



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Customer Experience Management para la fidelización de los
estudiantes de una universidad privada 2019**

**Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración
y Negocios Internacionales**

AUTORA

Br. Lucas Pacheco, Cintia Elvira

ORCID 0000-0002-3815-4852

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Sistema de calidad

LIMA - PERÚ

2019

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Mtro. José Antonio Picoaga Linares

Secretario

Mtro. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Vocal

Mtro. Ernesto Piero Bazzetti De los Santos

Asesor temático

Dr. Luis Guillermo Sicheri Monteverde

Dedicatoria

La presente tesis está dedicada a mis padres y a mi hermano, cuyo apoyo y amor incondicional me han acompañado a lo largo de mi vida, motivándome a superarme cada día.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por sus bendiciones y la dicha de poder culminar esta etapa profesional exitosamente.

Agradezco a mi familia por permitirme crecer en un hogar lleno de amor y enseñarme que no hay límites para lo que uno se propone.

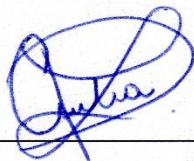
Agradezco a mi universidad por brindarme una formación profesional de calidad y a mis asesores por su guía y apoyo durante el proceso.

Declaración de autenticidad y responsabilidad

Yo, Lucas Pacheco Cintia Elvira, identificada con DNI Nro 75857100, domiciliada en Av. San Lorenzo Mz. A6 Lote 38 – Urb. Los Cedros de Villa – Chorrillos, egresada de la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales he realizado la Tesis titulada “Customer Experience Management para la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019” para optar el título profesional de **Licenciada en Administración y Negocios Internacionales**, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.
3. Después de la revisión de la Tesis con el software Turnitin se declara 13% de coincidencias.
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
5. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
6. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 16 de Diciembre de 2019.



Lucas Pacheco, Cintia Elvira

75857100

Presentación

Señores miembros del Jurado:

A fin de dar cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Norbert Wiener para optar el grado de licenciada en Administración y Negocios Internacionales, presento la investigación holística titulada: Customer Experience Management para la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019. La investigación tuvo como objetivo principal: Proponer la aplicación del Customer Experience Management para mejorar la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019.

El presente trabajo de investigación está conformado por cuatro capítulos. En el primer capítulo se desarrolla el planteamiento de la realidad problemática, los antecedentes del estudio, las teorías que sustentan la investigación, así como la justificación y objetivos planteados.

Por otro lado, el segundo capítulo contempla los aspectos metodológicos aplicados a la investigación para la comprensión del contexto en el cual se desarrolla el problema de estudio, por medio de un enfoque integral que permita obtener la información necesaria para realizar un adecuado análisis y planteamiento de propuesta.

En el tercer capítulo, se revela los resultados cuantitativos y cualitativos, así como la triangulación de la información recolectada, generando el diagnóstico final, sobre el cual se plantea y desarrolla la propuesta que daría solución los problemas identificados.

Posteriormente, en el cuarto capítulo se presenta la discusión, conclusiones y recomendaciones en base al estudio realizado que se deberían tomar en consideración para atender y contrarrestar el efecto de esta problemática.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes a la investigación.

Br. Lucas Pacheco, Cintia Elvira

DNI: 75857100

Índice

	Pág.
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad y responsabilidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Resumen	xiv
Abstract	15
I. INTRODUCCIÓN	16
II. MÉTODO	32
2.1 Enfoque y diseño	32
2.2 Población, muestra y unidades informantes	33
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas	34
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
2.5 Proceso de recolección de datos	35
2.6 Método de análisis de datos	36
III. RESULTADOS	37
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	37
3.2 Descripción de resultados cualitativos	44
3.2.1 Análisis de la subcategoría satisfacción	45

	Pág.
3.2.2. Análisis de la subcategoría valor percibido	46
3.2.3. Análisis de la subcategoría experiencia del cliente	47
3.3 Diagnóstico final	49
3.4 Propuesta	51
3.4.1 Fundamentos de la propuesta	51
3.4.2 Problemas	52
3.4.3 Elección de la alternativa de solución	53
3.4.4 Objetivos de la propuesta	54
3.4.5 Justificación de la propuesta	55
3.4.6 Desarrollo de la propuesta	56
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
4.1 Discusión	88
4.2 Conclusiones	91
4.3 Recomendaciones	92
REFERENCIAS	93
ANEXOS	99
Anexo 1: Matriz de la investigación	100
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	101
Anexo 3: Artículo de investigación	108
Anexo 4: Instrumento cuantitativo	120
Anexo 5: Instrumento cualitativo	122
Anexo 6: Base de datos	124
Anexo 7: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	127

	Pág.
Anexo 8: Pantallazos del Atlas.ti8	141
Anexo 9: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	145
Anexo 10: Fichas de validación de la propuesta	154
Anexo 11: Evidencia de la visita a la empresa	156
Anexo 12: Matrices de trabajo	157

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Matriz de categorización de Fidelización	34
Tabla 2. Validación de instrumento	36
Tabla 3. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Satisfacción	37
Tabla 4. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Valor percibido	39
Tabla 5. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Experiencia del cliente	40
Tabla 6. Pareto de la categoría Fidelización	42

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Satisfacción	38
Figura 2. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Valor percibido	39
Figura 3. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Experiencia del cliente	41
Figura 4. Pareto de la categoría Fidelización	43
Figura 5. Diagnóstico de la problemática en estudio.	53
Figura 6. Evaluación de alternativas de solución.	54
Figura 7. Objetivos de la propuesta.	54
Figura 8. Plan y cronograma de actividades del objetivo 1	56
Figura 9. Plan de contingencia del objetivo 1	57
Figura 10. Customer Journey Map	58
Figura 11. Acceso a plataforma Student Assistance	60
Figura 12. Bienvenida a plataforma Student Assistance	61
Figura 13. Consulta 1 - Plataforma Student Assistance	61
Figura 14. Consulta 2 - Plataforma Student Assistance	62
Figura 15. Búsqueda – Plataforma Student Assistance	62
Figura 16. Trámite Declaración de Vigencia de Seguro de Salud	63
Figura 17. Proceso de Declaración de Vigencia de Seguro de Salud	63
Figura 18. Fin de proceso de Declaración de Vigencia de Seguro de Salud	64

	Pág.
Figura 19. Employee Onboarding	65
Figura 20. Cronograma de workshops	67
Figura 21. Reconocimiento al colaborador	68
Figura 22. Plan y cronograma de actividades del objetivo 2	69
Figura 23. Plan de contingencia del objetivo 2	70
Figura 24. Modelo de publicación para Instagram	72
Figura 25. Análisis de Quejas y Reclamos vía Student Assistance App	73
Figura 26. Acceso a Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia	74
Figura 27. Bienvenida al nuevo usuario en Student Assistance App	75
Figura 28. Menú de Student Assistance App	75
Figura 29. Opción asignaturas en Student Assistance App	76
Figura 30. Opción docente en Student Assistance App	76
Figura 31. Opción Beneficios en Student Assistance App	77
Figura 32. Notificaciones de vencimiento de obligaciones de pago	78
Figura 33. Proceso de pago de cuotas de enseñanza en Student Assistance App	78
Figura 34. Constancia de pago en Student Assistance App	79
Figura 35. Sección de noticias en Student Assistance App	79
Figura 36. Opción Willy 24/7 en Student Assistance App	80
Figura 37. Plan y cronograma de actividades del objetivo 3	81

	Pág.
Figura 38. Plan de contingencia del objetivo 3	82
Figura 39. Diseño de ambientes multifuncionales	83
Figura 40. Vista 3D del diseño de ambiente multifuncional	84
Figura 41. Jardines verticales	85
Figura 42. Jardines colgantes	86
Figura 43. Elementos naturales	86
Figura 44. Publicación de Talleres artísticos y deportivos para redes sociales	87

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo general proponer la aplicación del Customer Experience Management para mejorar la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019, debido a que la institución de educación superior en estudio presenta un alto porcentaje de estudiantes que se retiran de la universidad durante el transcurso de los cinco años que comprende el periodo de formación profesional, considerando la importancia actual de implementar y establecer estrategias de marketing orientadas a la fidelización de los estudiantes, por medio de las cuales se generen vínculos de largo plazo con valor emocional.

Por consiguiente, se realizó la presente investigación con el sintagma holístico que permitiera contar con una comprensión profunda e integral de la problemática, aplicando el enfoque mixto y el método inductivo-deductivo, para desarrollar un estudio de tipo proyectivo. El tamaño de la muestra al cual se aplicó la encuesta fue a total de 100 estudiantes de décimo ciclo de la universidad, permitiendo determinar su nivel de fidelización de los estudiantes. Por otro lado, se entrevistó a tres expertos en la materia con el fin de conocer sus perspectivas sobre los aspectos que contribuyen al proceso de fidelización, permitiendo reconocer los problemas más relevantes y presentar una propuesta de solución.

La información obtenida producto de las encuestas y entrevistas permitió identificar que el personal administrativo no atiende con suficiente cordialidad, amabilidad, ni brinda el detalle de la información al estudiante, así como que los estudiantes no perciben una comunicación efectiva, y que existe limitada vinculación del estudiante con su casa de estudios. Debido a que estos aspectos se encuentran vinculados a la experiencia del estudiante, se propuso aplicar el Customer Experience Management, orientado a la fidelización de los estudiantes universitarios, con el propósito de brindar una atención personalizada al estudiante para generar una experiencia agradable y superar sus expectativas, mejorar la efectividad de la comunicación e interacción con el estudiante y fortalecer el sentido de vinculación y confort de los estudiantes durante su estadía en la universidad.

Palabras clave: Fidelización, satisfacción, valor percibido, experiencia del cliente.

Abstract

The purpose of this research is to propose the application of Customer Experience Management in order to improve the loyalty of students of a private university 2019, because the institution of higher education studied presents a high percentage of students who withdraw from the university during the course of the five years of the professional training period, considering the current importance of implementing and establishing marketing strategies aimed at student loyalty, through which long-term links with emotional value are generated.

Therefore, the present investigation was carried out with the holistic phrase that allowed having a deep and integral understanding of the problem, applying the mixed approach and the inductive-deductive method, to develop a projective study. The sample to which the survey was applied was a total of 100 students of the tenth cycle of the university, allowing to determine their level of student loyalty. On the other hand, three experts in the field were interviewed in order to know their perspectives on the aspects that contribute to the loyalty process, allowing to recognize the most relevant problems and present a solution proposal.

The information obtained as a result of the surveys and interviews allowed us to identify that the administrative staff does not attend with sufficient cordiality, kindness, or provide the details of the information to the student, as well as that the students do not perceive an effective communication, and that there is limited linkage of the student with his house of studies. Because these aspects are linked to the student's experience, it was proposed to apply Customer Experience Management, aimed at the loyalty of university students, in order to provide personalized attention to the student to generate a pleasant experience and exceed their expectations, improve the effectiveness of communication and interaction with the student and strengthen the sense of bonding and comfort of students during their stay at the university.

Key words: Loyalty, satisfaction, perceived value, customer experience.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones se encuentran interactuando en un contexto reconocido como VUCA, por sus siglas en inglés que significan “Volatility”, “Uncertainty”, “Complexity” y “Ambiguity”, caracterizado por estar compuesto por una intrincada red de variables que, al percibir un mínimo cambio, puede representar un riesgo latente que afecte el buen desempeño de las empresas, generando un ambiente de incertidumbre (Torres, 2019). Es por ello que las organizaciones se han esforzado por mantener un alto nivel de competitividad que les permita crecer y permanecer en el mercado, siendo flexibles para adaptarse a las circunstancias y atender apropiadamente el alto nivel de exigencia del consumidor, a través de la toma de acciones inmediatas e innovadoras que les permitan diferenciarse de la competencia y reducir el impacto que las contingencias puedan ocasionar.

Este contexto no es ajeno para las instituciones de educación superior, las cuales también presentan la necesidad de implementar estrategias y políticas de marketing efectivas que les permita garantizar la captación, retención y fidelización de sus estudiantes, teniendo como propósito transformar sus expectativas en una experiencia con valor emocional (Casanoves, Küster y Vila, 2017). Por tal motivo, las universidades requieren conocer el perfil del cliente potencial e identificar cuales son las necesidades y expectativas que este tiene sobre el servicio educativo de manera integral, considerando que la atención a estos aspectos y las oportunidades que se le brindan para su crecimiento profesional contribuyen a su deseo de permanecer en la institución durante el tiempo que dure sus estudios.

Las universidades no solo deben enfocarse en brindar el servicio educativo, sino que deben ampliar su enfoque a desarrollar relaciones sólidas con sus estudiantes desde que estos comienzan su formación, cimentadas en la fidelización, generadas en base a atributos diferenciales e interacciones entre estos con los colaboradores, vínculos que generen valor y beneficios potenciales para la institución (Rojas, Vásquez, Kara y Cerda, 2009). Estos pueden ser evidenciados en un mayor índice de estudiantes que culminen sus estudios de pregrado y tengan la intención de recomendar la universidad a personas que formen parte de su entorno, así como egresados y graduados que participen en estudios de formación continua o se encuentren

en posiciones en las cuales tengan la facultad de brindar oportunidades laborales o de prácticas pre y profesionales a los estudiantes.

Según el Informe Bienal de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (2017), la oferta de educación superior ha destacado en las últimas décadas por su rápida expansión, tanto pública como privada, aumentando la cantidad de instituciones existentes de 49 universidades en el año 1990 a 132 en el año 2015, con una representatividad del sector privado del 83% del total de estas nuevas universidades. Este crecimiento acelerado ha generado la necesidad de las universidades de capital privado de competir intensamente y contar con ventajas diferenciales que les permitan destacar entre la competencia, como es el caso de la obtención de certificaciones internacionales que acrediten su nivel de calidad educativa (Arellano, 2019).

En este sentido, con el fin de garantizar el mejoramiento continuo de la calidad educativa ofrecida por las instituciones de educación superior, el gobierno peruano promulgó la Ley N°30220, conocida como la Ley Universitaria, en la cual se establecen las normas para la creación, funcionamiento, control y cierre de universidades para asegurar que toda universidad que opere a nivel nacional cumpla con las condiciones básicas de calidad (Ley N° 30220, 2014). Producto de ello, actualmente SUNEDU, el organismo público responsable del proceso de licenciamiento, se encuentra evaluando a las universidades existentes y otorgando la autorización a aquellas que demuestren el cumplimiento de los parámetros establecidos. En el caso de aquellas cuya licencia sea denegada, deberán cesar sus actividades en un máximo de dos años, representando una oportunidad para las universidades licenciadas ya que estos estudiantes optarían por trasladarse a una institución que haya demostrado cumplir con las condiciones básicas de calidad.

Considerando esta realidad nacional, las universidades que continúen operando necesitan fortalecer su imagen institucional, posicionándose y sobresaliendo por brindar un servicio educativo de calidad que se complemente con el componente afectivo, producido por la experiencia personal de consumo de los estudiantes y reforzado durante su estadía en la institución. Por consiguiente, la gestión de la experiencia de los estudiantes universitarios debe

ser considerada como un imperativo, valorando cada interacción con el alumno como una oportunidad para establecer el cimiento hacia su proceso de fidelización.

La universidad en estudio, institución reconocida por su calidad de enseñanza y haber sido la primera universidad en Latinoamérica en certificar todas sus carreras profesionales bajo los estándares de calidad ISO 9001:2000, en el transcurso de sus veintitrés años ha demostrado su compromiso con la mejora continua de sus procesos, infraestructura y renovación de su imagen corporativa en el año 2017, orientada a brindar una experiencia educativa excepcional. A estos atributos se suma su reciente logro de haber obtenido la licencia institucional, según la Resolución del consejo directivo N° 161-2019-SUNEDU-CD emitida el 09 de diciembre del 2019, con una vigencia de 06 años.

No obstante, si bien la obtención de la licencia ratifica la calidad educativa que la universidad ofrece, esta aún tiene aspectos que debe seguir mejorando, considerando el contexto actual que le brinda un conjunto de oportunidades para crecer y seguir expandiéndose a nivel nacional. En este sentido, tras un análisis estadístico realizado se pudo determinar que solo el 45.41% del total de ingresantes matriculados en el periodo 2015-I estuvo cursando el décimo ciclo en el 2019-II, próximo a culminar su carrera universitaria. Este indicador demuestra que, en el transcurso del tiempo, un alto porcentaje de estudiantes han optado por detener sus estudios y retirarse de la institución. Por otra parte, en un comparativo entre los estudiantes que ingresaron en los semestres 2015-I y 2019-I, se pudo observar que la tendencia ha sido a la baja, contando con una disminución de 3.22%, ocasionada por una limitada recomendación del servicio educativo. Estos resultados advierten un bajo nivel de fidelización por parte de los estudiantes que requiere de la aplicación de estrategias que reviertan esta situación.

En relación a esta problemática, la universidad cuenta con un área encargada de la retención y fidelización de los estudiantes de primeros ciclos, específicamente de primer a tercer ciclo, para los cuales aplica estrategias y mecanismos de seguimiento; sin embargo, se desatiende a los estudiantes de cuarto a décimo ciclo, representando un riesgo ya que se estaría descuidando la percepción de los estudiantes y la posibilidad de que la lealtad generada en los primeros ciclos se debilite en el transcurso del tiempo a causa de malas experiencias que estos

puedan tener en la organización o aspectos que, desde su percepción, requieran de la implementación de mejoras.

Por otro lado, se ha evidenciado que la comunicación requiere ser potencializada ya que en muchos casos los estudiantes no se informan de las actividades y beneficios que ofrece la universidad, como es el caso de los servicios complementarios y las actividades extracurriculares que la universidad organiza anualmente. Esta situación ocasiona que estos opinen que la universidad no se preocupa por complementar su formación profesional ni que disfruten de los aspectos positivos que conlleva la vida universitaria. Asimismo, se requiere poder identificar oportunamente cuáles son las nuevas necesidades, exigencias y preferencias de los estudiantes, con el fin de que estos puedan percibir un alto nivel de preocupación de la universidad por encontrarse presta a brindar una experiencia que supere sus expectativas.

Por otra parte, puesto que la mayoría de los estudiantes estudia y trabaja, tiende a permanecer parte de su tiempo en las instalaciones para avanzar con sus trabajos, leer o descansar mientras espera al inicio de sus clases, sin embargo, ello suele ocasionar malestar, ya que la universidad no cuenta con suficientes ambientes destinados a este fin, ocasionando que el alumno tenga que buscar lugares disponibles donde ubicarse, generando malestar y una percepción poco agradable por esta complicada situación.

