder del cliente	Promesa de servir	Lanzamiento del programa	Directora de escuela	Correo crece	La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará la Directora de Escuela.	0%
			Charla motivacional	Directora de escuela, recursos humanos.	Salón A&DGE Ponente Cofee break	S/.200.00 S/.100.00	0%
			Reunión de sugerencias	Directora de escuela, secretaria, docentes, jefes de práctica.	Salón A&DGE	La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargarán la Directora de Escuela, secretaria, docentes, jefes de práctica.	80%

	Brindar comunicación personalizada	Trato directo y comunicación	Palabras de bienvenida a los alumnos por el nuevo semestre académico a cargo de la Directora de escuela (recorrido por aulas).	Directora de escuela		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargarán la Directora de Escuela.	50%
			Recordar facilidad de atención al alumno	Directora de escuela, secretaria.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará todo el personal que labora en la escuela.	60%
		Valor en la forma de comunicación	Frases motivacionales colocadas	Directora de escuela, jefes de práctica.	Diseñar frases Impresión Papel bond	Inversión 200.00 anual en diseño e impresión. 1 millar Papel	10%

Desarrollar la Cooltura Diseño	Mantener la interacción con el cliente.		dentro de la escuela y en la cartelera.		Papel de color  Tijera  Silicona líquida  Cinta adhesiva ¾ pulgadas x 72 yds.	bond 40.00  Papel de color (200 hojas) 40.00  2 Tijeras 20.00  4 Silicona líquida 20.00  6 Cintas 18.00	
		Desarrollar percepción de soluciones y respuestas rápidas.	Empleo de frases poderosas en el léxico, escucha activa.	Directora de escuela, secretaria, docentes, jefes de práctica.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará la secretaria.	20%
			Implementar la comunicación vía whatsapp.	Secretaria de Escuela.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará la secretaria.	10%
			Creación del fan page de la	Área de marketing		Presupuesto asignado por	

		Tener una plataforma digital	escuela			Escuela.	50%	
			Creación del contenido	Directora de Escuela, Diseñador Gráfico.			Presupuesto asignado por Escuela.	20%
			Community manager de la escuela.	Directora de Escuela, Community manager.			Presupuesto asignado por Escuela.	20%
	Identificar el grado de satisfacción de los clientes	Evaluación de atención al cliente	Elaboración de buzón con 3 separaciones que contengan 3 expresiones cuyas caritas (emojis) manifiesten: Excelente atención, atención aceptable y muy mala atención, cuya finalidad es	Directora de escuela, secretaria, jefes de práctica.	3 buzones de trupan personalizados con el diseño de la mascota de la escuela (el camaleón), cuyos emojis expresen los 3 niveles de atención.	S/.60.00	0%	

			medir el impacto en la experiencia.				
		Manejo de quejas y reclamos	Atender de manera correcta y rápida	Secretaria de escuela.			70%
	Sistema de gestión de insatisfacción	Registrar incidencias	Crear datos históricos (análisis de causa)	Secretaria de escuela.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará la secretaria.	30%
	Acciones de recuperación	Subsanar errores	Llamada telefónica, e-mail.	Directora de escuela, secretaria.			50%
	Proceso de mejora continua	Retroalimentación	Reuniones quincenales de mejora.	Directora de escuela, secretaria, docentes, jefes de práctica.		Presupuesto asignado por Escuela.	80%

## **DIMENSIÓN: LEALTAD**

El objetivo que se quiere alcanzar a través de esta dimensión Posicionar a la carrera por su calidad académica, a través de diversas estrategias como Resaltar la razón de ser de la escuela, Desarrollo de exigencia académica, Resaltar logros de estudiantes, egresados y docentes. Sería recomendable que varias de estas actividades a desarrollar se incluyan en el plan operativo de la Escuela.

### **DIMENSIÓN: LEALTAD - SI TUVIERA LA OPORTUNIDAD NUEVAMENTE VOLVERÍA A TOMAR EL SERVICIO**

En esta dimensión de Lealtad se proponen las diversas estrategias de marketing relacional a realizarse si el alumno tuviera la oportunidad nuevamente de volver a tomar el servicio de la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, logrando incrementar la fidelización.

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>INDICADOR DE ÉXITO</b>
Posicionar a la carrera por su calidad	Resaltar la razón de ser de la escuela	Liderazgo estratégico	Difundir la misión, visión y valores de la EAP A&DGE, colocando los conceptos en lugares estratégicos (pasillos, aulas, oficinas) donde puedan ser	Directora de escuela, docentes, secretaria, jefes de práctica.	Diseño personalizado de misión y visión de la escuela.	2 millares: S/.200	80%

académica			visualizados tanto por directores, docentes, administrativos, alumnos y público en general dentro de la institución, además los diseños pueden ser entregados a clientes antiguos, clientes nuevos, colaboradores, alumnos, entre otros.				
	Desarrollo de exigencia académica	Semillero de investigación A&DGE	Convocatoria a participación del semillero (correo)	Directora de escuela	Correo crece		10%

			Inscripciones	Secretaria			10%
			Reuniones semanales	Docente de investigación, alumnos.			20%
		Alumnos competitivos	Reconocimiento a los primeros puestos de la escuela (considerarlo dentro del plan operativo)	Directora de Escuela, Área de Marketing	Certificados	Presupuesto asignado por Escuela.	20%
			Testimonios de los jefes inmediatos de nuestros practicantes	Directora de escuela, área de marketing e imagen institucional.			Presupuesto asignado por Escuela.
	Resaltar logros de estudiantes, egresados y		Identificar a los docentes locales y del extranjero	Directora de escuela.			50%



	docentes.	Resaltar a Docentes de calidad comprometidos con la escuela	Testimoniales de docentes que nos ayuden a resaltar la carrera A&DGE.	Directora de escuela, área de marketing e imagen institucional.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará el área de marketing e imagen institucional.	10%
			Incentivo y reconocimiento a los 2 mejores docentes. (considerarlo dentro del plan operativo)	Directora de escuela	Certificados y obsequiar un presente	S/.200.00	10%
			Difusión a través de redes sociales	Área de marketing e imagen institucional.			10%
			Actualizar base de datos de nuestros egresados en el	Bolsa de trabajo y seguimiento al egresado		La inversión en la estrategia no tiene costo.	30%

			mundo laboral				
		Empleabilidad	Coordinación con egresados para testimonios que nos ayuden a inspirar a los estudiantes.	Directora de escuela, bolsa de trabajo y seguimiento al egresado.		Presupuesto asignado por Escuela.	50%
			Mostrar el trabajo que realizan los egresados	Directora de escuela, bolsa de trabajo y seguimiento al egresado.		La inversión en la estrategia no tiene costo, se encargará el área de marketing e imagen institucional.	50%
			Testimonio de los jefes inmediatos de los egresados	Directora de escuela, área de marketing e imagen institucional.		Presupuesto asignado por Escuela.	10%

**DIMENSIÓN: COMPRA 1****EVENTO EXPO PORTAFOLIO**

<b>COSTO ESTIMADO POR ACTIVIDAD</b>	<b>UNIDAD - MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Servicios por terceros:</b>				<b>270.00</b>
Rolls screen	80x120	1	250.00	250.00
Cuaderno de visitas	A3	1	20.00	20.00
<b>Otros Suministros</b>				<b>180.00</b>
Vasos acrílicos	Ciento	1	20.00	20.00
Vasos de plástico para gaseosa	Ciento	1	5.00	5.00
Jarra de vidrio	Unidad	1	10.00	10.00
Vasos de vidrio para agua	Unidad	12	10.00	10.00
Bocaditos	Ciento	1	1.00	100.00
Vino	Unidad	2	17.5	35.00
<b>TOTAL EGRESOS (S/.)</b>				<b>450.00</b>