En base a esta problemática, se ha realizado una serie de investigaciones a nivel internacional y nacional. Palmer, Koenig, Lewis y Assad (2016) realizaron el estudio titulado *Brand identification in higher education: A conditional process analysis*, en la cual plantearon como propósito identificar la relación de la identificación con la marca universitaria, con la lealtad y el apoyo a la marca, como producto de la experiencia directa con la universidad. La investigación fue de tipo correlacional, con enfoque cuantitativo, aplicado una encuesta a un total de 791 egresados de una universidad reconocida del Reino Unido. A través de un modelo integrador compuesto por la experiencia a nivel académico y social, la identificación, la lealtad y el apoyo a la marca universitaria, se obtuvo como resultado que recordar experiencias académicas y sociales influye significativamente en la identificación con la institución, ya que fortalece el sentido de lealtad y apoyo a la marca por parte de los estudiantes, destacando que la experiencia académica tiene una mayor longevidad en la memoria de los alumnos que la

experiencia social, por lo cual es necesario que las universidades se enfoquen en desarrollar, renovar y mejorar continuamente la experiencia que se ofrece a la comunidad estudiantil durante su formación profesional.

Encinas y Cavazos (2017) realizaron la investigación *Students' loyalty in higher education: the roles of affective commitment, service co-creation and engagement*, que tuvo como objetivo analizar el impacto del compromiso afectivo a la universidad, el engagement del usuario y la participación del estudiante en la co-creación del servicio en la lealtad de los estudiantes de educación superior, de tipo explicativa, con enfoque cuantitativo no experimental, aplicando la técnica de encuesta a una muestra de 484 estudiantes. Los resultados obtenidos demuestran que la lealtad de los estudiantes a la universidad es interpretada directamente tanto por el compromiso afectivo como por la participación en la co-creación del servicio, destacando que existe un efecto indirecto entre este y el compromiso afectivo, a través de la participación del estudiante en el proceso de co-creación; sin embargo, no se pudo determinar que el engagement tenga efecto directo sobre la lealtad. Finalmente se concluyó que la universidad debe orientar sus estrategias de marketing a construir relaciones basadas en la generación del compromiso emocional, promoviendo una participación activa por parte de los estudiantes.

Doña y Luque (2017) realizaron la investigación titulada *Modelo de lealtad de los egresados universitarios. Influencia de la motivación y el empleo*, para la cual plantearon como objetivo validar un modelo de satisfacción-lealtad universitaria para los egresados de todas carreras profesionales de la universidad de Granada, bajo la posible influencia de los motivos de elección la universidad y la condición laboral. La metodología aplicada para esta investigación fue de tipo correlacional, con enfoque cuantitativo, aplicando la técnica de encuesta a un total de 9380 estudiantes de un total de 22,829. Los resultados de esta investigación indicaron que el valor percibido, o balance entre los beneficios y sacrificios de la experiencia universitaria, es determinante para explicar la satisfacción con la universidad y la lealtad de los estudiantes hacia ella, ya sea el caso que la elección de la carrera universitaria del estudiante haya o no haya sido una decisión vocacional. Asimismo se resalta que el contar con un empleo influye positivamente en la percepción del valor de la universidad y en la imagen que esta proyecta. Es por ello que concluyen con que la gestión universitaria debe reconocer la

importancia de la percepción del valor y considerar sus dimensiones en la toma de decisiones, promoviendo la permanencia y lealtad del estudiante mediante su necesidad de formación continua.

Shahsavari y Sudzina (2017) realizaron una tesis titulada *Student satisfaction and loyalty in Denmark: Application of EPSI methodology*, en la cual plantearon como objetivo medir el impacto de los determinantes de la satisfacción y lealtad de los estudiantes según el modelo EPSI en los estudiantes universitarios en Dinamarca. Se aplicó una metodología de investigación de tipo correlacional, con enfoque cuantitativo deductivo, aplicado a 1030 estudiantes de diferentes universidades de Dinamarca. En esta investigación se tuvo como resultado que los aspectos como la imagen corporativa, las expectativas del consumidor, la calidad del producto y servicio brindado a los estudiantes de educación, como parte de su formación influyen directamente en el valor percibido, la satisfacción y la lealtad, destacando el efecto directo significativo de la imagen universitaria y la satisfacción en la lealtad del estudiante. Finalmente se concluyó que las universidades deben mantener y mejorar la experiencia que ofrece a los estudiantes durante sus estudios, identificando los factores que estos consideran como más importante con el fin de destinar recursos que no solo logre incrementar su nivel de lealtad y satisfacción, sino que genere la oportunidad de atraer nuevos estudiantes.

Salto, Arguello y García (2017) realizó el estudio titulado *La lealtad de los estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba – Ecuador*, con el objetivo de conocer las causas y niveles de lealtad, identificando los factores de riesgo y éxito de la calidad de los servicios educativos. Esta investigación fue de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo aplicada por medio de encuesta a una muestra de 819, de una población de 8377 estudiantes. Como resultado del estudio de la influencia de los elementos tangibles, capacidad de respuesta, empatía, fiabilidad, y seguridad en la lealtad de los estudiantes, identificando que aquellos que tienen mayor incidencia son la seguridad en el buen desempeño docente y la calidad del servicio educativo recibido, y la empatía por la percepción de una atención amable por parte del personal, así como la atención a las necesidades y sugerencias de la comunidad estudiantil. Se concluye en que, si bien los factores principales para la lealtad son la seguridad y la empatía, es necesario brindar una mayor atención al mantenimiento y comodidad de la infraestructura, así como de

implementar un plan de capacitación enfocado en la amabilidad, cortesía y saber escuchar al estudiante, ya que estos aspectos mejorarían la actitud del estudiante hacia la institución.

Tassara (2017) realizó la investigación denominada *Percepción de la calidad de servicio en la enseñanza universitaria y su relación con la fidelidad de los estudiantes de ingeniería electrónica de una universidad privada de Lima Metropolitana*, con el objetivo de determinar la existencia de una relación entre la percepción de la calidad de servicio en la enseñanza universitaria y la fidelidad en estudiantes de ingeniería electrónica de una universidad privada de Lima Metropolitana. Se realizó una investigación correlacional, con enfoque cuantitativo, con método deductivo, aplicada a una muestra de 105 estudiantes, aplicando una encuesta para la recolección de datos. Se obtuvo como resultado que existe una relación significativa y directa entre la percepción de la calidad, a través de las subcategorías actitudes y comportamiento del profesorado, competencia del profesorado, contenido del plan de estudios, instalaciones y equipamientos y organización de la enseñanza, y la fidelidad basada en las dimensiones lealtad, sensibilidad al precio, costo de cambio, comportamiento de queja interno y externo, de los estudiantes de la escuela de Ingeniería electrónica. Es por ello que de generar una percepción positiva en el estudiante, este recomendará su universidad a otros jóvenes.

Castillón (2017) en su tesis titulada *Marketing relacional y fidelización de los estudiantes del Instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima 2017* tuvo como finalidad determinar la relación del marketing relacional y la fidelización de los estudiantes del instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima 2017. La investigación realizada fue de tipo descriptivo-correlacional, con enfoque cuantitativo, aplicado a una muestra de 169 estudiantes por medio de la técnica de encuesta. Se obtuvo como resultado que la relación existente entre el marketing relacional que considera las dimensiones confianza, compromiso, satisfacción, intención de renovar la relación y la fidelización que contempla la orientación al usuario, calidad de servicio, estrategia relacional, de los estudiantes del Instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho es considerable. Sin embargo, se determina que las dimensiones confianza y fidelización no se encuentran estrechamente vinculadas, lo cual implica que se establezcan acciones independientes, orientadas a fortalecer el nivel de confianza de los estudiantes en la institución.

Gutierrez (2016), en su tesis titulada *Marketing relacional para fidelizar a los estudiantes de marketing y dirección de empresas de la universidad César Vallejo-Chiclayo 2016*, planteó como objetivo determinar si la aplicación de estrategias de Marketing Relacional mejora la fidelización de los estudiantes de la escuela de Marketing y dirección de Empresas de la Universidad César Vallejo Chiclayo 2016. La investigación fue correlacional, con enfoque cuantitativo y de diseño pre experimental, aplicada a una muestra de 29 estudiantes de la carrera de Marketing y dirección de empresas de la universidad César Vallejo-Chiclayo 2016. Se obtuvo como resultados que los estudiantes no se encontraban fidelizados antes de la aplicación de las estrategias; sin embargo, tras la aplicación del plan de Marketing Relacional, compuesto por ocho estrategias demostró incrementar su nivel de fidelización con la institución.

Centurión y Torres (2017), en su tesis titulada *Diseño de un programa de fidelización para mejorar la percepción de los estudiantes de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, 2016*, plantearon como objetivo proponer un programa de fidelización para mejorar la percepción de los estudiantes de la EAP de Administración de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel - 2016. Esta investigación fue de tipo descriptivo-propositivo, de diseño no experimental bajo el método inductivo-deductivo, aplicando la técnica de encuesta a una muestra de 260 estudiantes de la EAP de Administración. Al finalizar se obtuvo como resultado que la fidelización de los estudiantes era de un 34%, ya que los estudiantes percibían que la EAP de Administración no conocía ni atendía oportunamente sus necesidades, así como que esta no promueve la investigación como parte de su desarrollo profesional.

Damián (2016) en su investigación titulada *Imagen institucional y lealtad estudiantil en la universidad nacional de educación “Enrique, Guzmán y Valle, La Cantuta”*, realizada con el objetivo de determinar la relación entre la Imagen institucional y la lealtad de los estudiantes en la Universidad Nacional de Educación “Enrique, Guzmán y Valle” mediante una investigación con enfoque mixto, aplicando el método correlacional. Para ello, se realizó una encuesta a una muestra de 294 estudiantes de sexto ciclo matriculados en el ciclo académico 2015 – II y una entrevista de tipo focus group, dando como resultado que existe una relación débil entre la imagen institucional y la lealtad estudiantil en la universidad Nacional de Educación Enrique, Guzmán y Valle. En conclusión, se ha determinado que la universidad no

ha logrado cumplir con las necesidades ni expectativas de los alumnos, generadas por experiencias pasadas, información recibida y promesas realizadas por la institución, ocasionando que estos no se encuentren satisfechos con el servicio que la universidad les ofrece ni con un sentido de lealtad hacia la institución.

Para la investigación se han considerado principalmente tres teorías administrativas. En primer lugar, se ha optado por la teoría Neoclásica, ya que destaca la importancia del planteamiento de los objetivos para la existencia de la organización y la dirección que esta debe seguir para su cumplimiento. Es por ello que sostiene que los recursos y procesos deben estar alineados en función a estos, de manera que puedan ser optimizados y generen mejores resultados, contando un enfoque hacia la mejora continua, por medio de la implementación de acciones correctivas y/o planes de mejora acordes a las necesidades de la organización (Chiavenato, 2007; Amaru, 2009; Torres, 2014; Sánchez, 2007; Hernández, 2011).

Esta teoría permitió comprender que la universidad en estudio es una entidad que cuenta con un plan estratégico orientado a la formación de profesionales al servicio de la sociedad, enfocado a brindar un servicio educativo de calidad, el cual debe ser debidamente presentado y transmitido a los estudiantes de manera que estos se puedan sentir identificados y fidelizados desde que inician sus estudios en la institución. Así como reconocer si las áreas que mantienen contacto directo con ellos se encuentran alineadas a este objetivo y por medio de sus acciones aportan en su proceso de fidelización.

En segundo lugar, se ha considerado la teoría de Sistemas, debido a que esta sostiene que las organizaciones son sistemas conformados por un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que actúan para el cumplimiento de un objetivo en común, por el cual reciben y transforman con sus procesos insumos provenientes del exterior para obtener un producto o servicio, generando una retroalimentación que pueda ser considerada como un aspecto de mejora para el proceso (Ludwig, 2007; Chiavenato, 2007; Torres, 2014; Bakke, 1987; Hernández, 2011).

La teoría de Sistemas permitió vislumbrar que la organización está conformada por clientes internos y externos, con diferentes características entre sí, que deben ser orientados e involucrados en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Así como que la universidad

debe ser flexible y adaptarse a las nuevas exigencias de los estudiantes y egresados, considerando que esta se encuentra operando en un contexto cambiante, por lo cual constantemente surgen oportunidades de mejora y nuevas necesidades que requieren ser atendidas.

Finalmente, se optó por la teoría de las Relaciones humanas ya que esta acentúa la importancia de las relaciones interpersonales en el entorno organizacional por lo que estas están conformadas por personas que son seres sociales quienes, de manera natural, buscan ser parte de un grupo y contar con un líder que lo pueda dirigir hacia el objetivo planteado, resaltando que este requiere mantener al equipo motivado. En este sentido sostiene que el tipo de motivación que las personas necesitan es de carácter social, debido a que estos fomentan la cooperación, incrementan la productividad y mejoran el bienestar colectivo, como es el caso del reconocimiento, la aceptación social y la participación (Chiavenato, 2007; Mayo, 2007; Hampton, 1989).

Esta teoría administrativa brindó una perspectiva más amplia sobre la importancia del reconocimiento, la estima y la consideración en los servicios, principalmente en el presente caso de estudio ya que, a pesar de que a nivel general las instituciones de educación superior no se enfocan en las relaciones, sino en la calidad educativa que ofrecen, los usuarios de este servicio son jóvenes que esperan que la universidad demuestre el interés hacia su bienestar y construya relaciones interpersonales sólidas que contribuyan a su proceso de fidelización con la institución.

Considerando la problemática existente, se definió a la fidelización como un proceso orientado a generar y fortalecer la lealtad de los usuarios hacia una organización, desarrollando una gestión de la relación con ellos de manera estratégica con la cual perciban que sus necesidades y expectativas han sido satisfechas óptimamente, teniendo como resultado que elijan a la organización por sobre otras alternativas que puedan encontrarse en el mercado (Melfitano, 2007; Schnarch, 2011; Reinares y Ponzoa, 2002; Reinares, 2009; Kotler, 2012).

Este concepto permitió valorar la importancia de la fidelización de los estudiantes universitarios y como la institución, por medio de la gestión integral, debe estar orientada a generar la lealtad, identificando los principales aspectos que contribuyen con esta, los cuales no

solo están vinculados a la enseñanza, sino a todas las áreas y servicios que conforman la universidad, ya que en conjunto aportan al desarrollo de una relación duradera con los estudiantes, de manera que estos deseen mantenerla incluso después de haber culminado su formación profesional.

En base a la complejidad de la problemática presentada, se optó por considerar las siguientes subcategorías, considerando qué aspectos influyen en el proceso de fidelización: la satisfacción, el valor percibido y la experiencia del cliente.

En primer lugar, la *satisfacción* es el resultado de la valoración integral de los factores que influyen en el producto o servicio ofrecido al cliente y cómo estos cubren sus expectativas, reflejado en un estado cognitivo y emocional gratificante que aumenta el deseo del consumidor de permanecer vinculado a aquella empresa que conozca y satisfaga sus exigencias, motivo por el cual innovar constantemente es considerado como un imperativo para diferenciarse de la competencia (Kotler y Keller, 2012; Sánchez, Carbajal, Pérez, 2018; Gerson, 1993; Oliver, 2018; Gonzales, 1997). Esta subcategoría estuvo enfocada en los elementos que generan más expectativas en los estudiantes antes de su ingreso a la universidad, y cuyo cumplimiento es necesario para contar con una perspectiva sólida y favorable que los oriente a la fidelización. En este sentido, se estableció la enseñanza, la exigencia académica, la infraestructura y los servicios complementarios como los factores principales.

La *enseñanza* se define como el conjunto de principios, conocimientos e ideas aplicados para enseñar a una persona (RAE, 2019). Este término se aplicó con el fin de conocer si la metodología aplicada por los docentes de la universidad es adecuada y propicia el aprendizaje de los estudiantes universitarios.

La *exigencia académica* es el acervo de obligaciones y procedimientos que los docentes y estudiantes deben cumplir, con la finalidad de mejorar los resultados académicos (López, 1988). Este concepto permite conocer si los alumnos perciben que la universidad tiene un alto nivel de exigencia, transmitido por sus docentes, que demande de más esfuerzo y que les permita desarrollar un nivel académico superior.

Los *servicios complementarios* son los servicios exigidos por SUNEDU que complementan al servicio educativo, como lo son los servicios médicos, el servicio social, los

servicios psicopedagógicos, entre otros (Ley N° 30220, 2014). La finalidad de este aspecto es determinar si los estudiantes reconocen su importancia y consideran que les brindan atención oportuna, contribuyendo a su sensación de bienestar.

La *infraestructura* es el conjunto de elementos necesarios para el buen funcionamiento una organización (RAE, 2019). Este concepto se consideró con el propósito de conocer si los estudiantes consideran que todos los ambientes físicos con los que cuenta la universidad, como las aulas, los ambientes comunes, la biblioteca, etc., son adecuados.

La *comodidad* es el estado ideal del ser humano producido por una percepción de bienestar, confort y salud, atribuido por las condiciones en las que este se encuentra, como es el caso de una adecuada ventilación, iluminación, circulación y entorno que propicie el reposo (Simancas, 2003). Este término emergió como producto de la investigación cualitativa, ya que el contar con ambientes confortables añade valor para los estudiantes universitarios.

Por otro lado, el *valor percibido* es relativo y producto del juicio integral de valor que los consumidores de un producto o servicio realizan en base a los beneficios y atributos que este ofrece, considerando el nivel de calidad y satisfacción que genera, en comparación con las propuestas de la competencia de las cuales tengan conocimiento o hayan tenido una experiencia de consumo, determinando si el valor que estiman es acorde a la inversión monetaria o no monetaria que deban realizar e influyendo en su decisión de compra (Kotler, 2017; Bigné, Moliner y Callarisa, 1999; Schnarch, 2011; Dodds, 2003; Holbrook, 1999). El conocimiento de este aspecto permitió contar con un panorama general de cómo el cuerpo estudiantil percibe el valor del servicio educativo que la universidad ofrece, considerando que el juicio realizado por los estudiantes no solo se basa en los atributos y ventajas, sino que también considera el vínculo con la satisfacción y la calidad, evaluación importante para la decisión de estudiar o permanecer estudiando en la institución. En por ello que se fijaron cuatro aspectos primordiales: propuesta de valor, inversión, relación de largo plazo y valor agregado.

La *propuesta de valor* es una combinación total de servicios, productos, experiencias e información que la organización promete al cliente, con el fin de satisfacer sus necesidades (Kotler y Keller, 2012). Esta definición establece una perspectiva integral del servicio brindado

por la universidad y permitirá conocer cómo la propuesta de valor de la universidad es reforzada por todos los aspectos complementarios a la oferta educativa.

La *Inversión* es el término empleado para referir al costo de la educación, considerando que su retorno está orientado a brindarle más oportunidades al estudiante para lograr su superación profesional (Gervilla, 2003). Este concepto permite determinar si los estudiantes perciben que la inversión que ellos y sus familias realizan por el servicio educativo en la universidad se ve reflejada en una serie de beneficios y oportunidades para su desarrollo profesional.

La *relación de largo plazo* está orientada al deseo generado en el cliente por mantener un vínculo con la organización, logrando maximizar su rentabilidad (Kotler y Keller, 2012).

Este término fue considerado a fin de conocer si los estudiantes perciben que la experiencia en la universidad fue satisfactoria y desearían seguir su formación profesional con cursos de formación continúan en la institución.

El *Valor agregado* son los atributos complementarios al servicio o producto básico que aumentan la satisfacción del cliente y pueden convertirse en ventajas competitivas para la organización (Schnarch, 2014). Este concepto fue aplicado para determinar si los estudiantes consideran que la universidad organiza actividades, charlas y conferencias para fomentar el desarrollo profesional y en los estudiantes, como parte de una serie de beneficios adicionales que contribuyan a su formación.

Finalmente, la tercera subcategoría fue la *experiencia del cliente*, la cual es un aspecto que comprende desde el primer punto de contacto que el cliente tiene con la organización, hasta incluso después de haber culminado el proceso de compra. Este requiere ser gestionado a través de mecanismos y estrategias que propicien una relación, basada en la confianza, que produzca el deseo en el cliente de compartir su experiencia con las personas que frecuenta, siendo una oportunidad para captar potenciales clientes (Amigo, 2016; Alcalde, 2015; Kotler y Keller, 2012; Schnarch, 2011). Esta dimensión permitió determinar si el estudiante percibe que los canales de comunicación existentes facilitan una comunicación fluida mediante la cual sus necesidades y exigencias transmitidas son atendidas, así como si cuenta con un nivel de fidelización en el cual se siente dispuesto a compartir y recomendar el servicio recibido.

La *comunicación* es un aspecto delicado, cuya importancia radica en emitir un mensaje al público objetivo a través de canales de comunicación efectivos que produzcan una retroalimentación para la mejora continua de la organización (Kotler y Keller, 2012). Este concepto fue considerado con el propósito de conocer si los alumnos perciben que la comunicación dentro de la universidad es efectiva y los mantiene informados de los sucesos, actividades y beneficios que ellos cuentan por formar parte de la comunidad universitaria.

La *atención al estudiante* es un aspecto complementario al servicio brindado que corresponde a un soporte importante para la organización por como con este se establecen vínculos interpersonales entre el usuario y la institución, basados en la amabilidad y cordialidad (Kotler y Keller, 2012). Este aspecto fue considerado en la investigación debido a que, al tratarse de un servicio, es importante como los estudiantes perciben la atención brindada al estudiante por parte del personal que tiene contacto directo con ellos.

La *identificación* es el sentido de pertenencia generado en un individuo o usuario de un servicio tras haberse identificado con la imagen, beneficios y cualidades que esta representa (RAE, 2019). Este término fue contemplado con el propósito de conocer si, después de los cinco años de permanencia en la universidad, se sienten identificados con esta y perciben que son parte de la institución, contando con un vínculo afectivo que los motive a mantener un interés y atención hacia los acontecimientos que esta atraviese.

La *recomendación* es producto de la experiencia de un usuario con el producto o servicio que, al ser compartida, influye en la decisión de compra de otra persona, quien cuenta con mayor seguridad para optar por dicha alternativa (Alcalde, 2019). Este concepto fue considerado con el propósito de evaluar si la experiencia universitaria ha generado el deseo de los estudiantes por compartir y recomendar la universidad a personas de su entorno.

La *consistencia* es factor atribuido a la característica de brindar un servicio estandarizado que garantice la mejor calidad posible con el propósito de que este se perciba de dicha manera durante todo el proceso (Grande, 2014). Este término emergió durante el análisis de la información cualitativa, ya que demostró ser un aspecto fundamental para un servicio como el que brindan las universidades, ya que asegurar la calidad ofrecida durante los cinco años que el estudiante permanezca en la institución.

Cabe mencionar que las teorías sobre las que se sustentó la presente investigación fueron la Teoría Neoclásica, la Teoría de Sistemas y la Teoría de Relaciones Humanas, debido a que permitieron comprender y analizar la realidad problemática con un enfoque integral, evaluando los aspectos generales que influyen en la fidelización de los estudiantes universitarios, aportando al conocimiento existente en este ámbito, considerando que esta es limitada en la actualidad.

La motivación para realizar este estudio fue que la universidad presentaba indicios de contar con un bajo nivel de fidelización por parte de sus estudiantes, requiriendo profundizar en la situación presentada, con el fin de recabar información y determinar cuáles son los aspectos críticos que afectaban al proceso de fidelización de los estudiantes, considerando que en este intervienen múltiples variables como parte de la experiencia del servicio. En este sentido, se tuvo la intención de presentar una propuesta consistente que subsane las deficiencias y/o problemas presentados y contribuya a fortalecer el nivel de fidelización de los estudiantes desde su ingreso hasta su egreso de la universidad.

Es por ello que la presente investigación se realizó en base al diseño holístico, ya que este permite analizar la problemática desde un enfoque integral, para contar con un entendimiento más complejo y profundo. Los resultados obtenidos permitieron identificar con precisión los problemas que contribuyen al bajo nivel de fidelización de los estudiantes universitarios, brindando la oportunidad de proponer estrategias orientadas a minimizar su impacto y mejorar el proceso de fidelización aplicado por la universidad.

Considerando la importancia de la fidelización en el sector educativo, se formuló como problema general: ¿De qué manera se puede incrementar el nivel de fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019? Además, se establecieron los problemas específicos ¿Cuál es la situación actual de la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019? y ¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en la problemática generada por la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019?.

En este sentido, se planteó como objetivo general proponer la aplicación del Customer Experience Management para incrementar el nivel de fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019. Además, se estableció como objetivos específicos diagnosticar la

situación actual de la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019 e identificar cuáles son los factores de mayor incidencia en la problemática generada por la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque y diseño

Con el fin de analizar a profundidad la problemática de estudio, se empleó el sintagma Holístico, ya que su aplicación orienta al investigador a tener un enfoque global e integrador, considerando las diversas características que permiten complementar la investigación, de manera que los resultados sean más significativos (Hurtado, 2000). Esta perspectiva fue importante dado que se pudo contar con una perspectiva integral sobre los aspectos que influyen en el proceso de fidelización de los estudiantes universitarios, teniendo un mejor entendimiento de este proceso a pesar de la limitada información existente al ser un tema poco estudiado

Se aplicó el enfoque mixto, ya que su planteamiento integrador de toda la información recopilada induce a la inferencia, produciendo un conocimiento más amplio sobre el problema de estudio (Chen, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Su uso permitió que, por medio del análisis de la información cualitativa y cuantitativa obtenida, se contara con una vista integral del problema de estudio, identificando los aspectos positivos y negativos que participan en el proceso de fidelización de los estudiantes universitarios de la institución en estudio.

En referencia al método, se empleó el método Inductivo-Deductivo, permitiendo evaluar la situación desde dos perspectivas ya que, mientras que por un lado permite deducir una situación particular en base a una situación general, por otro lado, realiza una inferencia sobre la situación y los hechos presentados (Bernal, 2010). Este permitió deducir aspectos específicos del complejo proceso de fidelización, cuya aplicación e importancia es multisectorial, y presentar propuestas viables y aplicables al presente caso, presentando un enfoque orientado a atender y subsanar las dificultades que la universidad presenta.

Por ello se consideró conveniente aplicar el nivel de investigación comprensivo, valorando como este permite estudiar el vínculo entre las circunstancias generadas por el problema de estudio con otros eventos que puedan tener correlación, pudiendo así presentar una propuesta de solución (Hurtado, 2000). La aplicación de esta permitió conocer los efectos que ocasiona el bajo nivel de fidelización y como este está impactando en otros aspectos de la organización, que pueden continuar afectándola a largo plazo.

En base a lo expuesto y la importancia de actuar ante esta problemática, se empleó una investigación de tipo proyectiva, que ayude a tener una visión que trascienda a la situación actual del problema y permita elaborar propuestas con el fin de crear escenarios positivos futuros (Hurtado, 2000). Esta contribuyó a que, como producto de la investigación, se pueda presentar una propuesta orientada a la solución futura del problema presentado, es decir, que permita incrementar el nivel de fidelización de los estudiantes universitarios.

2.2 Población, muestra y unidades informantes

En relación a la población, esta se encuentra conformada por un conjunto de elementos que comparten ciertas características en común, sobre las cuales se desea conocer en la investigación (Jany, 1994). Este término permitió identificar a los individuos, cuyo contexto y percepción requieren ser analizados en la presente investigación. En este caso corresponde a 593 estudiantes de pregrado que se encuentran cursando el décimo ciclo, quienes han conocido el servicio que la institución ofrece y realizar una apreciación más apropiada sobre qué aspectos serían esenciales para incrementar la fidelización de los futuros ingresantes.

Para el presente estudio, se ha considerado el concepto que la muestra es un grupo que forma parte de la población, seleccionado para aplicar la recolección de datos sobre el tema de estudio y conocer la tendencia presente ante este fenómeno (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Esta permitió determinar el grupo de estudio con el fin de conocer cuál es el nivel de fidelización de los estudiantes de manera significativa. La muestra asignada por conveniencia fue de un total de 100 estudiantes de pregrado de décimo ciclo.

En referencia a las unidades informantes, estos son aquellos individuos que tienen acceso a información o cuentan con suficiente experiencia y conocimientos sobre el tema, los cuales resultan ser elementos imprescindibles que brindan información al investigador y un panorama más amplio de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Las unidades informantes del enfoque cuantitativo fueron los estudiantes de pregrado de décimo ciclo de la universidad en estudio, debido a que en los nueve semestres académicos cursados han tenido muchas oportunidades para conocer todos los aspectos que comprenden el servicio educativo que la universidad ofrece, determinando su nivel de fidelización.

Las unidades informantes para la recolección de información desde el enfoque cualitativo fueron tres expertos en la materia. En primer lugar, se contó con la participación de la Mg. Lupe Cáceres Huertas, directora de Bienestar Universitario, quien ha estudiado su carrera de pregrado y posgrado en la universidad, ha laborado por más de treinta años en la institución, actualmente ejerce la docencia universitaria y dirige los servicios complementarios que la universidad ofrece. En segundo lugar, se entrevistó a la Lic. Graciela Callupe Rivera, egresada de pregrado de la universidad que actualmente ocupa el cargo de analista de Investigación de la Dirección de Desarrollo de la investigación. Finalmente, se contó con la participación de la Lic. María Amparo Uceda, coordinadora del área de Retención y Fidelización de la Dirección de Estudios Generales.

2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas

Tabla 1

Matriz de categorización de Fidelización

Categoría problema: Fidelización	
Subcategoría	Indicadores
Satisfacción	Enseñanza Exigencia académica Infraestructura Servicios complementarios
Valor percibido	Propuesta de valor Inversión Relación de largo plazo Valor agregado
Experiencia del cliente	Comunicación Atención al estudiante Identificación Recomendación
Categoría Solución	
Customer Experience Management	
Categorías Emergentes	
Comodidad Consistencia	

Fuente: Elaboración propia

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas empleadas para la recolección de datos fueron la encuesta y la entrevista. En el caso de la encuesta, esta es la técnica por medio de la cual el investigador puede recolectar información en contacto directo con las unidades informantes del problema en estudio, en un momento particular (Bernal, 2010). Utilizar el presente método permitió obtener información estandarizada y medible sobre el nivel de fidelización de los estudiantes universitarios, la cual pudo ser utilizada como insumo para la presente investigación.

En referencia al cuestionario, este es un conjunto de preguntas formuladas con el fin de recabar información válida, homogénea y necesaria sobre el objeto de estudio, con el fin de alcanzar el objetivo planteado (Bernal, 2010). La herramienta planteada para el estudio estuvo compuesta por veinte premisas, por medio de la cual los estudiantes pudieron expresar su nivel de conformidad en una escala de cinco alternativas, desde Totalmente en desacuerdo a Totalmente de acuerdo.

Por otro lado, la entrevista es conocida como un diálogo en el cual participan un entrevistado y un entrevistador donde el último realiza determinadas preguntas con el fin de recibir información sobre un tema en específico (Egg, citado por Hurtado, 2000). Esta permitió recopilar información cualitativa, proveniente de expertos en la materia que conocen el proceso de fidelización de los estudiantes universitarios de pregrado de la universidad en estudio.

Para esta se estableció una guía de entrevista, la cual se conoce por contener preguntas para tratar durante la entrevista, con la finalidad de orientar el diálogo durante la entrevista y obtener la información esencial sobre el problema planteado (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Esta permitió identificar y tener presente los aspectos más importantes que debían ser desarrollados durante la entrevista.

2.5 Proceso de recolección de datos

El procedimiento empleado para la recolección de datos inició con el diseño de los instrumentos. Por el lado del análisis cuantitativo, se formularon las premisas más importantes que contemplarían los indicadores planteados, para posteriormente ser validado por tres expertos.

Tabla 2

Validación de instrumento

Nro.	Expertos	Criterio
1	Dr. Patronogic Rengifo, Raúl	Aplicable
2	Dr. Sánchez Roque, Leoncio Robinson	Aplicable
3	Dr. Villón Bruno, Sabino Ernesto	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, se aplicó la encuesta a los estudiantes de décimo ciclo el día viernes 18 de octubre en el local 1 y 3 de la universidad, de manera anónima y confidencial.

Finalmente, para la recolección de datos cualitativos, se visitó a los expertos en sus oficinas para proceder con la recolección de la información cualitativa, cuya entrevista fue grabada y transcrita para su posterior análisis.

2.6 Método de análisis de datos

Para el procesamiento de la información se hizo uso de Excel, donde se ingresó y procesó las respuestas obtenidas tras la aplicación de la encuesta en una base de datos, obteniendo el diagrama de Pareto, con el cual se pudieron identificar los tres puntos críticos de la investigación cuantitativa.

Por otro lado, para el análisis cualitativo, se empleó el software Atlas.ti8, en el cual se ingresaron las fichas con los comentarios de las entrevistas, permitiendo resaltar los principales aportes y generar relaciones por indicadores para su posterior interpretación por cada subcategoría del problema.

Finalmente, para la triangulación de la información recopilada, se realizó un cruce del análisis cuantitativo y cualitativo en Atlas.ti8, identificando los principales problemas que afectan el nivel de fidelización de los estudiantes universitarios, desde una perspectiva global.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

Por medio de la aplicación de cuestionarios, se encuestó a 100 estudiantes de décimo ciclo de una universidad privada, durante sus clases en el turno noche, el día viernes 18 de octubre en el local 1 y 3 de la universidad. Este proceso se realizó de manera anónima y confidencial, con el fin de conocer las diversas opiniones de los estudiantes y determinar su nivel de fidelización con respecto al servicio educativo. A continuación, se detalla los resultados obtenidos:

Tabla 3

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría satisfacción de los estudiantes de una universidad privada 2019

Ítems	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. La calidad de enseñanza ha cubierto sus expectativas.	1	1.00%	12	12.00%	28	28.00%	50	50.00%	9	9.00%
2. La metodología empleada por los docentes facilita la comprensión de las asignaturas.	0	0.00%	6	6.00%	27	27.00%	56	56.00%	11	11.00%
3. El nivel de exigencia académica concuerda con los requerimientos de la realidad actual.	1	1.00%	14	14.00%	36	36.00%	38	38.00%	11	11.00%
4. Los ambientes dentro de la universidad son adecuados para recibir el servicio de enseñanza	4	4.00%	13	13.00%	25	25.00%	42	42.00%	16	16.00%
5. Existen ambientes comunes cómodos donde se puede estudiar y esperar durante los tiempos libres.	11	11.00%	19	19.00%	29	29.00%	28	28.00%	13	13.00%
6. Los Talleres artísticos y deportivos promovidos por la universidad aportan a su formación integral como profesional.	6	6.00%	17	17.00%	38	38.00%	33	33.00%	6	6.00%
7. Los servicios al estudiante (Servicios médicos, psicopedagógicos, servicio social, biblioteca y seguridad) son confiables y le brindan atención oportuna.	6	6.00%	15	15.00%	28	28.00%	41	41.00%	10	10.00%

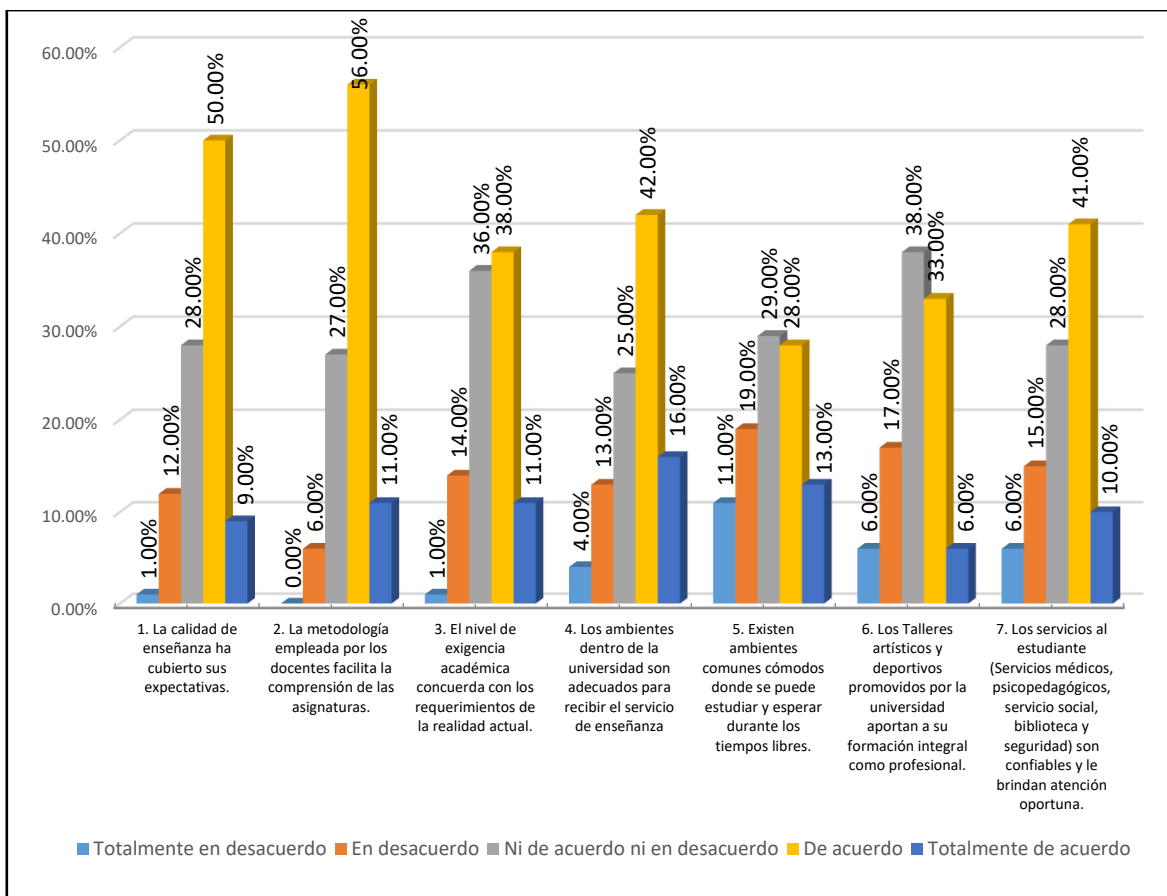


Figura 1. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría satisfacción de los estudiantes de una universidad privada 2019.