**DIMENSIÓN: COMPRA 2**

<b>COSTO ESTIMADO POR ACTIVIDAD</b>	<b>UNIDAD - MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Papel bond	millar	3	40.00	120.00
Presente	unidad	1	100.00	100.00
<b>TOTAL EGRESOS (S/.)</b>				<b>420.00</b>

**DIMENSIÓN: SERVICIOS**

<b>COSTO ESTIMADO POR ACTIVIDAD</b>	<b>UNIDAD - MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Ponente	horas	4	50.00	200.00
Bocaditos	ciento	1	1.00	100.00
Diseño e impresión	unidad			200.00
Papel bond	millar	1	40.00	40.00
Papel de color	unidad	200	40.00	40.00
Tijera	unidad	2	10.00	20.00
Silicona líquida	unidad	4	5.00	20.00
Cinta adhesiva $\frac{3}{4}$ pulgadas x 72 yds.	unidad	6	3.00	18.00
Cajitas de trupan	unidad	3	20.00	60.00
<b>TOTAL EGRESOS (S/.)</b>				<b>698.00</b>

### DIMENSIÓN: LEALTAD

<b>COSTO ESTIMADO POR ACTIVIDAD</b>	<b>UNIDAD - MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Diseño e impresión	millar	2	100.00	200.00
Presente	unidad	2	100.00	200.00
<b>TOTAL EGRESOS (S/.)</b>				<b>400.00</b>

### PRESUPUESTO FINAL

<b>DIMENSIONES</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
COMPRA 1	450.00
COMPRA 2	420.00
SERVICIOS	698.00
LEALTAD	400.00
<b>TOTAL EGRESOS FINAL (S/.)</b>	<b>1968.00</b>

## **Conclusiones parciales**

La determinación de las diferentes actividades a realizarse dentro de la propuesta de marketing relacional contribuye a establecer relaciones sólidas y duraderas con la Carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial a lo largo del tiempo.

## **TERCERA PARTE: VALIDACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **CAPÍTULO 5. VALORACIÓN Y CORROBORACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS SEGÚN LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**

#### **Introducción**

En el presente capítulo se hizo hincapié al proceso de validación de la propuesta planteada por criterio de Especialistas en la Rama del Marketing.

Por otro lado se describió algunas de las acciones que ya han sido realizadas y que son parte del Aporte Práctico planteado a los estudiantes de la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial.

#### **5.1. VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS (TALLER DE SOCIALIZACIÓN, CRITERIO DE EXPERTOS, ETC.)**

La propuesta planteada ha sido validada por 5 Especialistas en la Rama del Marketing, los cuales detallamos a continuación:

- Mg. Lezzy Minerva Esparza Castillo.
- MBA Carlos Antonio Angulo Corcuera.
- Karla Ivonne Rojas Jiménez.
- Mg. Karl Friederick Torres Mirez.
- Mg. Carlos Alberto Otero Gonzáles.

## **EJEMPLIFICACIÓN DE LA APLICACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO**

Como parte de la propuesta planteada hay una serie de acciones a desarrollarse posteriormente, sin embargo en la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial se han llevado a cabo algunas de las actividades planteadas como acciones, las cuales se detallan a continuación:

### **EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA Y EVALUACIÓN FINAL DE CARRERA**

Los procesos de evaluación diagnóstica del III, IV, IX ciclo y la evaluación final de carrera del X ciclo correspondiente al periodo 2018 - I de la Escuela Académico Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, se llevaron a cabo los días 04, 05 y 09 de Julio del 2018.

Se sostuvieron reuniones de coordinación con la Directora de Escuela a fin de realizar la programación respecto de la presentación de la propuesta, elaboración de instrumento y presentación de resultados.

Luego de haber aplicado la evaluación diagnóstica y la evaluación final de carrera a los alumnos, se realizó el informe final de la prueba diagnóstica, elevada a Dirección de Escuela y a Gabinete Pedagógico.

### **CONFORMAR EL COMITÉ CONSULTIVO DE ESCUELA**

El Comité Consultivo estuvo conformado por alumnos delegados de cada ciclo académico, docentes tiempo completo, docentes tiempo parcial, empresarios de la región donde realizan prácticas los alumnos, egresados y jefes de práctica.

Si bien es cierto que se realizó la conformación del Comité Consultivo de Escuela A&DGE, este proceso sigue en trámite debido a que aún no hay una resolución de por medio con la conformación del comité, sólo un papel membretado firmado y sellado por Dirección de Escuela.

## **REUNIÓN DE PRESENTACIÓN DEL PLAN OPERATIVO DE LA ESCUELA A LOS GRUPOS DE INTERÉS PARA REALIZACIÓN DE APORTES.**

La presentación del Plan Operativo de la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial se realizó el día 12 de Julio en el Auditorio de Centros Empresariales, calle Elías Aguirre N°933, a las 10:00 a.m. contó con la presencia de las Autoridades de la USS, Empresarios de la Región Lambayeque, Directora de Escuela, Docentes, Jefes de práctica, alumnos. Esta actividad se realizó en cumplimiento al proceso de autoevaluación 2018 – I, remitiéndose además a los alumnos y docentes a través del campus virtual.

## **EVENTO EXPO PORTAFOLIO – PREMIACIÓN A ALUMNOS – ENTREVISTA A EMPRESARIOS**

Es parte inherente de la vida universitaria, promover espacios de conocimiento, diálogo e incluso de competencia entre los estudiantes. Es por tal motivo la generación de este importante evento académico sirvió de vitrina para que nuestros estudiantes tengan contacto con los empresarios de la región y de esta manera ellos puedan observar el trabajo que realizan los alumnos de la carrera de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, de nuestra casa superior de estudios.

La Expodiseño/ Portafolio en la EAP Artes & Diseño Gráfico Empresarial, es un evento que se contó con la participación de los grupos de interés así como con la presencia de las autoridades de la USS, realizando los alumnos la presentación de sus proyectos ante reconocidos empresarios de la región, quienes van a evaluar el nivel de profesionalismo de nuestros estudiantes.

Sin lugar a duda este evento concitó la atención de los grupos de interés estrechando lazos, donde se observó el nivel de trabajo que demostraron nuestros estudiantes y nos servirá como posibles centros de prácticas, para nuestros estudiantes de la carrera antes mencionada.

Se reconoció el valor de los estudiantes en la realización de sus trabajos de portafolio en el evento (cursos de campaña de identidad corporativa y diseño de portafolio),



siendo estos premiados en base a un reconocimiento a los mejores trabajos que realizaron para las empresas lambayecanas, integrando a la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial con el empresariado de la región Lambayeque, con el fin de estrechar nuevos lazos con los grupos de interés.

Se realizaron entrevistas a los empresarios a los cuales los alumnos les realizaron la construcción de sus campañas de identidad corporativa, manifestando la importancia del diseño gráfico en la construcción de una marca, imagen, comunicación visual.

### **Conclusiones parciales**

El realizar la validación de la propuesta, por el Criterio de 5 Especialistas en la Rama del Marketing permitió la verificación de la correcta ejecución de algunas actividades planteadas en la estrategia de marketing relacional.