En la tabla 3 y figura 1 se puede observar que en las preguntas 1, 2 y 3 predomina la postura favorable del estudiante con respecto a la enseñanza y exigencia académica. Por otro lado, el 51% de los estudiantes coincide en que la participación en actividades y servicios complementarios ofrecidos por la universidad aporta a su formación profesional.

No obstante, en la tabla destaca que, si bien 58% de los encuestados sostiene que los ambientes dentro de la universidad son apropiados para recibir el servicio educativo, en referencia a las instalaciones, el mobiliario y artículos, el 30% manifiesta que se encuentra en desacuerdo y totalmente desacuerdo con respecto a que existen ambientes comunes cómodos donde puedan descansar, esperar hasta el inicio de sus clases, repasar los apuntes de sus asignaturas o disfrutar de tiempo con sus compañeros, evidenciando una necesidad por contar con este tipo de espacios en sus tres locales.

Tabla 4

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría valor percibido por los estudiantes de una universidad privada 2019

Items	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8. El conjunto de los servicios y beneficios ofrecidos corresponden a una propuesta de valor diferenciada.	2	2.00%	15	15.00%	33	33.00%	44	44.00%	6	6.00%
9. La universidad cuenta con una buena y renovada imagen institucional.	2	2.00%	8	8.00%	27	27.00%	53	53.00%	10	10.00%
10. Considera que la inversión realizada es acorde al valor percibido del servicio educativo recibido.	6	6.00%	12	12.00%	32	32.00%	45	45.00%	5	5.00%
11. Si tuviera que realizar otros cursos, conferencias o estudios de formación continua consideraría a la universidad como primera opción.	11	11.00%	15	15.00%	37	37.00%	28	28.00%	9	9.00%
12. Se promueven actividades, charlas y conferencias para fomentar el desarrollo profesional en los estudiantes.	4	4.00%	15	15.00%	32	32.00%	39	39.00%	10	10.00%
13. La universidad se preocupa por el desarrollo de las competencias de sus estudiantes.	6	6.00%	16	16.00%	29	29.00%	38	38.00%	11	11.00%

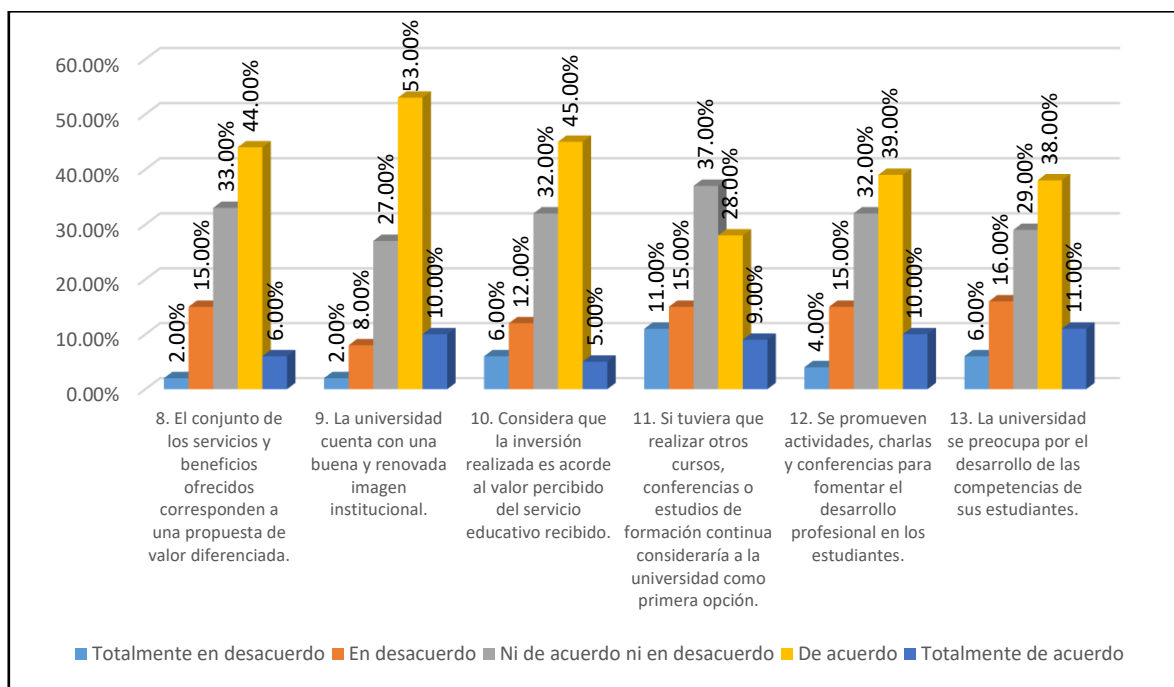


Figura 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría valor percibido por los estudiantes de una universidad privada 2019

En referencia a la subcategoría valor percibido, en la tabla 4 y figura 2 se observa que en las preguntas 8, 9, 10, 12 y 13 los estudiantes se muestran notoriamente conformes con las premisas relacionadas a los indicadores propuesta de valor, inversión y valor agregado; sin embargo, con respecto al indicador relación de largo plazo, destaca que en la afirmación vinculada a la opción de considerar a la universidad como primera opción para realizar cursos, conferencias o estudios de formación continua, la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo fue la más significativa, contando con una representatividad del 37%, lo cual indicaría que los estudiantes, al egresar y desear continuar con su formación profesional, optarían por ser objetivos y comparar las oportunidades que brindan las diferentes instituciones, con el fin de tomar la decisión más acertada en relación a sus expectativas.

Tabla 5

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría experiencia del cliente de una universidad privada 2019

Ítems	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14. La universidad mantiene una comunicación efectiva con los estudiantes.	8	8.00%	23	23.00%	33	33.00%	34	34.00%	31	31.00%
15. Se comparte oportunamente las actividades, logros y mejoras a través de los medios informativos.	4	4.00%	10	10.00%	34	34.00%	42	42.00%	14	14.00%
16. Se recibe abiertamente los comentarios y sugerencias como oportunidades de mejora para la gestión universitaria.	5	5.00%	19	19.00%	40	40.00%	29	29.00%	24	24.00%
17. El personal administrativo brinda atención de manera amable, preocupada y orientada al bienestar del estudiante.	10	10.00%	18	18.00%	35	35.00%	28	28.00%	28	28.00%
18. Ud. se siente identificado con la cultura organizacional de la universidad.	4	4.00%	19	19.00%	27	27.00%	41	41.00%	23	23.00%
19. Cuando la universidad obtiene un éxito, Ud. siente como si este fuere suyo.	1	1.00%	13	13.00%	23	23.00%	41	41.00%	14	14.00%
20. Si se le presenta la oportunidad, recomendaría la universidad a sus amigos y familiares.	10	10.00%	8	8.00%	32	32.00%	38	38.00%	18	18.00%

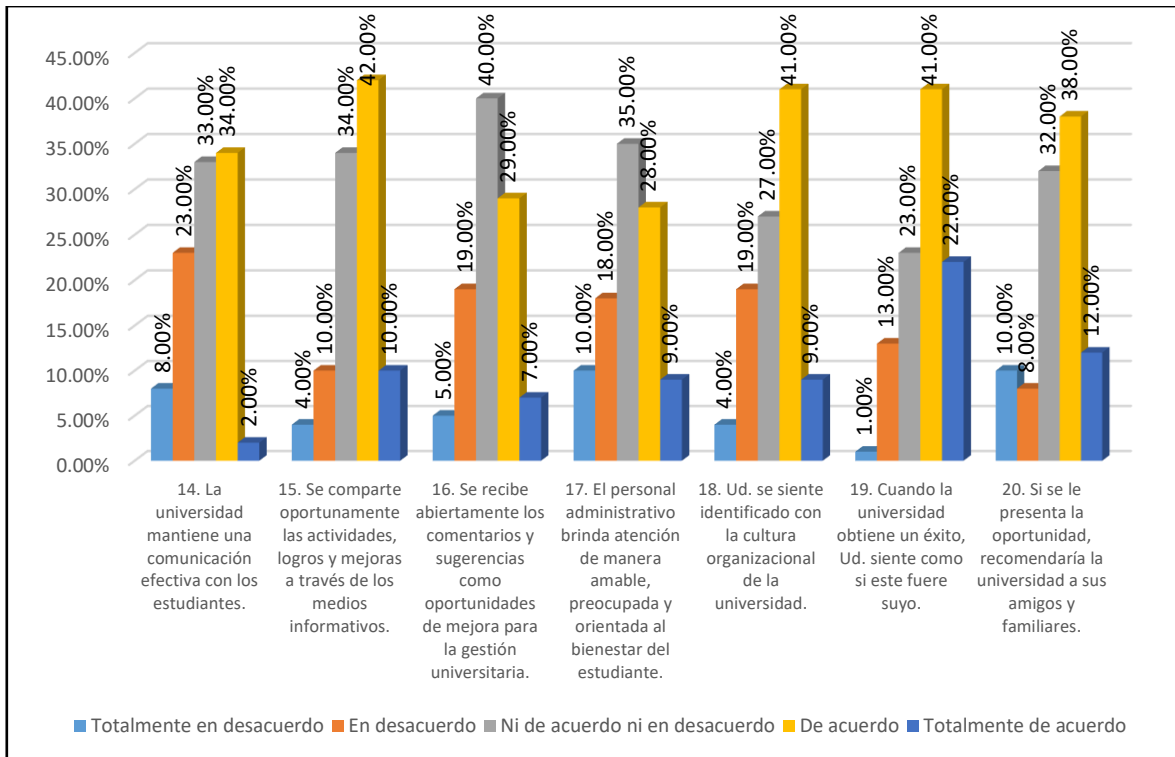


Figura 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría experiencia del cliente de una universidad privada 2019

En la tabla 5 y figura 3 se visualiza que en las preguntas 18, 19 y 20, correspondientes a los indicadores identificación y recomendación, las respuestas que predominan son de acuerdo y totalmente de acuerdo, con un 64%, 55% y 56% respectivamente, demostrando que los estudiantes se sienten identificados con su universidad, por lo que estarían dispuestos a compartir su experiencia y recomendar el servicio educativo a personas de su entorno. Por otro lado, con respecto al indicador comunicación, en las preguntas 15 y 16 destaca su postura favorable; sin embargo, en la premisa 14, se observa que un 31% considera estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con que la universidad mantiene una comunicación efectiva ya que, tras emitir sus comentarios, opiniones y sugerencias, han percibido que no se les ha brindado atención rápidamente. En este mismo sentido, se ha podido identificar que, en relación al indicador atención al estudiante, un 28% ha señalado estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con respecto a que el personal administrativo brinda atención de manera amable, preocupada y orientada al bienestar del estudiante, revelando que los estudiantes han tenido

dificultades con algunos miembros del personal administrativo de la universidad, quienes no les han atendido con la cordialidad e interés que correspondía.

Tabla 6

Pareto de la categoría Fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019

Ítems	Puntaje	%	Acumulativo	23%
14. La universidad mantiene una comunicación efectiva con los estudiantes.	31	7.97%	7.97%	23%
5. Existen ambientes comunes cómodos donde se puede estudiar y esperar durante los tiempos libres.	30	7.71%	15.68%	23%
17. El personal administrativo brinda atención de manera amable, preocupada y orientada al bienestar del estudiante.	28	7.20%	22.88%	23%
11. Si tuviera que realizar otros cursos, conferencias o estudios de formación continua consideraría a la universidad como primera opción.	26	6.68%	29.56%	23%
16. Se recibe abiertamente los comentarios y sugerencias como oportunidades de mejora para la gestión universitaria.	24	6.17%	35.73%	23%
6. Los Talleres artísticos y deportivos promovidos por la universidad aportan a su formación integral como profesional.	23	5.91%	41.65%	23%
18. Ud. se siente identificado con la cultura organizacional de la universidad.	23	5.91%	47.56%	23%
13. La universidad se preocupa por el desarrollo de las competencias de sus estudiantes.	22	5.66%	53.21%	23%
7. Los servicios al estudiante (Servicios médicos, psicopedagógicos, servicio social, biblioteca y seguridad) son confiables y le brindan atención oportuna.	21	5.40%	58.61%	23%
12. Se promueven actividades, charlas y conferencias para fomentar el desarrollo profesional en los estudiantes.	19	4.88%	63.50%	23%
10. Considera que la inversión realizada es acorde al valor percibido del servicio educativo recibido.	18	4.63%	68.12%	23%
20. Si se le presenta la oportunidad, recomendaría la universidad a sus amigos y familiares.	18	4.63%	72.75%	23%
4. Los ambientes dentro de la universidad son adecuados para recibir el servicio de enseñanza	17	4.37%	77.12%	23%
8. El conjunto de los servicios y beneficios ofrecidos corresponden a una propuesta de valor diferenciada.	17	4.37%	81.49%	23%
3. El nivel de exigencia académica concuerda con los requerimientos de la realidad actual.	15	3.86%	85.35%	23%
15. Se comparte oportunamente las actividades, logros y mejoras a través de los medios informativos.	14	3.60%	88.95%	23%
19. Cuando la universidad obtiene un éxito, Ud. siente como si este fuere suyo.	14	3.60%	92.54%	23%
1. La calidad de enseñanza ha cubierto sus expectativas.	13	3.34%	95.89%	23%
9. La universidad cuenta con una buena y renovada imagen institucional.	10	2.57%	98.46%	23%
2. La metodología empleada por los docentes facilita la comprensión de las asignaturas.	6	1.54%	100.00%	23%

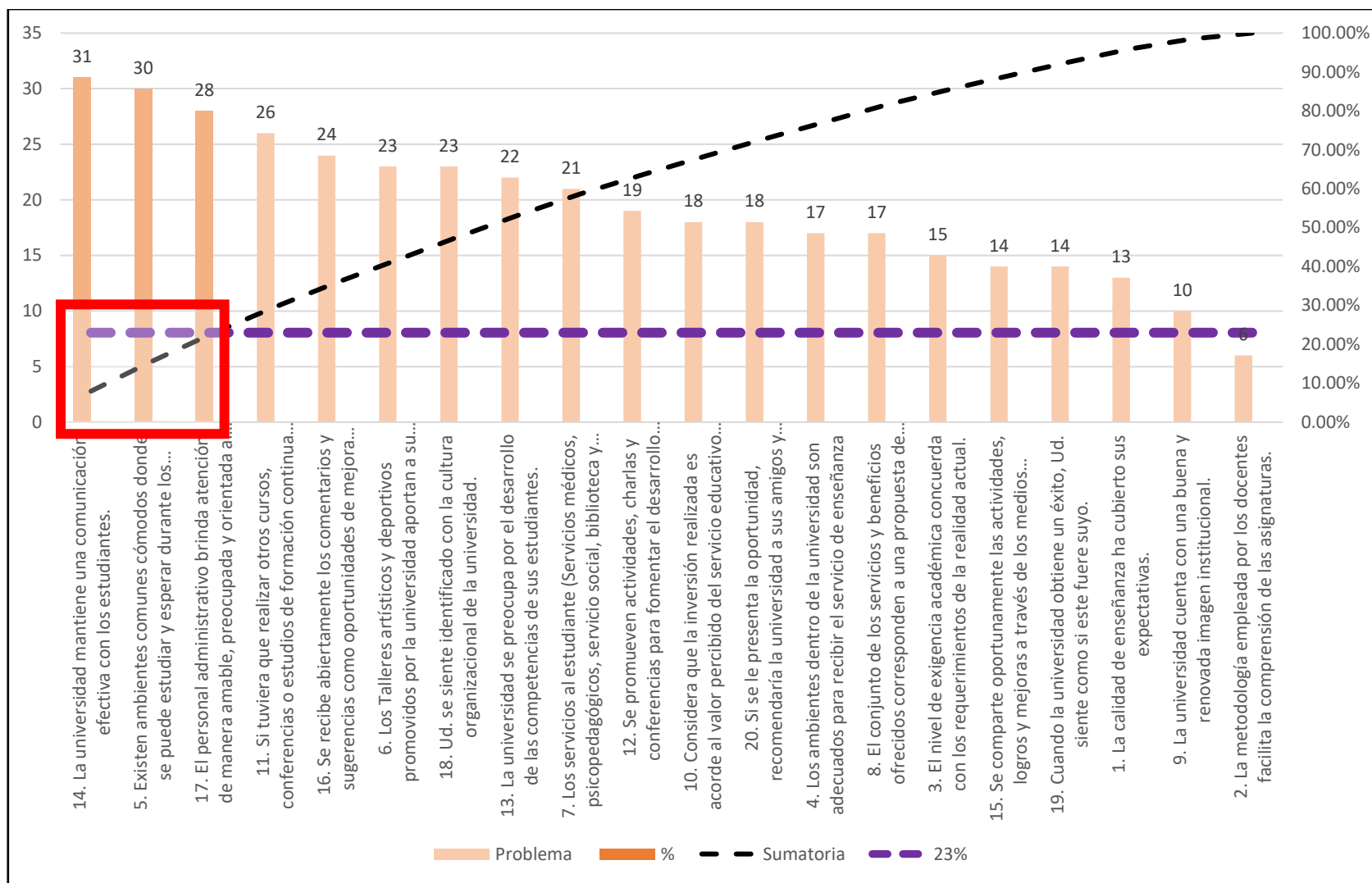


Figura 4. Pareto de la categoría Fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019

En el análisis del Pareto, a través de la tabla 6 y figura 4, se identificó que la premisa relacionada a si la universidad mantiene una comunicación efectiva con los estudiantes, correspondiente a la subcategoría experiencia del cliente, es uno de los puntos críticos más destacados en la investigación. Este aspecto indica que los estudiantes consideran que en aquellos casos en los cuales emiten sus comentarios, opiniones y sugerencias hacia alguna persona de la universidad o a través de algún medio de comunicación, perciben que no se les brinda la atención correspondiente o que no observan mejoras implementadas al respecto. Así mismo fue el caso de la premisa relacionada a si existen ambientes comunes cómodos donde se puede estudiar y esperar durante los tiempos libres, perteneciente a la subcategoría satisfacción. Este punto demuestra que los estudiantes de la universidad no cuentan con suficientes ambientes agradables e implementados con muebles cómodos, mesas de trabajo, enchufes para laptops y cargadores, así como con una decoración que estimule la creatividad e innovación de los estudiantes, donde puedan esperar hasta el inicio de clases, descansar, repasar los apuntes de sus asignaturas y disfrutar de un tiempo con sus compañeros, dentro de las instalaciones de la universidad. Finalmente, el tercer aspecto identificado en el presente estudio fue si consideran que el personal administrativo brinda atención de manera amable, preocupada y orientada al bienestar del estudiante, también referente a la subcategoría experiencia del cliente, el cual puede ser producto de que los estudiantes hayan tenido dificultades con algunos miembros del personal administrativo de la universidad, quienes no brindaron una atención u orientación de manera cordial o con el interés que este requería.