## **CONCLUSIONES GENERALES**

- A través de la aplicación de la encuesta y focus group realizado a los alumnos de la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, se evidenció que no mostraban satisfacción con los servicios que ofrece la escuela, además manifestaron que cuando han realizado un trámite administrativo no le han informado del avance del proceso, ni se comunican de manera oportuna los cambios de horario, sus consultas de opinión no son atendidas frecuentemente y evaluarían si tuvieran la oportunidad de nuevamente volver a tomar el servicio.
- Se diseñó estrategias de marketing relacional basadas en la construcción de una propuesta de valor diferenciada en la calidad del servicio brindado por la Escuela, recordando a la empresa el valor que posee el cliente que en este caso fueron los estudiantes de la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial, además el desarrollo de la cooltura diseño a través de frases motivacionales colocadas en escuela así como empleadas por el personal para con los alumnos, llevando un mejor manejo de las quejas realizando

evaluaciones respecto a su satisfacción de tal forma que los alumnos se sientan atendidos de manera adecuada, así mismo lograr posicionar a la carrera por su calidad académica fomentando relaciones sólidas y a largo plazo con los estudiantes.

- Se determinó que mediante la aplicación de algunas actividades planteadas dentro de las estrategias de marketing relacional se contribuyó a la mejora de la fidelización de los clientes, evidenciándose a partir de la satisfacción mostrada por parte de los alumnos de la escuela con las actividades realizadas, la atención brindada por el personal, los docentes, notándose esto en los comentarios emitidos hacia los docentes y entre ellos mismos, generando lazos o experiencias satisfactorias a través del valor percibido en la Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial. Por todo lo mencionado anteriormente, la hipótesis de esta investigación es válida, confirmándose el cumplimiento del objetivo general de la investigación.
- En línea con la investigación realizada por Castro, G. (2017), los resultados de la presente investigación aportan evidencia sobre la importancia de mantener habilitados todos los canales de comunicación, sean mediante llamadas telefónicas o programación de citas dedicados a los alumnos. Además de impulsar la realización de eventos de la carrera A&DGE liderado por la directora, con la participación docentes tiempo completo, tiempo parcial y jefes de práctica, generando integración entre todos los alumnos. Para ello se deben realizar reuniones con los docentes exclusivos de la carrera durante cada semestre académico, con el fin de incentivar y saber llegar al alumno, sin dejar de lado el saber cómo va desarrollándose el alumnado de los diferentes ciclos académicos y poder tomar algunas medidas para mejorar el desempeño tanto del alumno como del profesor. También se hace hincapié a la importancia de las publicaciones en el Facebook de la escuela, donde se muestren las actividades realizadas con los grupos de interés, premiaciones a los alumnos, entrevistas a los empresarios y docentes que nos ayuden a resaltar la escuela A&DGE, mantener los lazos con nuestros egresados

invitándolos para que den testimonios de sus trabajos realizados en aporte al crecimiento de la carrera. Otro punto importante es realizar un seguimiento sobre el nivel de satisfacción del servicio brindado a los alumnos.

## **RECOMENDACIONES**

- La Escuela de Artes & Diseño Gráfico Empresarial debe estar en constante contacto con sus alumnos, obteniendo así información valiosa acerca de sus inquietudes con respecto al servicio brindado, lo cual va a permitir la adaptación de los servicios a sus necesidades y así predecir posibles insatisfacciones.
  
- Una vez implementadas las estrategias de marketing relacional para lograr la fidelización de los estudiantes en la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, se debe garantizar que todos los colaboradores de la Escuela comprendan y difundan las nuevas estrategias para que la propuesta sea efectiva contando con el trabajo de todas las partes unidas a través del liderazgo de la Directora de Escuela y la integración de los colaboradores, trabajando todos unidos por un mismo fin y bajo un solo objetivo.
  
- La Escuela Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial se debe caracterizar por brindar y desarrollar percepciones de soluciones y respuestas rápidas en el manejo de quejas y reclamos por parte de los clientes, con el objetivo de ofrecer un servicio bueno a los alumnos, generando así lealtad y posteriormente la fidelización de los estudiantes. Es por ello que es de vital importancia la realización de focus group para que puedan enterarse de las incomodidades por parte de nosotros los alumnos.

- La presente investigación reúne información útil, la cual puede ser de mucho provecho para otros objetivos de la Escuela Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial. Es recomendable profundizar el análisis y posteriormente utilizarlo para otras investigaciones que busquen mejorar los servicios brindados por la carrera, así como la lealtad y compra. Sirviendo como modelo para su aplicación en las diferentes carreras de la Facultad de Humanidades a la que pertenece y porque no para toda la universidad, debido a que no hay mucha información sobre estrategias de marketing relacional aplicadas a universidades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida (s.f). Recuperado de <https://www.uv.es/~friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Alfaro, M. (2004). Temas clave en marketing relacional. España. Madrid, España: McGraw-Hill / Interamericana.
- Alguacil, M., Dos Santos, M., Pastor, A. y Colino, O. (2016). Análisis cualitativo comparativo de la lealtad en servicios públicos deportivos. *Revista de Psicología del Deporte*, 25(1), 69 – 72.
- American Marketing Association (s.f). Recuperado de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B#brand+loyalty>
- Andrade, A. (2016), en su tesis Plan de marketing relacional para la fidelización de cliente de la empresa salubridad, saneamiento ambiental y servicios S.A.C (SSAYS). (Tesis de Pregrado). Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4805/Andrade\\_ar.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4805/Andrade_ar.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Alves, A., Cavalcanti, A., Ferreira, S., Ferreira, R. y Morais, C. (2017). O marketing de relacionamento e as relações entre experiência, satisfação, confiança e compromisso, favorecem a lealdade de marcas próprias em supermercados. *GCG Georgetown University – Universia*, 11(1), 112 – 128.
- Araújo, R. (2015). Influencia de la Experiencia de Marca, en el Valor de la Marca, por Vía de la Satisfacción y Lealtad de Clientes. (Tesis Doctoral). Recuperado de [https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/13563/TESE\\_INFLUENCIA%20DE%20LA%20EXPERIENCIA%20DE%20MARCA%20EN%20EL%20V](https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/13563/TESE_INFLUENCIA%20DE%20LA%20EXPERIENCIA%20DE%20MARCA%20EN%20EL%20V)

ALOR%20DE%20LA%20MARCA%20POR%20VIA%20DE%20LA%20SATISFACCION%20Y%20LEALTAD%20DE%20CLIENTES\_PEDRO~1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Barahona, P. (2009). La fidelización del cliente y sus elementos. Recuperado de [http://adrformacion.com/articulos/marketing/la\\_fidelizacion\\_%20del\\_cliente\\_y\\_sus\\_elementos\\_/articulo1272.html](http://adrformacion.com/articulos/marketing/la_fidelizacion_%20del_cliente_y_sus_elementos_/articulo1272.html)

Cabrera, S. (2013). La fidelización del cliente en negocios de restauración. *Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 45, 155 – 164.

Castro, G. (2017). El marketing relacional como herramienta estratégica de fidelización para la carrera de administración y emprendimiento de una universidad privada. (Tesis de Pregrado). Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2825/1/2017\\_Castro\\_El-marketing-relacional.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2825/1/2017_Castro_El-marketing-relacional.pdf)

Cinco métricas clave para medir la lealtad hacia la marca (2017). Recuperado de <https://es.surveymonkey.com/mp/5-key-metrics-measuring-brand-loyalty/>

Colmenares, O. y Saavedra, J. (2007). Aproximación teórica de la lealtad de marca: Enfoques y valoraciones. *Cuadernos de Gestión*, 7 (2), 69 – 81.