3.2 Descripción de resultados cualitativos

Con la ayuda de una guía de entrevista, cuyas preguntas tenían bidireccionalidad con las preguntas del cuestionario aplicado a los estudiantes, abarcando las tres subcategorías del problema de estudio, se entrevistó de manera presencial a tres colaboradores de la universidad: la directora de Bienestar Universitario, la analista de investigación de la Dirección de Desarrollo de la investigación y la coordinadora de Retención y Fidelización de la Dirección de Estudios Generales. Este proceso se realizó con la finalidad de recoger las diversas opiniones que poseen los miembros de la organización, de manera que posteriormente se pueda realizar un análisis de la información cuantitativa y cualitativa recabada.

3.2.1 Análisis de la subcategoría satisfacción

Con respecto a la subcategoría satisfacción, se puede afirmar que se brinda mucha relevancia al indicador exigencia académica por ser un aspecto importante para las empresas solicitantes de talento humano, debido a que un alto nivel de exigencia por parte de la universidad garantiza que el profesional sea competitivo en su campo y pueda aportar al crecimiento de la organización. En este sentido, en los últimos años la universidad ha incrementado el nivel de exigencia a causa de la demanda del mercado laboral, involucrando a los docentes y alumnos como principales actores. Es por ello que se ha enfocado en apoyar a los estudiantes en su proceso de adaptación a la exigencia académica de la universidad de manera progresiva, reforzándolo a través de talleres académicos en los primeros ciclos y actividades orientadas a mejorar la calidad docente, de manera que el conocimiento sea impartido al estudiante con un enfoque aplicativo a la realidad actual y le permita contar con una base sólida durante el ejercicio de su carrera profesional. Así mismo, considerando que parte significativa de los estudiantes se encuentra laborando, se ha presentado la normatividad de la institución relacionada a la evaluación académica, con la finalidad de que este pueda equilibrar su condición laboral con los estudios y pueda esforzarse para mantener un buen rendimiento académico.

En referencia al indicador enseñanza, el modelo educativo de formación por competencias aplicado por la universidad permite que el estudiante desarrolle el aspecto aptitudinal, es decir, aquellas competencias que requiere para desenvolverse en el ámbito laboral, que complementen la formación académica recibida, siendo un profesional integral. Es en este sentido que se evalúa y considera el perfil de los estudiantes para capacitar a los docentes, de manera que estos puedan cumplir el rol de facilitadores y empleen la metodología más acertada en el proceso de enseñanza. Sin embargo, se considera que en este proceso se requiere propiciar una mayor participación del estudiante y un mayor dinamismo en la lección.

En relación a los servicios complementarios, la universidad ofrece una serie de servicios en beneficio de los estudiantes para reforzar los conocimientos vinculados a los cursos generales y sus habilidades blandas, así como las competencias que requieren para desenvolverse y relacionarse con otras personas que les permita destacar dentro del ámbito profesional y laboral. Cabe mencionar que, al ser optativo, la población estudiantil que se encuentra laborando no puede o no le brinda la importancia correspondiente, por lo que la

universidad se encuentra evaluando alternativas para fomentar su participación, considerando que estas actividades brindan herramientas a los estudiantes para perseverar a lo largo de su etapa académica y complementar su formación.

Por otro lado, con relación al indicador infraestructura, en los últimos años la universidad ha invertido para mejorar la infraestructura y su equipamiento, especialmente de los ambientes donde se brinda el servicio educativo, como las aulas, laboratorios y centros de simulación, con la visión de seguirse ampliando en un futuro y poder abarcar una mayor participación del mercado. Sin embargo, desde hace tiempo los estudiantes continúan con la necesidad de contar con más ambientes amplios, iluminados y ventilados, donde puedan leer, estudiar y descansar, sin tener que incomodarse por buscar lugares donde ubicarse y hacer sus trabajos grupales, considerando que en muchos casos los estudiantes viven lejos.

En esta perspectiva figura el indicador emergente comodidad, vinculado a las condiciones del ambiente como la circulación del aire, la iluminación y los artículos del entorno, que propician el bienestar y confort del usuario (Simancas, 2003). En este sentido, se considera que los estudiantes requieren que los espacios sean placenteros, promuevan la creatividad y garanticen una estancia confortable durante su estadía en la institución considerando que, en la mayoría de los casos, estos asisten a clases tras su jornada laboral.

3.2.2. Análisis de la subcategoría valor percibido

En relación al indicador propuesta de valor, se considera que un factor que influye en la decisión del joven de formar parte de la institución es que se encuentra convencido en que esta ofrece las herramientas que necesita para desarrollarse en un futuro profesional, producto de una comunicación abierta sobre los beneficios que la universidad ofrece al momento de su ingreso y que se va consolidando al presenciar las mejoras que se van implementando en el transcurso del tiempo. Sin embargo, se considera que debe haber un equilibrio en relación a las mejoras y la atención hacia todas las carreras, tanto para las carreras de ingenierías y gestión, como para las carreras de salud.

En referencia a la relación de largo plazo, se indica que anteriormente un estimado del 60% de los estudiantes no se sentía identificado con la institución ya que no contaba con una imagen institucional muy reconocida, por lo cual inducía a los estudiantes a llevar sus estudios de posgrado en otras instituciones; sin embargo, tras el cambio de la imagen corporativa y la nueva orientación de brindar una experiencia educativa excepcional, gran

parte de los estudiantes y egresados ha manifestado encontrarse identificados y comprometidos con la universidad, permitiendo que actualmente se cuente con un estimado del 50% de estudiantes que continúan sus estudios de maestrías, doctorados y segundas especialidades en la universidad. No obstante, se debe resaltar que una mala gestión, atención o dificultad en la resolución de problemas puede influir en el deseo del estudiante de no continuar su vínculo con la universidad, tras culminar sus estudios de pregrado.

Por otro lado, con respecto al indicador valor agregado, se manifiesta que, desde una perspectiva global, la universidad brinda más de lo que ofrece, ya que se encuentra en la búsqueda de la mejora continua del servicio. Además, que brinda un valor agregado a sus estudiantes al ofrecer oportunidades como la posibilidad de postular a una beca en reconocimiento por su desempeño académico durante su vida universitaria y participar en actividades orientadas a la mejora de su empleabilidad, entre otros.

Así mismo, en relación al indicador inversión, se manifiesta que la universidad cumple con las expectativas que los estudiantes y padres tienen de la universidad ya que busca brindar más que el servicio educativo, sino que lo complementa con otras oportunidades a las que el estudiante puede acceder incluso después de su egreso.

3.2.3. Análisis de la subcategoría experiencia del cliente

Con relación al indicador comunicación, se considera que la comunicación que promueve la universidad es fluida, permanente y de puertas abiertas de manera general, con la finalidad de inspirar la confianza en los estudiantes de transmitir sus sugerencias y reclamos al personal académico y/o administrativo de múltiples formas, tanto de manera personalizada como por medio del buzón virtual de quejas y reclamos, ubicado en el intranet de los alumnos. Así mismo, se muestra que existe una preocupación por comunicar las actividades que se realizan; sin embargo, estos no siempre suelen ser efectivos, por lo cual se considera que sería conveniente fortalecer los canales de comunicación digitales.

No obstante, en referencia a la atención al estudiante, aspecto que se encuentra vinculado al indicador previamente mencionado, se afirma que anteriormente se tenía una percepción negativa de las áreas como tesorería, caja o la oficina de registros académicos, antes denominada como OSARC, ya que el personal no era muy accesible, atento ni servicial, a pesar que las autoridades prestaban mucha atención a las incomodidades de los estudiantes y les concedían reuniones para tratar dichos temas. En la actualidad, se considera

que ha mejorado considerablemente, sin embargo, aún existen algunas áreas que podrían ser más atentas y cálidas en la atención. De igual manera, el estudiante cuenta con la posibilidad de registrar cualquier incomodidad en el buzón de quejas y reclamos, gestionado por el área de procesos, con el fin de identificar el origen del problema y brindarle atención oportuna.

Con respecto al indicador identificación, se menciona que anteriormente los estudiantes no se sentían identificados con la universidad, debido a posibles dificultades que estos hayan tenido que atravesar en el proceso; sin embargo, en la actualidad, el hecho de cumplir y brindar al estudiante lo que se le ha ofrecido inicialmente y realizar actividades que los integre a la institución ha demostrado fortalecer su sentido de pertenencia ya que se sienten satisfechos al percatarse que la universidad es lo que ellos esperaban, y llevan ese sentir incluso después de haber finalizado su carrera profesional. En este sentido, se podría afirmar que este aspecto depende de la experiencia que el estudiante haya tenido durante su etapa universitaria.

Por otro lado, en referencia al indicador recomendación, se sostiene que aproximadamente el 50% de los estudiantes matriculados han optado por escoger a la universidad por la recomendación de un familiar o amigo, ya que el hecho de contar con la opinión favorable de una persona que ha estudiado y conoce la institución, le brinda más seguridad y un panorama más amplio sobre qué beneficios y oportunidades puede esperar, generando en este expectativas que la universidad debe preocuparse por satisfacer. Es por eso que es importante encaminarlos a la fidelización desde los primeros ciclos y marcar la diferencia a través de una atención diferenciada por parte del personal administrativo y docente.

En referencia a esta subcategoría, apareció el indicador emergente consistencia, término atribuido a la característica de brindar un servicio estandarizado (Grande, 2014), debido a que, si bien la institución tiene varios aspectos que contribuyen a la fidelización, es necesario que la experiencia del estudiante sea consistente y agradable durante los cinco años de su estancia, considerando que la evaluación del servicio por parte del estudiante es integral y cada contacto durante su estancia puede aportar positiva o negativamente a su fidelización. Cabe mencionar que esta debe ser simentada durante la estadía en los primeros ciclos, ya que es en este plazo que el estudiante compara lo que la universidad ofrece con sus expectativas iniciales.

3.3 Diagnóstico final

mixto a través del uso del programa Atlas Ti 8, en el cual se ingresó la información proveniente del análisis cualitativo y cuantitativo, con el propósito de vincular las declaraciones con los indicadores obtenidos por medio de la encuesta, para poder establecer los vínculos e interpretarlos, brindando un diagnóstico más preciso e integral.

Al momento de analizar la información correspondiente a la subcategoría satisfacción, se pudo evidenciar que generalmente los estudiantes cuentan con una postura favorable en relación a la exigencia académica y enseñanza que la universidad ofrece. En este sentido destaca que la capacitación docente ha contribuido a que este asuma un rol de facilitador, ayudando al estudiante en su proceso de adaptación a un mayor nivel de exigencia académica, conforme a las exigencias del mercado laboral actual. No obstante, es necesario seguir propiciando un ambiente de participación y dinamismo en clase que permita generar una base sólida de conocimientos para el alumno que le permita tener un mejor desenvolvimiento a nivel profesional. Por otro lado, un 51% coincide en que la participación y uso de los servicios complementarios aporta a su formación integral; sin embargo, la mayoría de los estudiantes no participan por no contar con disponibilidad de tiempo al encontrarse laborando o no brindarle la atención que le corresponde.

Cabe mencionar que el aspecto crítico más resaltante de esta categoría estuvo vinculado a la infraestructura, con un porcentaje de representatividad del 30% del total de estudiantes encuestados debido a que, si bien la universidad en los últimos años ha invertido para mejorar e implementar más aulas, laboratorios y centros especializados para las clases prácticas, es notable la necesidad de contar con más espacios donde los estudiantes puedan leer, estudiar y descansar durante su estancia en la universidad, ocasionando que en la actualidad estos tengan que buscar lugares donde ubicarse y hacer sus trabajos grupales. En relación a ello, se ha identificado el indicador emergente comodidad, ya que ha destacado que los estudiantes necesitan de espacios amplios, iluminados y ventilados que les permita tener una estancia agradable.

En relación a la subcategoría valor percibido, se ha podido identificar que los estudiantes se encuentran satisfechos con la propuesta de valor de la universidad ya que esta les brinda las herramientas que estos necesitan para su desarrollo profesional y la mejora de su desempeño a nivel laboral, estando acorde a la inversión que estos realizan por el servicio

educativo. Así mismo es el caso del valor agregado debido a que, con el transcurso del tiempo, la universidad mejora y ofrece más oportunidades para el crecimiento profesional de sus estudiantes, incluso en su condición de egresados.

Por otro lado, con respecto a la decisión de mantener una relación de largo plazo por medio de los cursos de formación continua, en los resultados obtenidos destacó la imparcialidad de los estudiantes con un 37% de representatividad, ya que ello indicaría que, al egresar y desear continuar con su formación profesional, los egresados optarían por ser objetivos al momento de evaluar y comparar las oportunidades y beneficios que les ofrece las diferentes instituciones educativas. No obstante, se debe resaltar que una mala gestión, atención o dificultad en la resolución de problemas que afronte el estudiante durante su vida universitaria puede influir en que este decida no continuar tras culminar sus estudios de pregrado.

Finalmente, en referencia a la subcategoría experiencia del cliente, se identificaron dos aspectos críticos, de los cuales el más resaltante estuvo vinculado con la comunicación ya que, si bien la universidad considera que existe una comunicación fluida y permanente de logros, actividades, reclamos y oportunidades de mejora, el 31% de los encuestados considera que no hay una comunicación realmente efectiva. Cabe destacar que ello podría estar atribuido a la falta de canales de comunicación digitales, esenciales en la actualidad. Por otro lado, un 28% manifestó que el personal administrativo de la universidad, particularmente el de las áreas vinculadas a trámites y pagos, no son muy atentas o cálidas en la atención, llegando generar experiencias negativas para el estudiante, producto de incomodidades, dificultades y malinterpretaciones.

Cabe mencionar que, con respecto al indicador identificación, anteriormente los estudiantes no se sentían identificados con la institución debido a dificultades que hayan tenido que atravesar durante su experiencia universitaria; sin embargo, con el estudio se pudo identificar que un elevado porcentaje del 64% de los encuestados indica que se encuentra tan identificado con la universidad que percibe sus logros como si fueran suyos; sin embargo, solo un 55% manifiesta que se siente identificado la nueva identidad corporativa, revelando la necesidad de fortalecer este vínculo.

Por otro lado, en referencia al indicador recomendación, el 56% sostuvo que recomendaría la universidad a personas de su entorno, representando una oportunidad para

captar estudiantes potenciales que cuenten con la seguridad de ingresar a una universidad que no solo ofrece calidad educativa, sino una serie de beneficios que contribuyan a su formación profesional. Es por ello que la institución debe fidelizar a los estudiantes desde los primeros ciclos y mantener la consistencia en el servicio, de manera que la preocupación de satisfacer y atender las necesidades de los estudiantes sea continua a lo largo de su etapa universitaria, generando en ellos el deseo de querer permanecer vinculados a la organización, incluso después de culminar sus estudios de pregrado.

3.4 Propuesta

3.4.1 Fundamentos de la propuesta

En la actualidad, las universidades peruanas se encuentran enfrentando en un entorno altamente competitivo, influenciado por la alta demanda y exigencia de los estudiantes universitarios. Es por ello que en el presente estudio, la universidad demostró necesitar la implementación de un plan orientado a la fidelización, de manera que no solo se enfoque en la captación de nuevos estudiantes, sino a la búsqueda constante de su lealtad durante el periodo que este mantenga contacto con la organización, teniendo en consideración que captar nuevos clientes para una organización es hasta cinco veces más costoso que generar su lealtad para mantener una relación de largo plazo (Burnett, 2002).

Debido a su afinidad con la problemática, se ha optó por considerar las teorías de Desarrollo Organizacional y del Comportamiento en la evaluación de alternativas de solución. En el caso de la primera, respaldada por Chiavenato, Hernández y Torres), esta sostiene que la relación persona-organización se fundamenta en expectativas recíprocas, así como en la confianza, el entendimiento mutuo y la disposición al diálogo, cualidades que favorecen al proceso de aprendizaje organizacional durante la implementación de mejoras dentro de la organización (Chiavenato, 2007; Hernández, 2011; Torres, 2014). La presente teoría permitió comprender que la implementación de planes de mejora requiere del involucramiento de las personas con la organización, generando un cambio en el comportamiento colectivo, considerando que el aspecto humano es esencial para aquellas que ofrecen servicios.

Por otra parte, La Teoría del Comportamiento, avalada por Chiavenato, Hodgetts, Altman y Maslow, sostiene que la conducta organizacional se fundamenta en la conducta individual de las personas que conforman la institución, cuyo desempeño se encuentra

vinculado a su nivel de motivación, producto de la satisfacción de sus necesidades (Chiavenato, 2007; Hodgetts y Altman, 2014; Maslow, 2012). Esta teoría permitió comprender en la investigación cómo el servicio brindado suple las necesidades de los estudiantes y contribuye a la motivación que estos tienen para continuar y finalizar sus estudios ya que enfatiza la importancia de cumplir los deseos y necesidades de los estudiantes, siendo así que esta teoría se orienta a identificar los deseos de los consumidores y anticiparse para el cumplimiento de sus necesidades.