Cómo fidelizar clientes en tu empresa (2016). Recuperado de <http://infoautonomos.eleconomista.es/marketing-y-ventas/como-fidelizar-clientes/>

De Negri, C. (2009). CRM: Las cinco pirámides del marketing relacional. (Edición actualizada) Barcelona: Ediciones Deusto.

Estrategias de Marketing. Concepto, Tipos y Ejemplos (2015). Recuperado de <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>

3 formas de mejorar la lealtad del Cliente usando Social Media (2017). Recuperada de [http://www.luismaram.com/mejorar-la-lealtad-del-cliente-usando-redes-sociales/?utm\\_content=buffere932f&utm\\_medium=social&utm\\_source=linkedin.com&utm\\_campaign=buffer](http://www.luismaram.com/mejorar-la-lealtad-del-cliente-usando-redes-sociales/?utm_content=buffere932f&utm_medium=social&utm_source=linkedin.com&utm_campaign=buffer)

García, C. y Fernández, M. (2016). Desarrollo y validación inicial de una escala para evaluar la fidelidad de los consumidores hacia las tiendas. *European Research on Management and Business Economics*, 22, 94 – 100.

Grönroos, C. (1996). Relationship Marketing: Strategic and tactical implications. *Journal of Management Decision*. N° 34. Pp. 5-14.

Grönroos, C. (1997). From marketing mix to relationship marketing - towards a paradigm shift in marketing. *Journal of Management Decision*. 35 (4): 322-229.

Guadarrama, E. y Rosales, E. (2015). Marketing Relacional: Valor, Satisfacción, Lealtad y Retención del Cliente. Análisis y Reflexión Teórica. *Ciencia y Sociedad*, 40 (2), 307 – 340.

Gutiérrez, A. & García, G. (2013). Marketing de fidelización. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=11411381>

Hernández, S. R., Fernández, C. C., y Baptista, L. M. (2010). Metodología de la Investigación. Recuperado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

Hurtado, Z. A. (s.f). Marco Teórico Proyecto Fidelización y Retención de Clientes. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/187461626/MARCO-TEORICO>

Josep, A. (2000). Marketing Relacional. (2<sup>a</sup> edición) Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Kotler P. & Keller (2009). Dirección de Marketing. (12va. Edición) México: Pearson Educación.

La fidelidad de marca sigue siendo clave en la decisión de compra para consumidores de todo el mundo, según Nielsen (2013). Recuperado de <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/la-fidelidad-de-marca-sigue-siendo-clave-en-la-decision-de-compra-para-consumidores-de-todo-el-mundo-segun-nielsen>

La Fidelización de Clientes (2017). Recuperado de <http://www.comercionista.com/promocion-venta/la-fidelizacion-clientes>

Landázuri, S., & León, V. (2012) Marketing relacional, visión centrada en el cliente. Caso de estudio: colegios particulares. (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/383/1/T-UCSG-POS-COM-2.pdf>

López, C. (2014). El Marketing Relacional y su Influencia en la Fidelización de los Clientes en la Empresa Jf Corredores de Seguros. (Tesis de Pregrado). Recuperado de <http://repositorio.untecs.edu.pe/bitstream/UNTELS/117/1/PROYECTO%20LI NDA%20LOPEZ%20CRESPO.pdf>

*Marketing en el siglo XXI* (s.f.). Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/proceso-fidelizacion.html>



- Niño de Guzmán (2015) Estrategia de marketing relacional para lograr la fidelización de los clientes. Volumen IV, número 2, (p.25-42)
- Núñez, Z. (2016). Marketing relacional y satisfacción del cliente en la empresa ADITMAQ CÍA. LTDA. División equipos pecuarios en la ciudad de Quito. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3684/1/TUAEXCOMMD EGE004-2016.pdf>
- ¿Para qué sirve fidelizar? (2013). Recuperado de <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/para-que-sirve-fidelizar>
- Plasencia, A. y Polo, R. (2016). Aplicación de las estrategias de marketing relacional y su contribución en la fidelización de los clientes de la empresa Renzo costa S.A.C de la ciudad de Chimbote – 2016. (Tesis de Pregrado). Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2319/1/RE\\_ADMI\\_MARIELA.PLASENCIA\\_LESLIN.POLO\\_APLICACION.DE.LAS.ESTRATEGIAS.D E.MARKETING.RELACIONAL\\_DATOS\\_T046\\_76431526\\_72766512T.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2319/1/RE_ADMI_MARIELA.PLASENCIA_LESLIN.POLO_APLICACION.DE.LAS.ESTRATEGIAS.D E.MARKETING.RELACIONAL_DATOS_T046_76431526_72766512T.PDF)
- Ramírez, A., Duque, O., y Rodríguez, R. (2013). Lealtad de Marca: Antecedentes y Perspectivas de Investigación. *Universidad y Empresa*, (24), 141-163.
- Reinares, L., Ponzoa, C. (2005). Marketing relacional. Un enfoque para la seducción y fidelización del cliente. (2ª edición). Madrid: Pearson Educación S.A.
- Reinares, P. (2015). *Los cien errores del CRM*, (p. 31)
- Sánchez J. (2015). Diseño de un plan de marketing relacional, para la fidelización de clientes en la empresa de ferro aleaciones y plásticos, de la ciudad de Guayaquil. (Tesis de Pregrado). Recuperado de

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10638/1/TESIS%20JHONNATAN%20SANCHEZ%2023-12%20%281%29.pdf>

Schlesinger, M. W., Cervera, A., Iniesta, M.A. & Sánchez, R. (2014). Un enfoque de marketing de relaciones a la educación como un servicio: aplicación a la Universidad de Valencia. *Innovar Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 24(53), 113-125.

Schnarch, K. A. (2011). Marketing de fidelización: ¿Cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana? Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=10552820>

Trébol fidelización (2011). Recuperada de <https://es.scribd.com/doc/73418296/TREBOL-FIDELIZACION>

Valenzuela, F. L. M., García, D. M. M. J., & Blasco, L. M. F. (2009). Evolución del marketing hacia la gestión orientada al valor del cliente: revisión y análisis. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com>

## **I. ANEXOS**

Instrumento de Recolección de datos

Matriz de Consistencia

Operacionalización de las Variables

Consentimiento Informado

Instrumento de Validación por Juicio de Expertos

Ficha de Validación del Aporte del Autor

Evaluación Diagnóstica y Evaluación Final de Carrera

Conformar el Comité Consultivo de Escuela

Reunión de presentación del Plan Operativo de la Escuela a los grupos de interés para realización de aportes.

Evento Expo Portafolio – Premiación a alumnos – Entrevista a empresarios

## ANEXOS

### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### ENCUESTA PARA MEDIR FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

**Objetivo:** La presente encuesta, tiene como objetivo medir el grado de fidelización de los estudiantes en la carrera profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.

**Instrucciones:** A continuación se le presenta un cuestionario de preguntas, las cuales tienen un criterio de puntuación del 1 al 3, por favor marca una X teniendo en cuenta la alternativa que Usted considere, no hay respuesta mal contestada. La encuesta es anónima.