3.4.2 Problemas

En la presente investigación se pudieron identificar tres problemas prioritarios. El primero de ellos estuvo orientado a la atención al estudiante, ya que un 28% de encuestados sostuvo haber percibido que el personal administrativo de la universidad, particularmente de las áreas vinculadas a trámites y pagos, no brindan suficiente cordialidad, amabilidad y detalle de información durante la atención, generando dificultades e incomodidades que contribuyen a una experiencia negativa para el estudiante.

En segundo lugar, se encontró que existe la percepción de una inefectiva comunicación estudiante-universidad por parte del 31% de los estudiantes, ya que estos consideran que sus sugerencias e incomodidades no son atendidas oportunamente, a pesar de que la universidad sostiene promover una comunicación fluida y abierta, por medio de la cual los estudiantes se puedan encontrar con la libertad informar cualquier incomodidad o sugerencia mediante sus canales de comunicación virtuales y presenciales.

En tercer lugar, se identificó que se cuenta con una limitada vinculación del estudiante con la universidad en relación a los espacios comunes y actividades complementarias. Con respecto al primer punto, si bien la universidad en los últimos años ha invertido para mejorar e implementar más aulas, laboratorios y centros especializados para las clases prácticas, un 30% sostiene que falta espacios donde leer, estudiar y descansar, durante su estancia en la universidad. Además de ello, que los estudiantes suelen no participar en las actividades extracurriculares por su disponibilidad de tiempo, a pesar de que estos contribuyen a su formación integral.

3.4.3 Elección de la alternativa de solución

Con el propósito de realizar la elección de la alternativa de solución, se realizó un diagnóstico basado en los problemas identificados a través del análisis cuantitativo de las opiniones transmitidas a través de la encuesta aplicada a los estudiantes, el análisis cualitativo de las respuestas brindadas por las expertas en la materia y a la triangulación de los datos, brindando un panorama integral del problema de estudio.

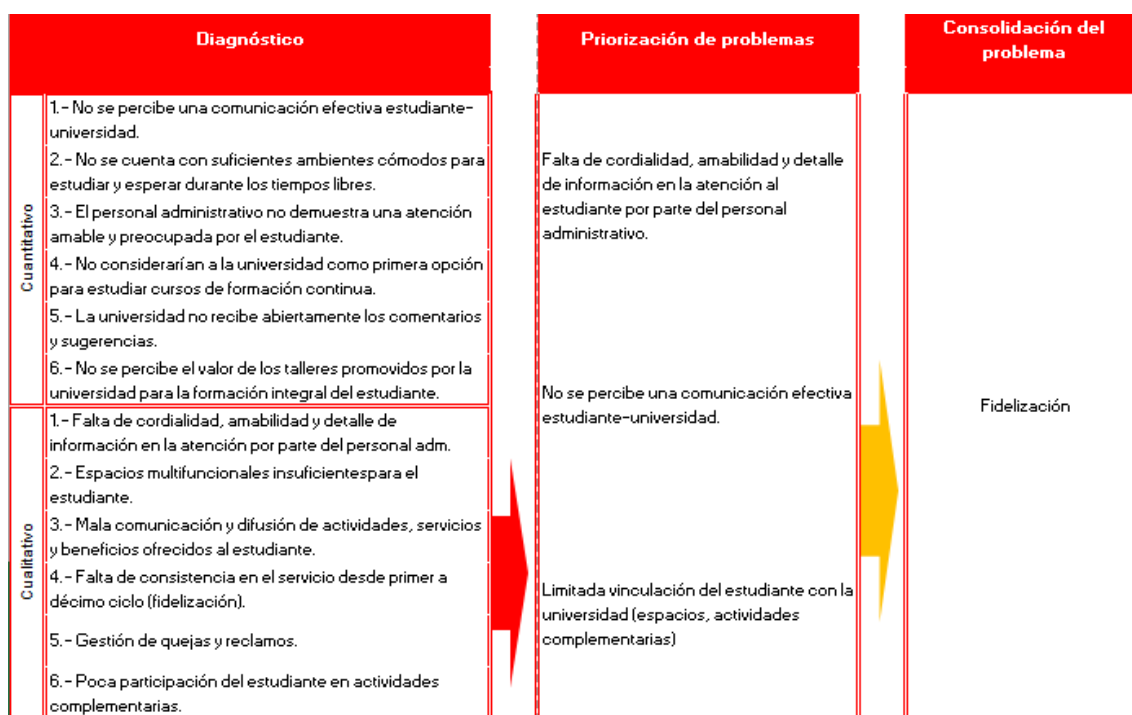


Figura 5. Diagnóstico de la problemática en estudio.

En la figura 1, el diagnóstico aplicado permitió identificar cuáles eran los problemas más críticos que incidían en la fidelización de los estudiantes universitarios. En base a ello, se priorizaron tres problemas: Falta de cordialidad, amabilidad y detalle de información en la atención al estudiante por parte del personal administrativo; no se percibe una comunicación efectiva estudiante-universidad y la limitada vinculación del estudiante con la universidad (espacios, actividades complementarias).

Posteriormente, se evaluó las alternativas de solución Customer Experience Management (CEM), Customer Relationship Management (CRM), Marketing Relacional y Service co creation, en base a los criterios de evaluación tiempo, costo, impacto socioeconómico, impacto tecnológico e impacto social, con la finalidad de determinar cuál de ellos sería el más conveniente para el presente caso de estudio.

Alternativas de Solución		Tiempo	Costo	Impacto económico	Impacto tecnológico	Impacto social	✓ 1.00	Puntaje Total	Categoría solución	
		0.10	0.40	0.20	0.10	0.20				
1	S1 CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT	4	4	4	3	1		3.300	3.300	S2 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
2	S2 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT	4	3	2	4	1		2.600		
3	S3 MARKETING RELACIONAL	3	2	3	2	1		2.100		
4	S4 SERVICE CO CREATION	3	2	2	2	1		1.900		

Figura 6. Evaluación de alternativas de solución.

Si bien se plantearon cuatro propuestas, Customer Experiencia Management (CEM) o Gestión de la Experiencia del cliente demostró ser la alternativa más factible y la que sería más apropiada para resolver los problemas asociados al bajo nivel de fidelización de los estudiantes universitarios, debido a que esta se enfoca en la mejora de la experiencia del estudiante de manera integral y consistente, fortaleciendo la relación entre el estudiante y la universidad (Schmitt, 2003).

3.4.4 Objetivos de la propuesta

Sobre los tres problemas críticos, se han establecido los siguientes objetivos a los cuales se requiere focalizar esfuerzos y recursos.

Problemas	Objetivos de la propuesta
Falta de cordialidad, amabilidad y detalle de información en la atención al estudiante por parte del personal administrativo.	1.- Brindar una atención personalizada al estudiante a través de una experiencia que logre superar sus expectativas.
No se percibe una comunicación efectiva estudiante-universidad.	2.- Mejorar la efectividad de la comunicación e interacción con el estudiante.
Limitada vinculación del estudiante con la universidad (espacios, actividades complementarias)	3.- Fortalecer el sentido de vinculación y confort de los estudiantes durante su estadía en la universidad.

Figura 7. Objetivos de la propuesta.

3.4.5 Justificación de la propuesta

La universidad en estudio es una institución educativa peruana que cuenta con una trayectoria de veintitrés años en el mercado educativo, que actualmente ofrece diecisiete carreras profesionales. Si bien la oferta se ha incrementado en este rubro, así como el nivel de exigencia de los usuarios, es necesario que la universidad se adapte y establezca un plan estructurado de Customer Experience Management (CEM) que, a través de sus estrategias Brand experience, Customer interface y Continuous innovation, pueda fidelizar a sus estudiantes, atendiendo aquellos aspectos que les generan insatisfacción.

En ese sentido se propone establecer un Customer Journey Map para identificar el detalle de la experiencia del estudiante, la implementación de un centro de ayuda y gestión de trámites virtual que facilite los procesos y mejore la atención en tramites académico administrativos al estudiante, así como un Plan de employee experience, orientado al involucramiento y mejora de la actitud con la que el personal administrativo atiende al usuario.

Por otro lado, se plantea establecer un plan de comunicaciones que aumente la efectividad de la comunicación y retroalimentación entre el estudiante y la universidad, así como la implementación de una aplicación interactiva para smartphone, por medio de la cual el estudiante cuente con la información de la universidad en tiempo real y conozca los beneficios, oportunidad y actividades que la universidad promueve.

Finalmente, se plantea designar y diseñar espacios creativos multifuncionales en los tres locales de la universidad donde los estudiantes puedan estudiar, descansar y hacer trabajos grupales, siendo ambientes espaciosos y que fomenten la imaginación. Además, ambientar los interiores de las edificaciones con un enfoque ecológico a través de jardines verticales que contribuyan con la purificación del aire, reduzca la temperatura del ambiente y genere una sensación de bienestar tanto para los estudiantes como para el personal que labora en la institución. Asimismo, se propone intensificar la promoción de los talleres artísticos y deportivos, de manera que la participación en estos contribuya al desarrollo integral de los profesionales en formación.

3.4.6 Desarrollo de la propuesta

Objetivo 1: Brindar una atención personalizada al estudiante a través de una experiencia que logre superar sus expectativas.

Se ha propuesto orientar las actividades al enfoque de Brand Experience, el cual se enfoca en los puntos de contacto, producto de la actividad académica-administrativa que engloba el servicio educativo, como es el caso de la atención brindada al estudiante (Schmitt, 2003).

Plan de actividades y cronograma

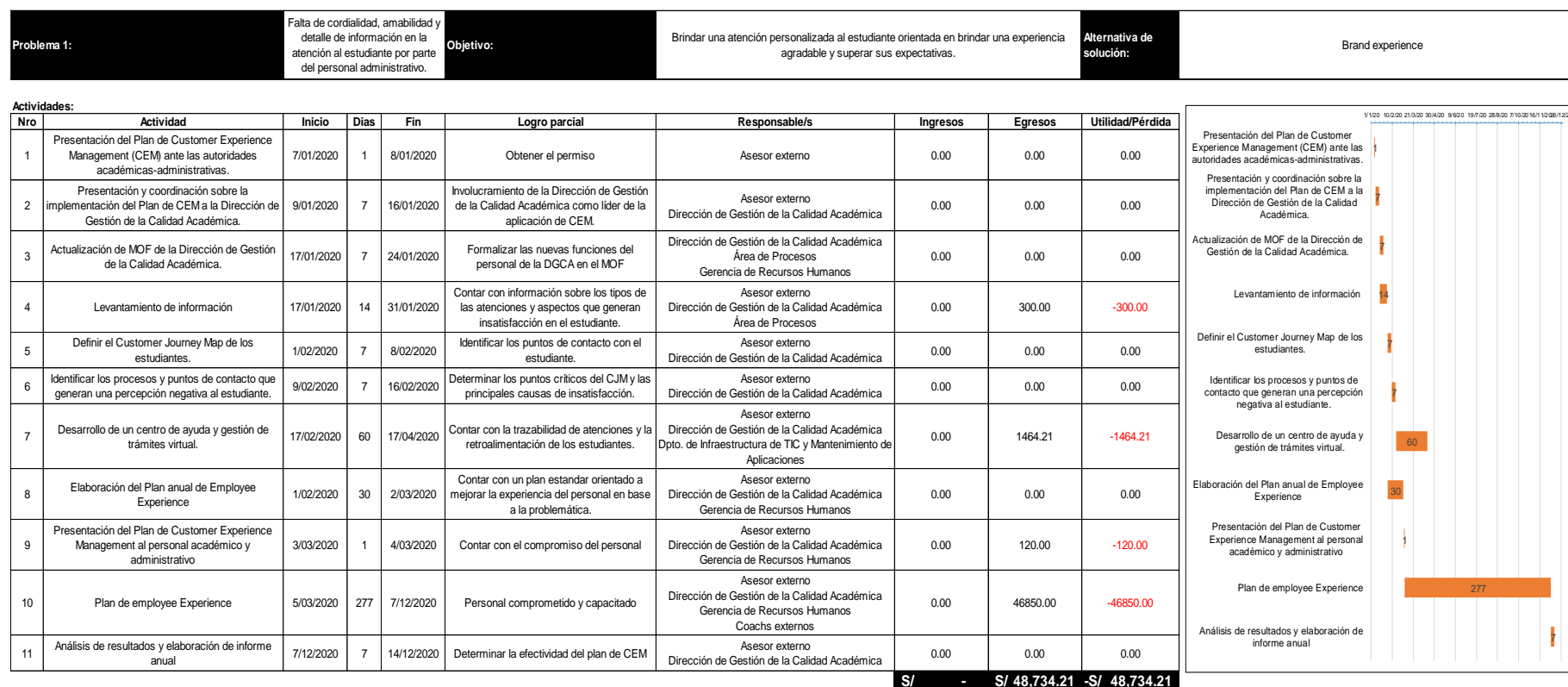


Figura 8. Plan y cronograma de actividades del objetivo 1. Fuente: Elaboración propia

Plan de contingencia

Nro	Actividad	Justificación
1	Presentación del Plan de Customer Experience Management (CEM) ante las autoridades académicas-administrativas.	Contar con la información en digital y físico
2	Presentación y coordinación sobre la implementación del Plan de CEM a la Dirección de Gestión de la Calidad Académica.	Establecer un responsable que supervise el proceso de fidelización del estudiante.
3	Actualización de MOF de la Dirección de Gestión de la Calidad Académica.	Alinear las nuevas responsabilidades al personal encargado.
4	Levantamiento de información	Revisión del backup de procesos de la universidad.
5	Definir el Customer Journey Map de los estudiantes.	Establecimiento de un equipo de trabajo de apoyo conformado por representantes de las áreas de atención al estudiante.
6	Identificar los procesos y puntos de contacto que generan una percepción negativa al estudiante.	Considerar el proceso desde el ingreso al egreso del estudiante.
7	Desarrollo de un centro de ayuda y gestión de trámites virtual.	Contratar una empresa externa.
8	Elaboración del Plan anual de employee experience	Considerar la participación de todo el personal en contacto directo con el estudiante y jefes de área.
9	Presentación del Plan de Customer Experience Management al personal académico y administrativo	Convocar a reunión con una semana de anticipación
10	Plan de employee Experience	Capacitaciones y talleres realizados en su totalidad por el personal de la Dirección de Gestión de la Calidad Académica
11	Análisis de resultados y elaboración de informe anual	Identificar claramente las fuentes de recolección de datos

Figura 9. Plan de contingencia del objetivo 1. Fuente: Elaboración propia

Indicadores

Los indicadores propuestos para el objetivo son los siguientes:

a. Satisfacción de la atención al estudiante

$$\text{Satisfacción del estudiante} = \frac{\text{Estudiantes satisfechos con la atención}}{\text{Total de encuestados}} * 100$$

b. Efectividad del Plan de employee experience

$$\text{Efectividad del Plan de employee experience} = \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos propuestos}} * 100$$

c. Net Promoter Score

$$\text{NPS} = \frac{\text{Promotores}}{\text{Total de encuestados}} * 100$$

Productos

Producto 1: Customer Journey Map

Como primer producto se plantea elaborar el Customer Journey Map del estudiante, desde su ingreso hasta su egreso de la institución, con el fin de conocer el detalle de su experiencia universitaria, así como aquellas etapas, interacciones y áreas por medio de las cuales este

atraviesa durante su permanencia en la institución. Si bien cada caso es particular, se considera un modelo estándar que brinde una referencia de cómo la experiencia es gestionada a nivel académico y administrativo para los estudiantes de las carreras ofrecidas por la universidad.

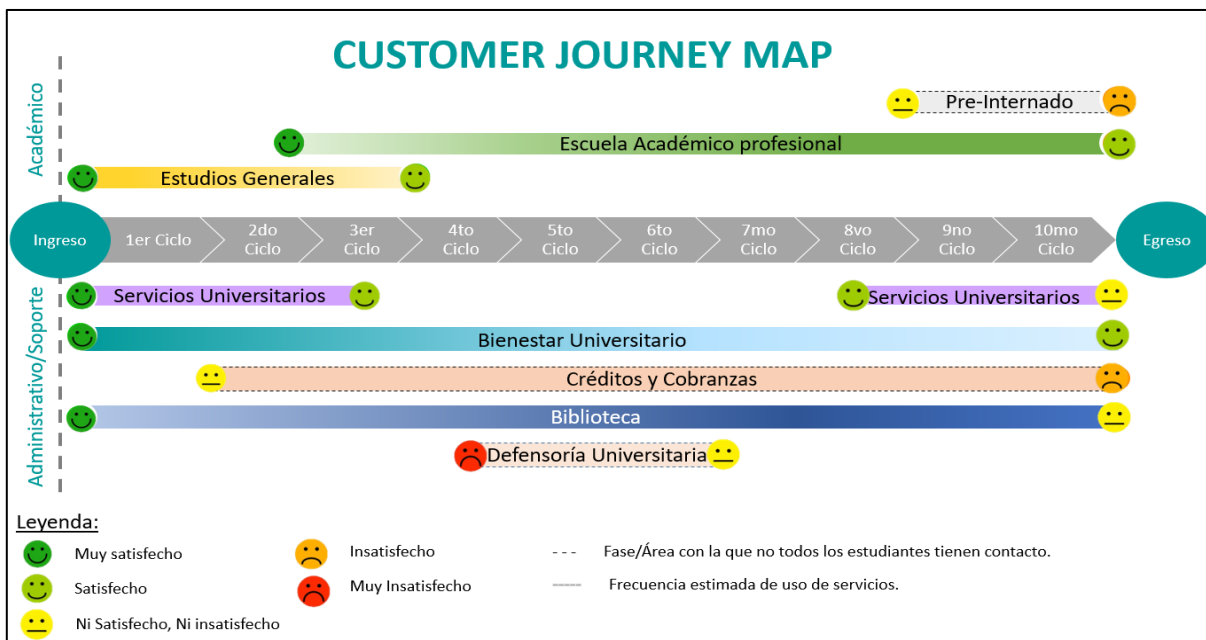


Figura 10. Customer Journey Map. Fuente: Elaboración propia

En la figura 10 se puede observar que, por el aspecto académico, se conoce que los estudiantes permanecen los primeros tres primeros ciclos en la Dirección de Estudios Generales, en la cual llevan cursos básicos y complementarios. En esta etapa existe un alto nivel de satisfacción ya que esta cuenta con un área orientada a la retención y fidelización de los estudiantes, que realiza seguimiento a los estudiantes en cuanto a su desempeño académico y emocional, por lo cual realiza llamadas personalizadas, visitas por aula, etc., para generar la lealtad del estudiante con la institución.