Sexo: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Ciclo: \_\_\_\_\_

Desacuerdo = 1

Ni de acuerdo ni desacuerdo = 2

De acuerdo =3

Ítem	Pregunta	1	2	3
<b>COMPRA</b>				
1	Se encuentra satisfecho con los servicios ofrecidos por su Escuela (servicio médico, psicológico, social, tutoría, sala de cómputo, actividades integradoras).			
2	La infraestructura (aulas, biblioteca, laboratorios) que posee la Escuela es la adecuada.			
3	Los docentes que posee la escuela son competentes (experiencia, enseñanza, uso de material pedagógico) para su formación profesional.			
4	El proceso de matrícula fue fácil para Usted.			
5	El registro de matrícula es fácil y rápido.			

<b>SERVICIOS</b>				
6	Cuando ha realizado un trámite administrativo, le han informado sobre el avance del proceso en el que se encuentra.			
7	El personal administrativo le ofrece un buen trato.			
8	Los docentes de la Escuela son amables con Usted.			
9	Se comunican de manera oportuna los cambios de horarios o aula.			
10	Sus consultas de opinión son atendidas frecuentemente.			
<b>LEALTAD</b>				
11	Le han ofrecido promociones o descuentos por el pago puntual de pensiones.			
12	Le han ofrecido beneficios en su categoría (beca total, beca parcial).			
13	Recomendaría el servicio educativo a un familiar o amigo.			
14	Se siente seguro y cómodo cuando acude a la Escuela.			
15	Si tuviera la oportunidad nuevamente volvería a tomar el servicio.			

*Gracias por su colaboración.*

## **FOCUS GROUP**

### **Objetivos del Focus Group**

Esta actividad se realizará para obtener información sobre comportamientos de satisfacción frente a actitudes y reacciones de los alumnos en relación a su experiencia con la EAP de Artes & Diseño Gráfico Empresarial.

- Hábitos de compra y perfil del consumidor
- Atributos (que busca el cliente)
- Percepción del cliente de EAP de Artes & Diseño Gráfico Empresarial.

### **I. PRESENTACIÓN DE LA IDEA -**

#### **Moderador:**

Buenos días, mi nombre es..... el día de hoy los hemos invitado a esta reunión para hacer un focus group sobre las escuelas de Diseño Gráfico, antes de comenzar me gustaría que se presenten (nombre, edad, ciclo académico).

Quiero hacer hincapié que pueden expresar todas sus ideas referentes al tema ya que no hay respuestas correctas ni incorrectas.

### **HÁBITOS Y PERFIL DEL CONSUMIDOR**

¿Por qué optar por una escuela de Diseño Gráfico y no otra carrera?

¿Con qué frecuencia se actualiza en cursos de diseño gráfico?

## **ATRIBUTOS VALORADOS POR LOS ESTUDIANTES**

¿Qué características creen que debería tener una escuela de Diseño Gráfico?

Cuando se habla de Diseño Gráfico ¿Con qué color lo asocian?

¿Qué es lo más valora de una escuela de Diseño Gráfico? (calidad de servicio, precio, diseño, premios, descuentos, promociones)

Con una valoración del 1 al 10. ¿Qué nota le pondrías a la EAP de A&DGE?

¿Consideran que la infraestructura (aulas, biblioteca, laboratorios) que posee la EAP de A&DGE es la adecuada?

## **PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE EAP DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL**

¿Qué opinas de sus docentes? ¿Crees que son profesionales competentes para tu formación profesional?

¿El personal administrativo le ofrece un trato amable y resuelve sus dudas?

¿Crees que existe una adecuada relación calidad - precio en la EAP DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL?

¿Qué aspectos positivos y negativos encuentras en la EAP DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL?

¿Qué opiniones o sugerencias nos darías para mejorar?

Antes de finalizar quisiera saber si estarían interesados en recibir capacitaciones, conferencias, charlas respecto a su carrera de diseño gráfico o qué les gustaría que brinde la escuela para que ustedes se sientan motivados, comprometidos con la escuela? (ejm: cuando el primer puesto del décimo ciclo acabe sus estudios insertarlo en una empresa para que trabaje directamente en ella.)

Palabras de agradecimiento realizadas por el moderador.

### MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA TESIS

MANIFESTACIONES DEL PROBLEMA	PROBLEMA	POSIBLES CAUSAS	OBJETO ESTUDIO	OBJETIVOS
<p>-No identificación de los alumnos con la carrera.</p> <p>-Disminución de la matrícula en alumnos de la carrera.</p> <p>-Poco interés por parte del alumnado de la carrera.</p> <p>-Preferencia en estudiar otra carrera.</p>	<p>Insuficiente lealtad y confianza de los alumnos hacia la carrera profesional de Artes &amp; Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, limita la fidelización.</p>	<p>-Limitantes en los contenidos teóricos y prácticos del proceso de fidelización de la, que fundamentan la utilización del marketing.</p> <p>- Insuficiente concepción teórica- metodológica del proceso de fidelización que tenga como principal elemento los medios digitales de información.</p> <p>-Inobservancia de políticas administrativas de la universidad, con respecto a la carrera de Artes &amp; Diseño Gráfico Empresarial.</p> <p>- Escasa connotación práctica del proceso de, destinada a lograr la fidelización entre los estudiantes.</p>	<p>Proceso de marketing relacional.</p>	<p style="text-align: center;">Objetivo General:</p> <p>Elaborar una Estrategia de Marketing Relacional para lograr la fidelización de los estudiantes en la carrera profesional de Artes &amp; Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.</p> <p style="text-align: center;">Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fundamentar epistemológicamente el proceso de marketing relacional y su gestión.</li> <li>2. Determinar los antecedentes históricos del proceso de marketing relacional y su gestión.</li> <li>3. Caracterizar el estado actual de la gestión del proceso de marketing relacional de los estudiantes en la carrera de Artes &amp; Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán en el periodo 2017 - II.</li> <li>4. Elaborar una Estrategia de Marketing Relacional para lograr la fidelización.</li> <li>5. Validar mediante criterios de expertos la propuesta práctica.</li> </ol>

CAMPO DE ACCIÓN	TÍTULO DE LA INV.	HIPÓTESIS	VARIABLES	TÉCNICAS O MÉTODOS	INSTRUMENTOS
Gestión del proceso de marketing relacional.	Estrategia de Marketing Relacional para lograr la fidelización de los estudiantes en la carrera profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán	Si se diseña una Estrategia de Marketing Relacional entonces se logrará la fidelización en los estudiantes de la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.	INDEPENDIENTE: - Estrategia de Marketing Relacional		
			DEPENDIENTE: Fidelización	-Encuesta - Focus Group	-Cuestionario. - Focus Group



## OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

### ESTRATEGIA DE MARKETING PARA LA FIDELIZACIÓN DE MARCA Y POTENCIALIZACIÓN DE LA LEALTAD EN LOS ESTUDIANTES DE LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESCALA
<p style="text-align: center;"><b>V. DEPENDIENTE FIDELIZACIÓN</b></p> <p style="text-align: center;">La acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones comerciales estrechas y prolongadas a lo largo del tiempo.(Barahona,2009)</p>	<b>Compra</b>	Calidad Cantidad Disponibilidad Duración.	Encuesta  Focus group	Ordinal
	<b>Servicios</b>	Servicio Post Venta Buen trato Consultas de Opinión		
	<b>Lealtad</b>	Retención de Clientes Compra Recurrente		

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo, Luis Nelly Ceballos G. M., identificado con  
DNI. 16685571, DECLARO:

Haber sido informado de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación "Estrategia de Marketing para Fidelización de Marca y Potencialización de la Lealtad en los Estudiantes de la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, así como en qué consiste mi participación.