A partir del segundo y tercer ciclo, el estudiante comienza a llevar cursos de carrera de manera paralela a los cursos básicos, representando un desafío para la escuela académico profesional, ya que esta requiere continuar y fortalecer la lealtad generada en los primeros ciclos. A pesar de ello, en varias ocasiones, el nivel de exigencia de los estudiantes tiende a ser mayor, por lo cual comienzan a demandar que sus opiniones y sugerencias sean atendidas rápidamente, ocasionando que el tiempo que demora del proceso de implementación les genere insatisfacción al opinar que no son atendidos.

En el caso de las carreras de gestión y derecho, los estudiantes finalizan su experiencia estudiando en la EAP, sin embargo, los estudiantes de las carreras de salud y Farmacia y Bioquímica tienen que atravesar la fase de pre-internado, para la cual deben demostrar que cumplen con los requisitos que se solicitan. Debido a la complejidad de los trámites, este lapso ha demostrado ser crítico y ser parte de una experiencia no grata.

Por otro lado, con respecto a las áreas administrativas o de soporte, se puede observar una cierta reducción de la satisfacción con respecto al área de Servicios Universitarios, debido a la insatisfacción generada por los plazos de entrega de constancias o carné universitario. Cabe destacar que el estudiante principalmente tiene contacto con esta área en su ingreso y egreso, debido a su responsabilidad de gestionar este tipo de trámites.

Un caso similar es el de la Dirección de Bienestar Universitario, que ofrece los talleres artísticos y deportivos, Servicios médicos, Servicios psicopedagógicos, Servicio Social, Empleabilidad, Responsabilidad Social y Seguimiento al Egresado. De este caso destaca que, si bien es una dirección que brinda servicios para toda la comunidad estudiantil durante y posterior a su etapa universitaria, los estudiantes suelen solo hacer uso de sus servicios en los primeros ciclos, como es el caso de los talleres y servicios psicopedagógicos. Asimismo, si bien son beneficiosos para la formación integral del estudiante, este en muchos casos desconoce u opta por no participar de las actividades realizadas por una cuestión de tiempo o por no brindarle el valor que corresponde.

Créditos y Cobranzas es un área encargada de gestionar los aspectos vinculados a los pagos por parte del estudiante, como es el caso de beneficios por convenios, generación de pagos, entre otros. Es por ello que, al encontrarse relacionado con un aspecto sensible como lo son los pagos, genera que ante una negativa de facilidades de pago ocasione incomodidad en los estudiantes, contribuyendo a su percepción de insatisfacción.

Por otro lado, la Defensoría Universitaria destaca por recibir estudiantes insatisfechos, producto de una situación percibida como injusta que vulnera sus derechos como estudiante, es por ello que el personal de esta área cumple con una función crítica de no solo ayudar al estudiante en la solución del problema, sino en brindarle un servicio que contrarreste su descontento con la institución. Es por ello que sería conveniente que, al finalizar la atención, se

realice un seguimiento al estudiante por medio del cual pueda neutralizar su percepción desfavorable con la institución.

Producto 2: Centro de ayuda y gestión de trámites virtual

Con el fin de brindar la oportunidad al estudiante de realizar sus trámites académico-administrativos de una manera rápida y sencilla, sin la necesidad de hacer largas colas o tener que acercarse a la universidad dentro de un determinado horario de atención para recibir orientación, se propone implementar el Centro de ayuda y gestión de trámites virtual Student Assistance. Por medio de esta plataforma, se agilizará los trámites ofrecidos al estudiante, se brindará información breve y concisa de una manera interactiva, se evitará ocasiones que puedan generar incomodidades al usuario y se descongestionará las colas producidas por la gran cantidad de estudiantes realizando trámites de manera presencial.

Cabe mencionar que el usuario contará con el apoyo de “Willy”, un chatbot que se encontrará activo durante toda la experiencia del usuario, brindando información ante cualquier duda o consulta que se pueda tener. A continuación, se presenta una muestra interactiva de la plataforma:

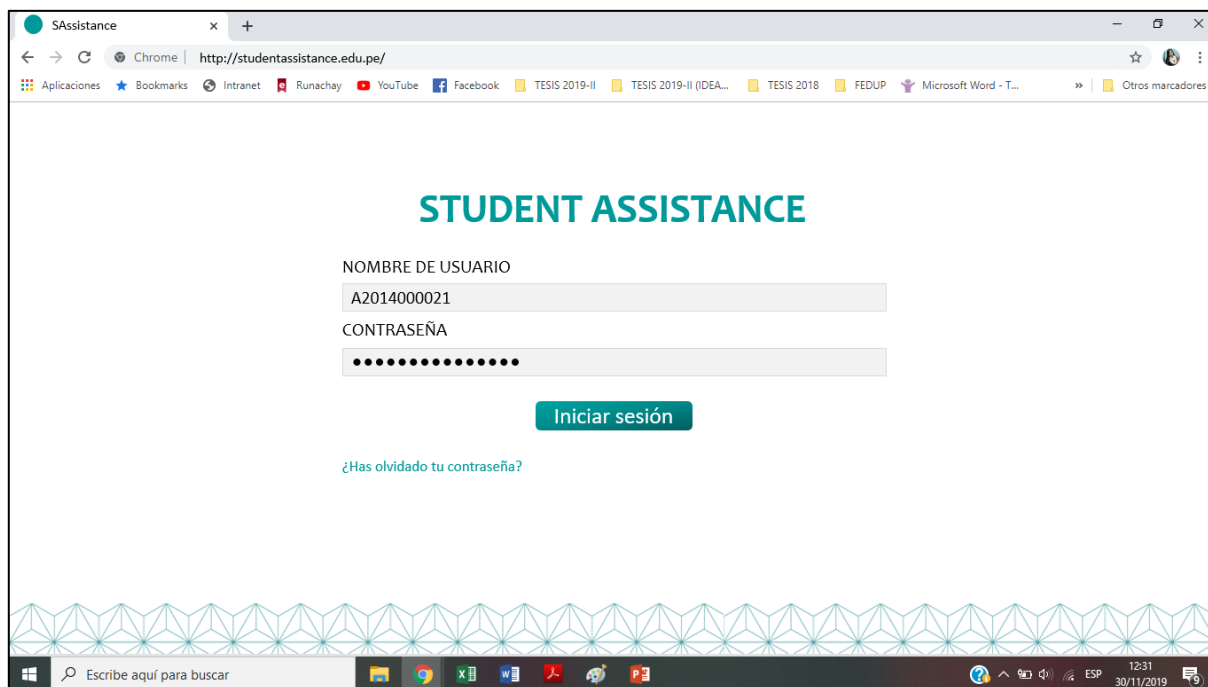


Figura 11. Acceso a plataforma Student Assistance. Fuente: Elaboración propia

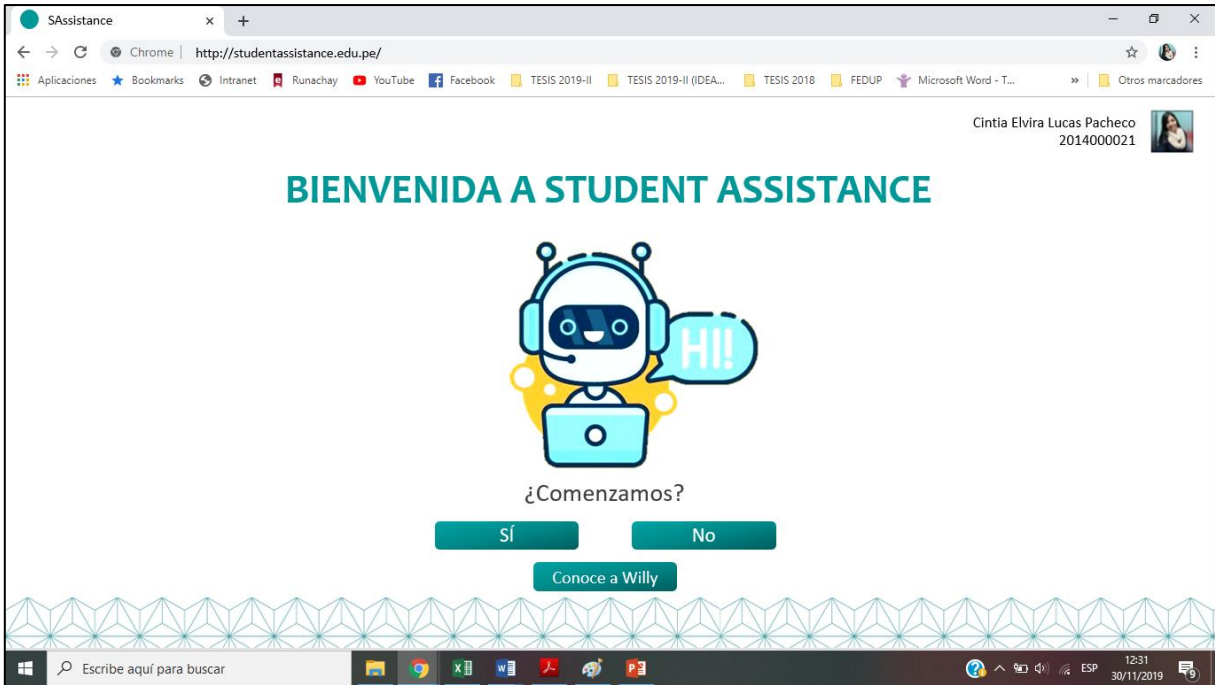


Figura 12. Bienvenida a plataforma Student Assistance. Fuente: Elaboración propia

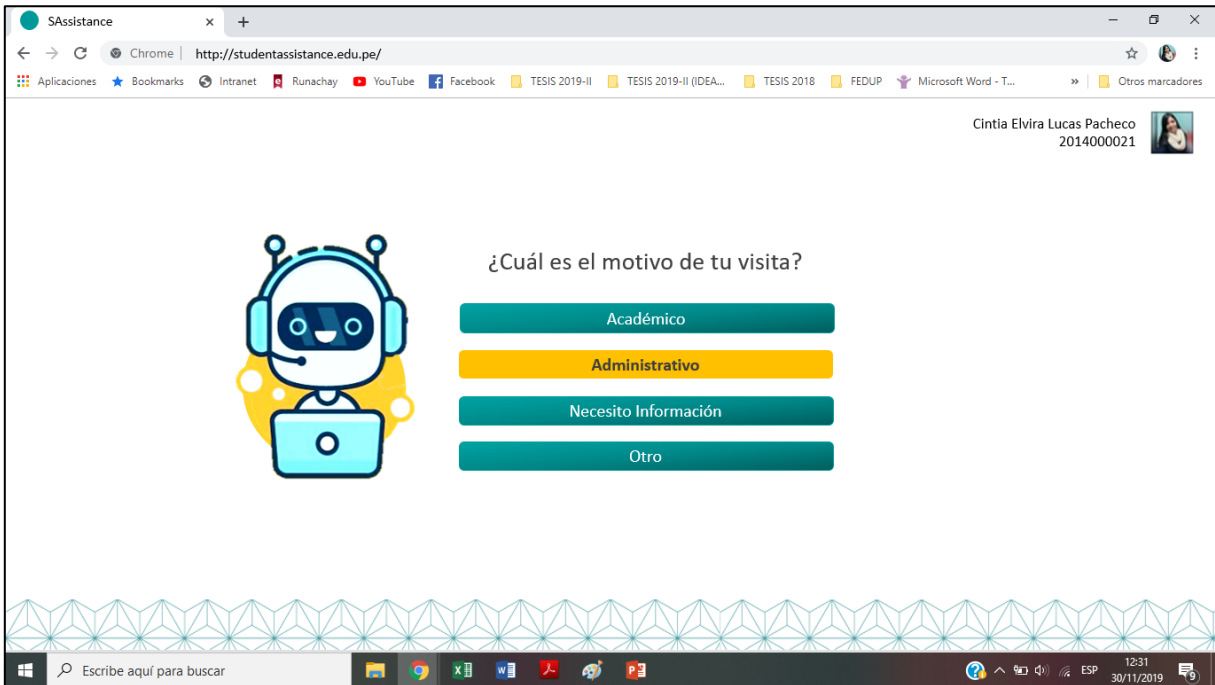


Figura 13. Consulta 1 - Plataforma Student Assistance. Fuente: Elaboración propia

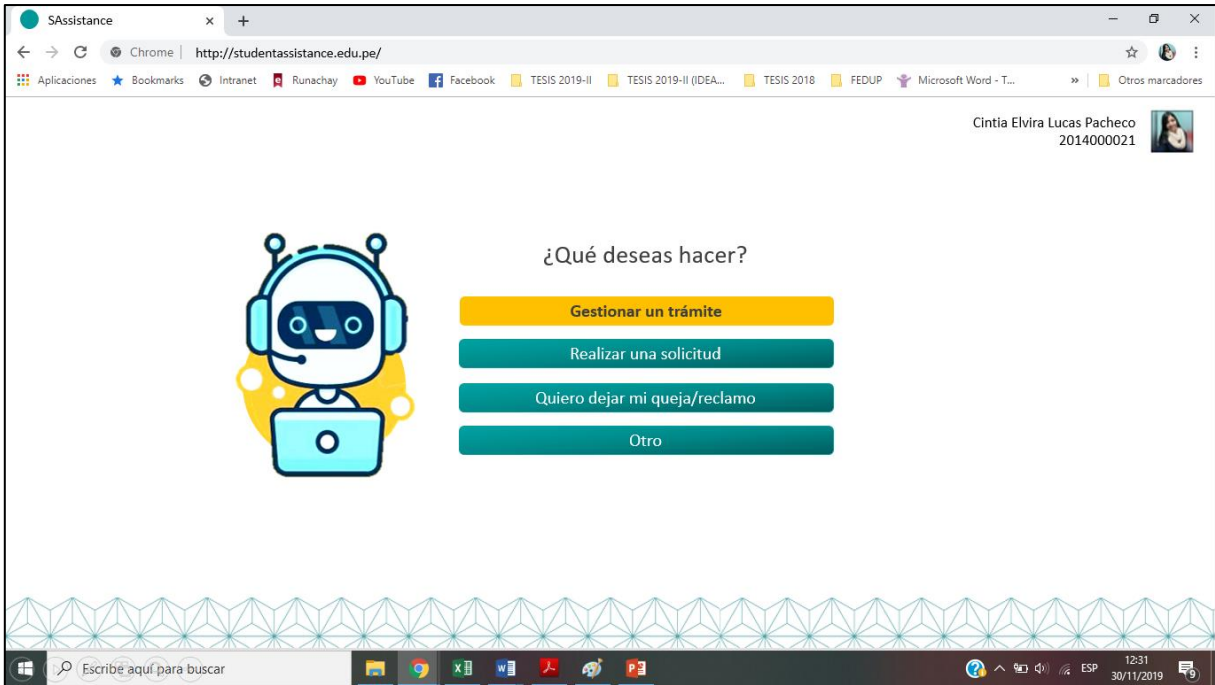


Figura 14. Consulta 2 - Plataforma Student Assistance. Fuente: Elaboración propia

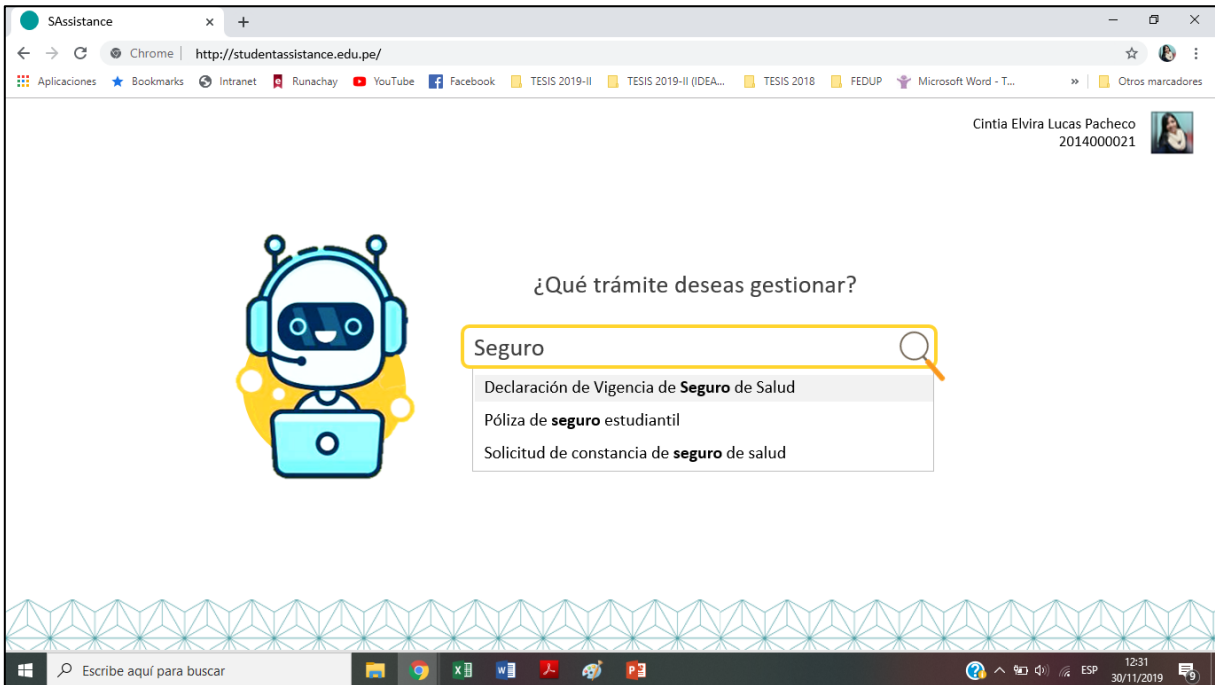


Figura 15. Búsqueda – Plataforma Student Assistance. Fuente: Elaboración propia

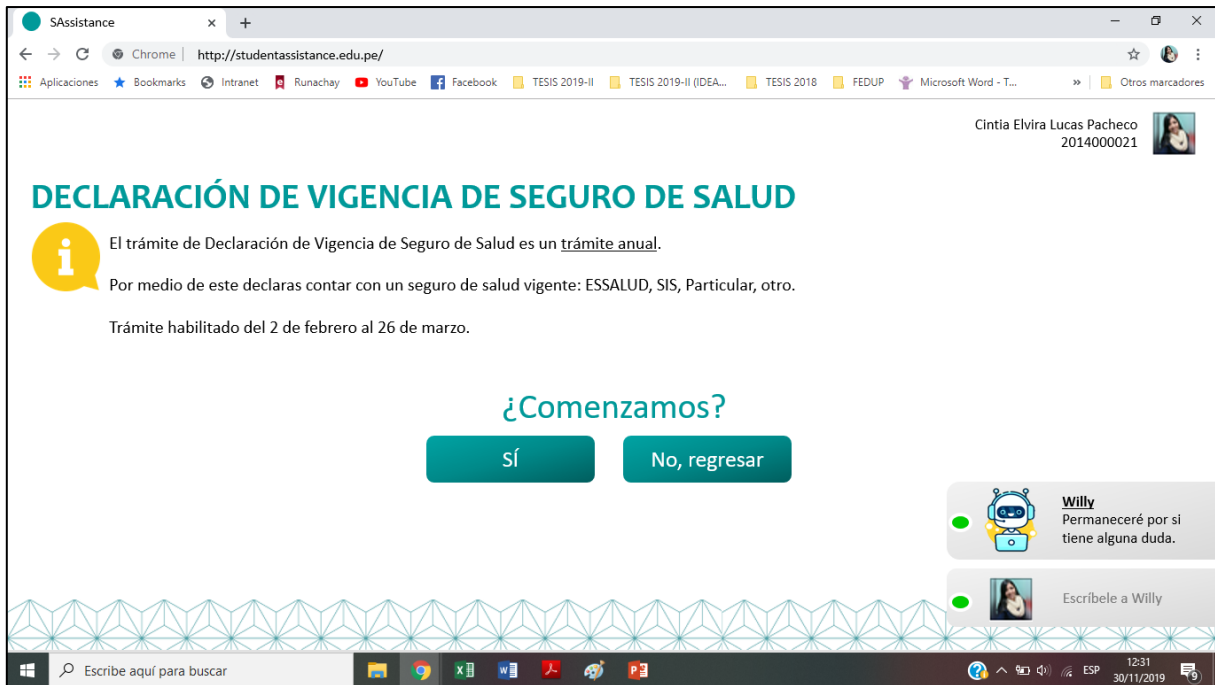


Figura 16. Trámite Declaración de Vigencia de Seguro de Salud – Plataforma Student Assistance. Fuente: Elaboración propia