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a mi intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos me asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seré informado de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgo **MI CONSENTIMIENTO** para que se realice la Entrevista/Encuesta que permita contribuir con los objetivos de la investigación: Elaborar una Estrategia de marketing para fidelizar la marca en los estudiantes de la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.

Las entrevistas serán grabadas y degrabadas fielmente (sólo en caso de entrevistas; sino omite éste párrafo).

Chiclayo, 15 de Setiembre del 2017.

L.N.C.  
FIMA

16689971

DNI

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo, Linda Nelly Ceballos Gich, identificado con  
DNI 16689971, DECLARO:

Haber sido informado de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación "ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN", así como en qué consiste mi participación.

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a mi intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos me asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seré informado de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgo **MI CONSENTIMIENTO** para que se realicen la Encuesta y Focus Group que permita contribuir con los objetivos de la investigación: "Elaborar una Estrategia de Marketing Relacional para lograr la fidelización de los estudiantes en la Carrera Profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán".

Las entrevistas serán grabadas y degrabadas fielmente (sólo en caso de entrevistas; sino omite éste párrafo).

Chiclayo, de del 20 .

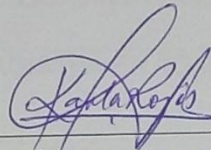
Linda Nelly Ceballos Gich  
FIMA

16689971  
DNI

## INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS		
1.	NOMBRE DEL JUEZ	Karla Ivonne Rojas Jiménez
2.	PROFESIÓN	Administración
	ESPECIALIDAD	Marketing - Recursos Humanos
	GRADO ACADÉMICO	Maestra
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	16 años
	CARGO	Docente
<p><b>Título de la Investigación:</b>                      "ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES &amp; DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN"</p>		
<b>3. DATOS DEL TESISISTA</b>		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	LIC. CINTHYA BRAVO ADANAQUÉ
3.2	PROGRAMA DE POSTGRADO	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
4.	<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	1. Entrevista ( ) 2. Encuesta ( ) 3. Focus group (x) 4. Guía de observación ( )
5.	<b>OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO</b>	<p><u>GENERAL</u>                      Obtener información sobre comportamientos de satisfacción frente a actitudes y reacciones de los alumnos en relación a su experiencia con la EAP de Artes &amp; Diseño Gráfico Empresarial.</p> <p><u>ESPECÍFICOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer el nivel de satisfacción de los estudiantes con la EAP de Artes &amp; Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.</li> </ul>

- |  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Interpretar los resultados a fin de obtener información relevante para determinar la percepción de los estudiantes con la EAP de Artes &amp; Diseño Gráfico Empresarial.</li><li>- Complementar la estrategia de marketing relacional a emplear.</li></ul> |
|--|--|

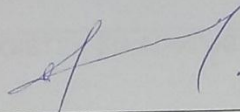


Firma del experto o especialista

**INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		Mg. Lezzy Minerva Esparza Castillo
<b>2.</b>	<b>PROFESIÓN</b>	Lic. Ciencias de la Comunicación
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Marketing
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister en Comunicación Comercial y Marketing
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	8 años
	<b>CARGO</b>	Mercadóloga y docente universitaria
<b>Título de la Investigación:</b> "ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN"		
<b>3. DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>3.1</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	LIC. CINTHYA BRAVO ADANAQUÉ
<b>3.2</b>	<b>PROGRAMA DE POSTGRADO</b>	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b>	1. Entrevista ( ) 2. Encuesta ( ) 3. Focus group (X) 4. Guía de observación ( )	
<b>5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO</b>	<u><b>GENERAL</b></u> Obtener información sobre comportamientos de satisfacción frente a actitudes y reacciones de los alumnos en relación a su experiencia con la EAP de Artes & Diseño Gráfico Empresarial.	
	<u><b>ESPECÍFICOS</b></u> - Conocer el nivel de satisfacción de los estudiantes con la EAP de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.	

- |  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Interpretar los resultados a fin de obtener información relevante para determinar la percepción de los estudiantes con la EAP de Artes &amp; Diseño Gráfico Empresarial.</li><li>- Complementar la estrategia de marketing relacional a emplear.</li></ul> |
|--|--|



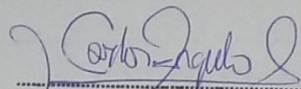
Firma del experto o especialista

**INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		MBS Carlos Antonio Arado Obregón
<b>2.</b>	<b>PROFESIÓN</b>	Lic. Administración
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Gestión del Talento Humano
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister en Administración de Negocios
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	22 años
	<b>CARGO</b>	Docente a tiempo completo
<b>Título de la Investigación:</b>		
"ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN"		
<b>3. DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>3.1</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	LIC. CINTHYA BRAVO ADANAQUÉ
<b>3.2</b>	<b>PROGRAMA DE POSTGRADO</b>	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b>	1. Entrevista ( ) 2. Encuesta ( ) 3. Focus group (X) 4. Guía de observación ( )	
<b>5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO</b>	<u><b>GENERAL</b></u> Obtener información sobre comportamientos de satisfacción frente a actitudes y reacciones de los alumnos en relación a su experiencia con la EAP de Artes & Diseño Gráfico Empresarial.	
	<u><b>ESPECÍFICOS</b></u> - Conocer el nivel de satisfacción de los estudiantes con la EAP de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.	



- |  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Interpretar los resultados a fin de obtener información relevante para determinar la percepción de los estudiantes con la EAP de Artes &amp; Diseño Gráfico Empresarial.</li><li>- Complementar la estrategia de marketing relacional a emplear.</li></ul> |
|--|--|



MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera  
Magister en Administración de Negocios  
Licenciado en Administración  
CLAD. N° 18480

---

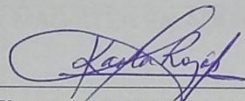
Firma del experto o especialista

**INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		<i>Karla Franne Rojas Jimenez</i>
<b>2.</b>	PROFESIÓN	<i>Administradora</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Marketing - Recursos Humanos</i>
	GRADO ACADÉMICO	<i>Maestría</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	<i>16 años</i>
	CARGO	<i>Docente</i>
<b>Título de la Investigación:</b> "ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN"		
<b>3. DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>3.1</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	LIC. CINTHYA BRAVO ADANAQUÉ
<b>3.2</b>	<b>PROGRAMA DE POSTGRADO</b>	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b>	1. Entrevista ( ) 2. Encuesta (x) 3. Lista de Cotejo ( ) 4. Guía de observación ( )	
<b>5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO</b>	<u><b>GENERAL</b></u> Medir el grado de fidelización de los estudiantes en la carrera profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.	
	<u><b>ESPECÍFICOS</b></u> - Conocer el nivel de fidelización de los estudiantes en la carrera profesional de Artes & Diseño Gráfico	

Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, con respecto a compra, servicio y lealtad.

- Interpretar los resultados a fin de obtener información relevante para determinar la fidelización.
- Plantear la estrategia de marketing relacional de acuerdo al perfil seleccionado.



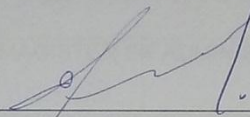
Firma del experto o especialista

**INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS**

1.	NOMBRE DEL JUEZ	MG. Lezzy Minerva Esparza Castillo
	PROFESIÓN	Lic Ciencias de la Comunicación
2.	ESPECIALIDAD	Marketing
	GRADO ACADÉMICO	Magister en Comunicación Comercial y Marketing
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	8 años
	CARGO	Mercadóloga y docente universitaria.
<b>Título de la Investigación:</b> "ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN"		
<b>3. DATOS DEL TESISISTA</b>		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	LIC. CINTHYA BRAVO ADANAQUÉ
3.2	PROGRAMA DE POSTGRADO	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
4.	<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	1. Entrevista ( ) 2. Encuesta (x) 3. Lista de Cotejo ( ) 4. Guía de observación ( )
5.	<b>OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO</b>	<p><u>GENERAL</u></p> Medir el grado de fidelización de los estudiantes en la carrera profesional de Artes & Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán. <p><u>ESPECÍFICOS</u></p> - Conocer el nivel de fidelización de los estudiantes en la carrera profesional de Artes & Diseño Gráfico

Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, con respecto a compra, servicio y lealtad.

- Interpretar los resultados a fin de obtener información relevante para determinar la fidelización.
- Plantear la estrategia de marketing relacional de acuerdo al perfil seleccionado.

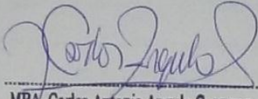


Firma del experto o especialista

**INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		MBA Carlos Antonio Argueta Corcuera
<b>2.</b>	<b>PROFESIÓN</b>	Lic. Administración
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Gestión del Talento Humano
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister en Administración de Negocios
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	22 años
	<b>CARGO</b>	Docente a tiempo completo
<b>Título de la Investigación:</b> "ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA CARRERA PROFESIONAL DE ARTES & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN"		
<b>3. DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>3.1</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	LIC. CINTHYA BRAVO ADANAQUÉ
	<b>3.2</b>	<b>PROGRAMA DE POSTGRADO</b>
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b>		1. Entrevista ( ) 2. Encuesta (X) 3. Lista de Cotejo ( ) 4. Guía de observación ( )
<b>5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO</b>		<p><b><u>GENERAL</u></b> Medir el grado de fidelización de los estudiantes en la carrera profesional de Artes &amp; Diseño Gráfico Empresarial de la Universidad Señor de Sipán.</p> <p><b><u>ESPECÍFICOS</u></b> - Conocer el nivel de fidelización de los estudiantes en la carrera profesional de Artes &amp; Diseño Gráfico</p>

	<p>Empresarial de la Universidad Señor de Sipán, con respecto a compra, servicio y lealtad.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Interpretar los resultados a fin de obtener información relevante para determinar la fidelización.</li><li>- Plantear la estrategia de marketing relacional de acuerdo al perfil seleccionado.</li></ul>
--	--



MBA Carlos Antonio Angulo Carcuera  
Magister en Administración de Negocios  
Licenciado en Administración  
CLAD. N° 18480

---

Firma del experto o especialista

## FICHA DE VALIDACIÓN DEL APOORTE DEL AUTOR

**FICHA DE VALIDACIÓN  
APOORTE DEL AUTOR**

### I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y Apellidos del validador: Lezzy Minerva Sponzo Caesillo  
 1.2. Profesión: Comunicadora Social  
 1.3. Especialidad: Marketing  
 1.4. Grado Académico: Magister en Marketing y Comunicaciones  
 1.5. Experiencia Profesional (años): 8  
 1.6. Cargo: Docente Universitario

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)  
 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)  
 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>CONTEO TOTAL</b>				30	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

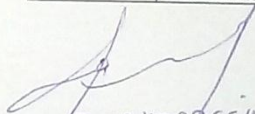
Coeficiente de validez :  $\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{30} = 1$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

### III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

1.00 Validez muy buena.

  
 DNI: 43296647



**FICHA DE VALIDACIÓN  
APORTE DEL AUTOR**

**I. INFORMACION GENERAL**

1.1. Nombres y Apellidos del validador: Carlos Antonio Angulo Corcuera  
 1.2. Profesión: Administración  
 1.3. Especialidad: Gestión Talento Humano - Marketing  
 1.4. Grado Académico: MBA  
 1.5. Experiencia Profesional (años): 25 años  
 1.6. Cargo: Gerente de Desarrollo del Talento Humano

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Revisar cada uno de los Items del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores

- 1. Deficiente (si menos del 30% de los Items cumplen con el indicador)
- 2. Regular (si entre el 31% y 70% de los Items cumplen con el indicador)
- 3. Buena (si más del 70% de los Items cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre si y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>CONTEO TOTAL</b>				30	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez :

$$\frac{A+B+C}{30} = 1$$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**III. CALIFICACIÓN GLOBAL**

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

1 Validez muy buena

  
 MBA Carlos Antonio Angulo Corcuera  
 Magister en Administración de Negocios  
 Licenciado en Administración  
 CLAD. N° 18480  
 06437510

**FICHA DE VALIDACIÓN  
APORTE DEL AUTOR**

**I. INFORMACION GENERAL**

1.1. Nombres y Apellidos del validador: Karla Lorena Rojas Jiménez  
 1.2. Profesión: Psicóloga Clínica  
 1.3. Especialidad: Psicología Clínica  
 1.4. Grado Académico: Maestría  
 1.5. Experiencia Profesional (años): 16 años  
 1.6. Cargo: Asistente Social

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Revisar cada uno de los Items del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 1. Deficiente (si menos del 30% de los Items cumplen con el indicador)
- 2. Regular (si entre el 31% y 70% de los Items cumplen con el indicador)
- 3. Buena (si más del 70% de los Items cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del Instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>CONTEO TOTAL</b>			2	27	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada Indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez :  $\frac{A+B+C}{30} = 0.96$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**III. CALIFICACIÓN GLOBAL**

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

0.96 Validez muy buena

*Karla Rojas*  
DM 16630892.

**FICHA DE VALIDACIÓN  
APORTE DEL AUTOR**

**I. INFORMACION GENERAL**

1.1. Nombres y Apellidos del validador: Karl Friederick Torres Mirez  
 1.2. Profesión: Investigador y Comunicador  
 1.3. Especialidad: Marketing e Investigaciones  
 1.4. Grado Académico: Maestría en Administración y Marketing  
 1.5. Experiencia Profesional (años): 7 años  
 1.6. Cargo: Coordinador de Investigación Pasgrado UCV P.ura

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 1. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 2. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 3. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>CONTEO TOTAL</b>			10	15	2
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez :  $\frac{A+B+C}{30} = 0.83$

Intervalos	Resultados
0.00 - 0.49	Validez nula
0.50 - 0.59	Validez muy baja
0.60 - 0.69	Validez baja
0.70 - 0.79	Validez aceptable
0.80 - 0.89	Validez buena
0.90 - 1.00	Validez muy buena

**III. CALIFICACIÓN GLOBAL**

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

0.83 Validez Buena

*Torres Mirez*  
46710220

**FICHA DE VALIDACIÓN  
APORTE DEL AUTOR**

**I. INFORMACION GENERAL**

1.1. Nombres y Apellidos del validador: Carlos Alberto Otero Gonzalez  
 1.2. Profesión: Administración  
 1.3. Especialidad: Marketing  
 1.4. Grado Académico: Magíster  
 1.5. Experiencia Profesional (años): 14 años  
 1.6. Cargo: Docente Asistente Profesorial de Administración

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)  
 2. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)  
 3. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruente entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>CONTEO TOTAL</b>			4	24	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez :  $\frac{A+B+C}{30} = 0.93$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**III. CALIFICACIÓN GLOBAL**

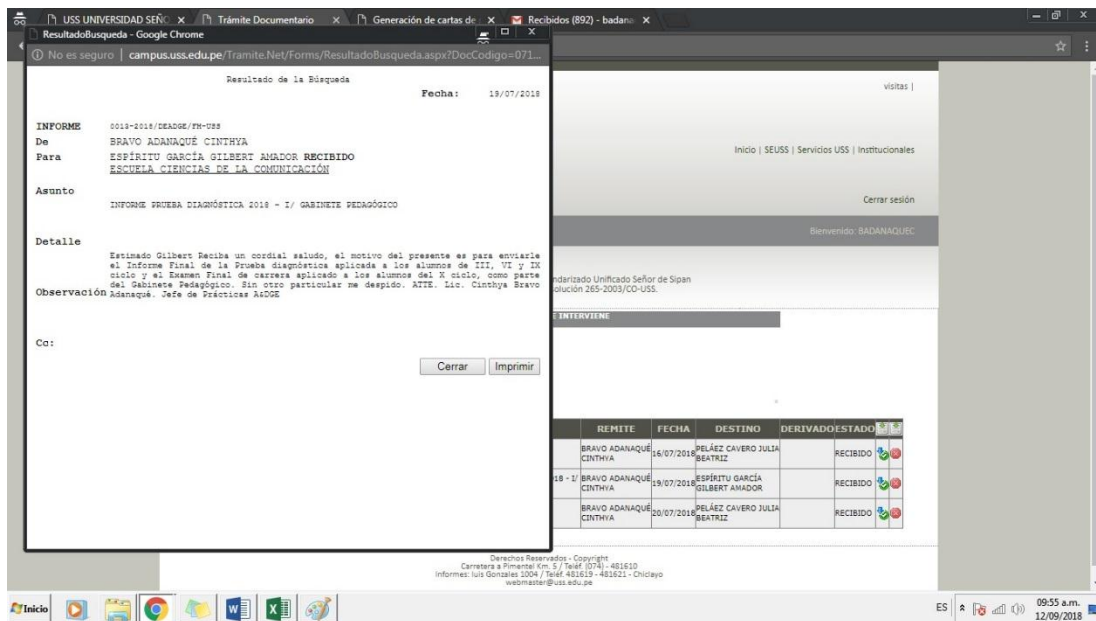
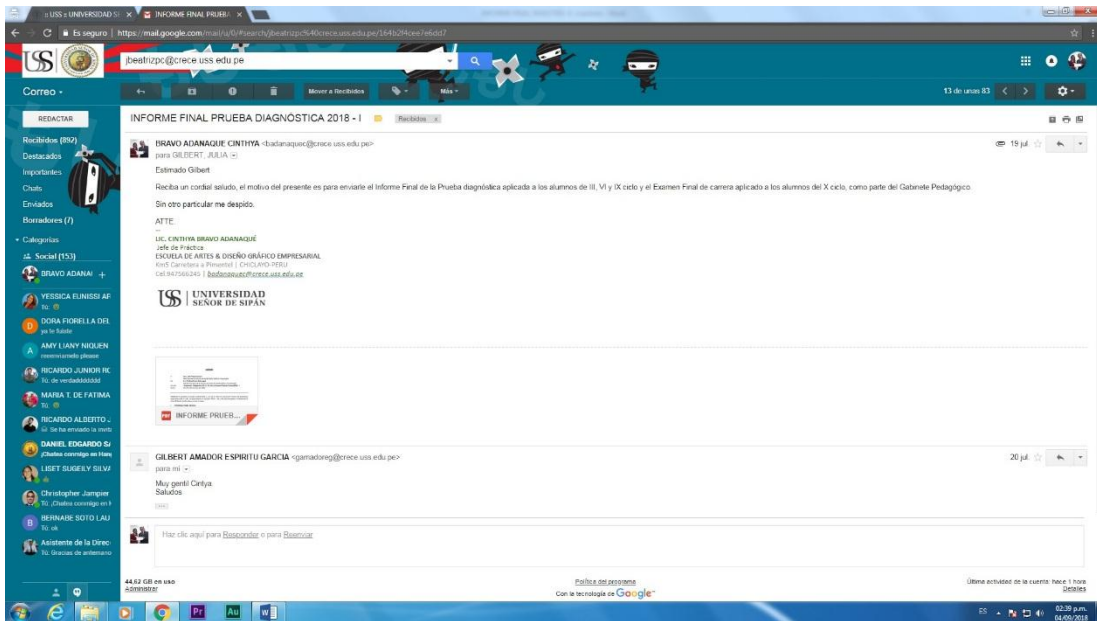
Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

0.93 Validez muy buena

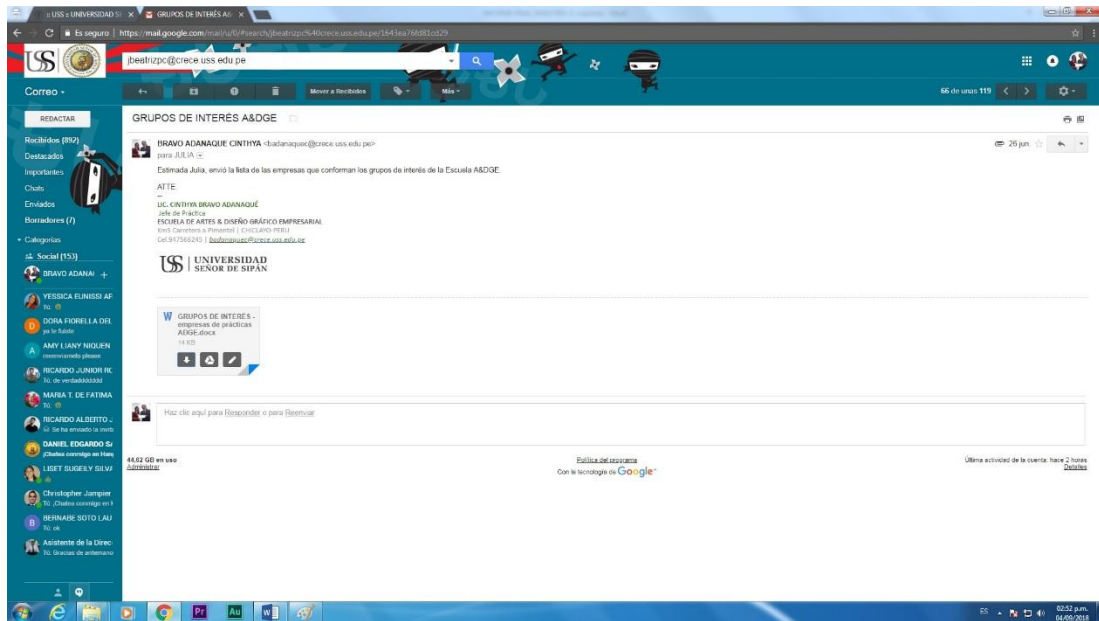


DNI: 41082927

# EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA Y EVALUACIÓN FINAL DE CARRERA



## CONFORMAR EL COMITÉ CONSULTIVO DE ESCUELA



## REUNIÓN DE PRESENTACIÓN DEL PLAN OPERATIVO DE LA ESCUELA A LOS GRUPOS DE INTERÉS PARA REALIZACIÓN DE APORTES



EVENTO EXPO PORTAFOLIO – PREMIACIÓN A ALUMNOS – ENTREVISTA  
A EMPRESARIOS