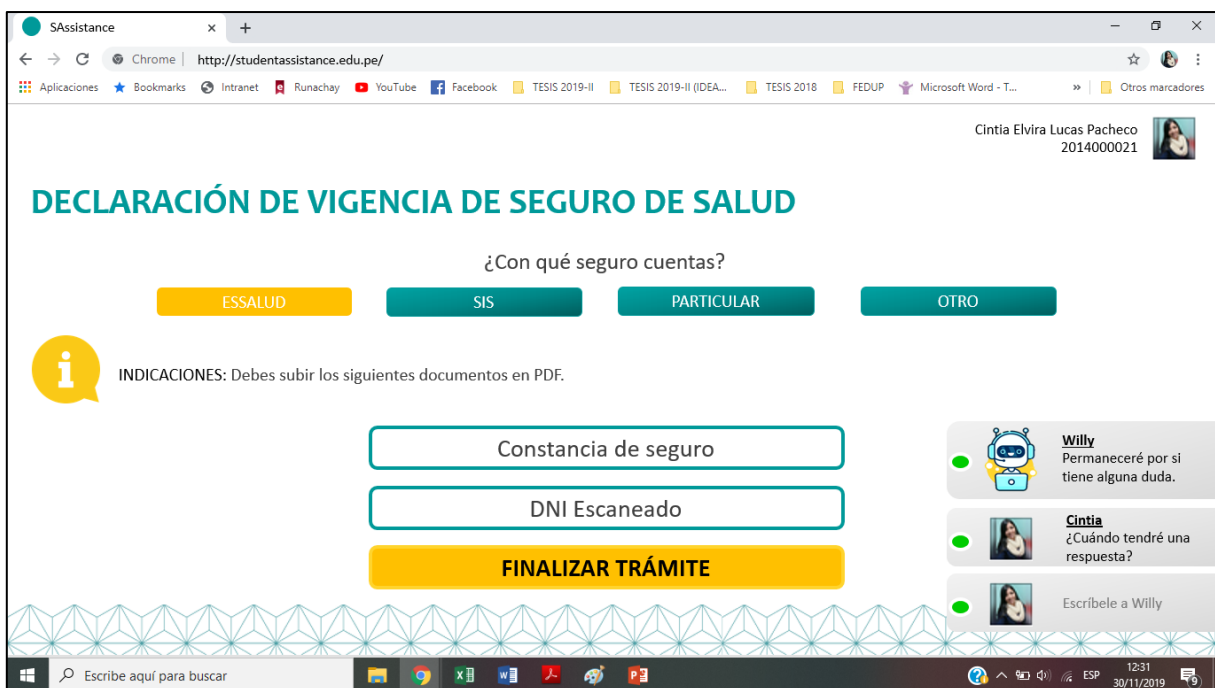


Figura 17. Proceso de Declaración de Vigencia de Seguro de Salud – Plataforma Student Assistance. Fuente: Elaboración propia

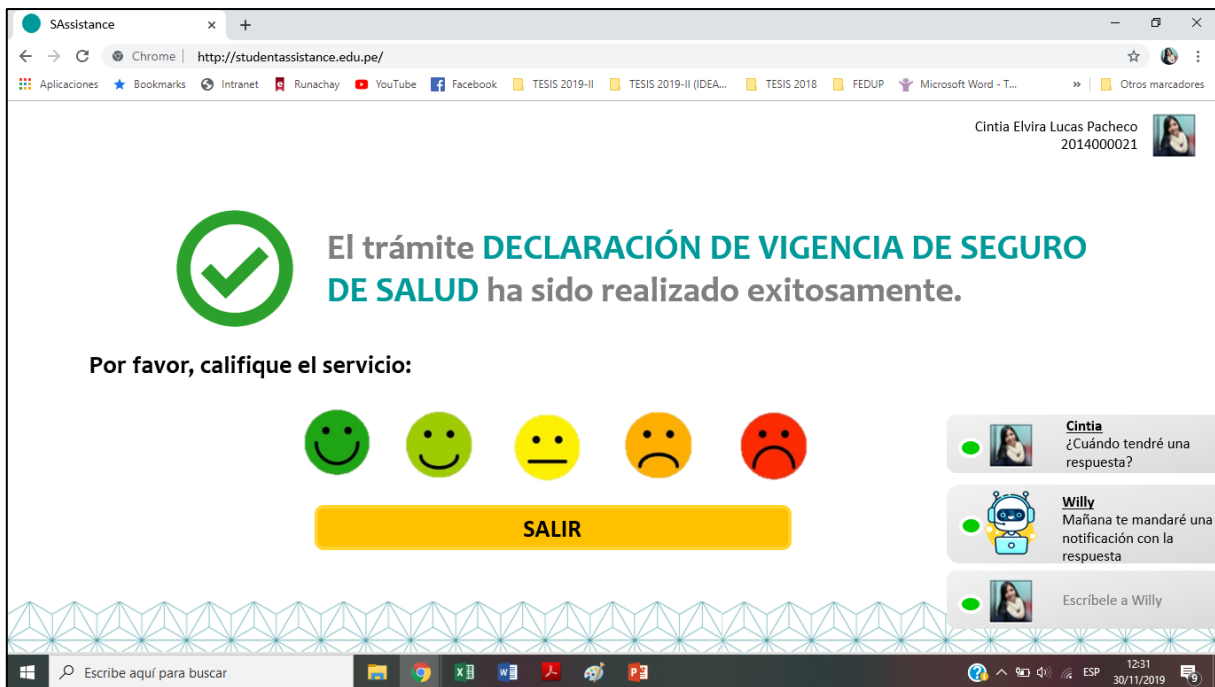


Figura 18. Fin de proceso de Declaración de Vigencia de Seguro de Salud – Plataforma Student Assistance. Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que la plataforma se encontrará afiliada a Payme, una alternativa tecnológica que favorece al comercio electrónico al aceptar tarjetas de crédito, débito y transferencias bancarias para pagos de una manera segura, aplicable a páginas web y aplicaciones. Con la implementación de esta, los usuarios podrán abonar el monto por aquellos conceptos de pago que tengan un costo (trámites, cuota de enseñanza, etc.), disminuyendo la frecuencia y cantidad de estudiantes que van tesorería.

Finalmente, cabe destacar que esta webpage proporcionará una base de datos e información estadística sobre la cantidad de atenciones diarias, tipo de gestiones, satisfacción del usuario, entre otros.

Producto 3: Plan de Employee experience

Se plantea implementar un Plan de employee experience “Embajadores de nuestra identidad”, orientado a generar una experiencia agradable para el colaborador, durante su periodo de trabajo en la universidad, de manera que tenga un alto nivel de satisfacción e identificación con la organización, que puedan ser transmitidos al estudiante a lo largo de su vida universitaria. Este plan comprende cómo se realiza el ingreso del nuevo personal (Employee Onboarding) y el

programa de workshops a realizarse para generar y fortalecer la vinculación con la identidad corporativa.

1. Employee Onboarding

Como parte de esta fase en la cual el nuevo miembro ingresa a la institución, se plantea organizar una bienvenida por parte de la Gerencia de Recursos Humanos, en colaboración con el equipo de trabajo, realizando una recepción memorable que facilite el proceso de incorporación e integración del nuevo colaborador.

Como parte de este programa, se acondicionará el ambiente con todos los útiles de oficina que pueda requerir y se decorará de manera personalizada para realzar el valor de la persona que está ingresando. Asimismo, se entregará un presente por parte de la institución: una agenda y una carpeta porta documento con el logo de la institución. Se asignará una hora libre al equipo de trabajo para que puedan presentarse al nuevo colaborador, compartir sus experiencias en la organización, informarle sobre la dinámica de trabajo y conocer cuáles son sus expectativas. Ello permitirá que el nuevo miembro se identifique con la organización desde el primer día.

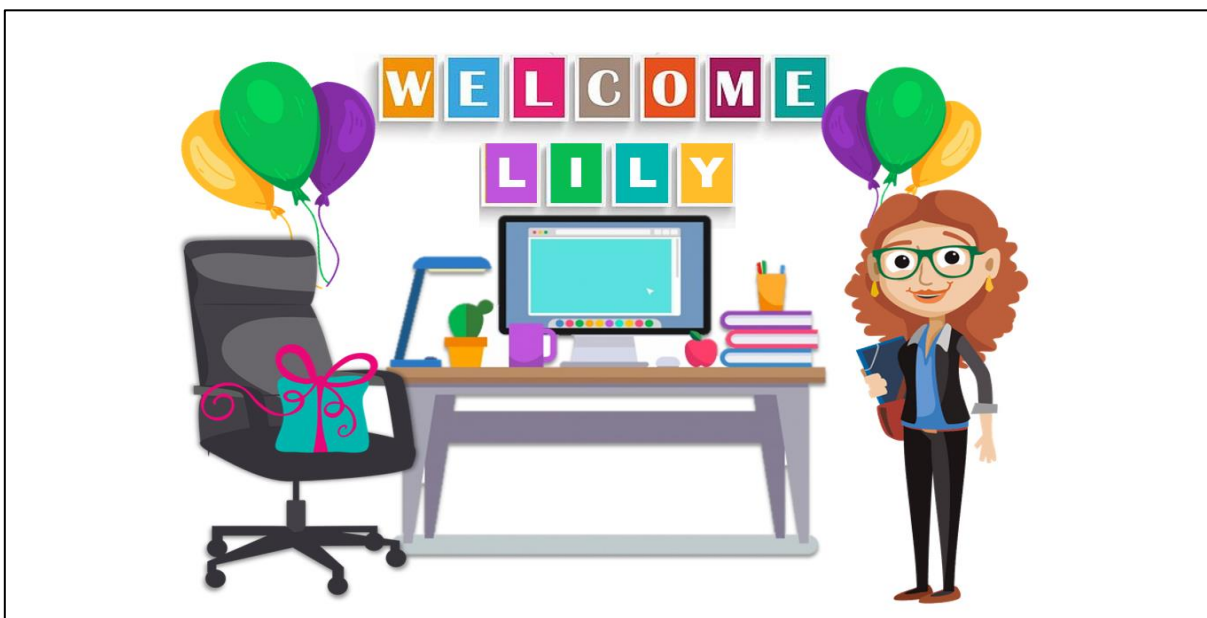


Figura 19. Employee Onboarding. Fuente: Elaboración propia

Posterior a ello, se designará a un responsable para brindarle un acompañamiento y soporte durante los primeros treinta días, que le pueda explicar cómo se utilizan los softwares de la organización y cuál es el sistema de trabajo, facilitando su proceso de adaptación y aumentando su eficacia.

Por otro lado, se compartirá preparará una carpeta informativa para el nuevo colaborador, en la cual se encuentre el Plan estratégico, el Manual de Organización y Funciones de su área, el Reglamento Interno de Trabajo, su cuponera de beneficios y la programación anual de actividades.

2. Programa de Workshops

Por medio de un programa de workshops, se tendrá como objetivo fortalecer el compromiso y la identidad corporativa del antiguo y nuevo personal con la institución, de manera que este sentir pueda ser transmitido y replicado en la interacción continua con los estudiantes, ayudando a su proceso de fidelización a lo largo de su carrera universitaria. Los temas estarán enfocados en los valores institucionales, la importancia de una buena actitud y una adecuada atención al estudiante. A continuación, se detalla el programa de Workshops “Embajadores de nuestra identidad”.

PROGRAMA DE WORKSHOPS 2020
 “Embajadores de la nuestra identidad”

<p>Presentación del plan de Customer Experience Management</p>	<p>DÍA: 03/03/20 HORA: 9:00 a 10:30 LUGAR: Auditorio Institucional</p> <hr/> <p>PROGRAMA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La realidad universitaria • Importancia del plan de CEM • Nuestro compromiso es la clave: Somos Embajadores de la Felicidad (Dinámica grupal) • Cronograma de actividades anual
<p>Responsables: - Dirección de Gestión de la Calidad Académica - Gerencia de Recursos Humanos</p>	
<p>Los valores no se leen, se viven</p>	<p>DÍA: 18/03/20 HORA: 9:00 a 10:30 - 10:30 a 12:00 LUGAR: Auditorio Institucional</p> <hr/> <p>PROGRAMA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuestra cultura: nuestra identidad institucional • ¿Qué significan nuestros valores? • Aprendamos a vivirlos (Dinámica grupal) • Compromiso de replicar con los estudiantes y futuros ingresantes
<p>Responsables: - Dirección de Gestión de la Calidad Académica - Gerencia de Recursos Humanos - Coach Externa</p>	
<p>Sin barreras</p>	<p>DÍA: 28/05/20 HORA: 9:00 a 10:30 - 10:30 a 12:00 LUGAR: Auditorio Institucional</p> <hr/> <p>PROGRAMA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las barreras de comunicación • La importancia de una comunicación fluida en la organización • Aprendo a comunicarme con mi equipo de trabajo (Dinámica grupal). • Compromiso de ayudar a fortalecer la comunicación
<p>Responsables: - Dirección de Gestión de la Calidad Académica - Gerencia de Recursos Humanos - Coach Externa</p>	
<p>Que la experiencia perdure</p>	<p>DÍA: 18/08/20 HORA: 9:00 a 10:30 - 10:30 a 12:00 LUGAR: Auditorio Institucional</p> <hr/> <p>PROGRAMA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La criticidad de los primeros ciclos para la fidelización. • La importancia de la atención al estudiante. • ¿Qué actitud proyecto? (Dinámica grupal) • Compromiso a mantener una actitud que aporte a la fidelización de los estudiantes.
<p>Responsables: - Dirección de Gestión de la Calidad Académica - Gerencia de Recursos Humanos - Coach Externa</p>	
<p>Integridad: Que mis acciones inspiren</p>	<p>DÍA: 21/10/20 HORA: 9:00 a 10:30 - 10:30 a 12:00 LUGAR: Auditorio Institucional</p> <hr/> <p>PROGRAMA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición e importancia de la integridad. • Lo que pienso, digo y hago, aplicado a mis compañeros y a los estudiantes (Dinámica grupal). • Compromiso de salvaguardar la imagen de la universidad con una actitud íntegra.
<p>Responsables: - Dirección de Gestión de la Calidad Académica - Gerencia de Recursos Humanos - Coach Externa</p>	

Figura 20. Cronograma de workshops. Fuente: Elaboración propia

Cabe mencionar que se medirá la efectividad de los talleres a través de la evaluación semestral de los jefes directos quienes otorgarán un reconocimiento en público al miembro de su equipo que haya destacado, así como un día libre y un bono de S/. 500.00 soles, en recompensa por su compromiso con la organización y contribución a la mejora en la atención al estudiante.



Figura 21. Reconocimiento al colaborador. Fuente: Elaboración propia

Objetivo 2: Mejorar la efectividad de la comunicación e interacción con el estudiante.

Para el cumplimiento de este objetivo, se ha propuesto actividades enfocadas al enfoque de Customer interface, el cual prioriza la facilidad e interactividad existente entre la organización-consumidor, por medio de las interfaces orientadas a la comunicación, como es el caso de Face-to-face, Personal-but-distance y Electronic (Schmitt, 2003).

Plan de actividades y cronograma

Problema 2:		No se percibe una comunicación efectiva estudiante-universidad.			Objetivo:	Mejorar la efectividad de la comunicación e interacción con el estudiante.				Alternativa de solución:	Customer interface	
Actividades:												
Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida	Gantt chart (1/1/2020 to 12/31/2020)		
1	Levantamiento de información	15/01/2020	15	30/01/2020	Contar con información sobre actividades, información de interés y mecanismos de difusión efectivos para el estudiante.	Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica Área de Procesos	0.00	0.00	0.00	Levantamiento de información: 15		
2	Establecer y formalizar un plan de comunicaciones	31/01/2020	21	21/02/2020	Garantizar la comunicación optima e interactiva con el estudiante.	Asesor externo Gerencia de comunicaciones Dirección de Gestión de la Calidad Académica	0.00	0.00	0.00	Establecer y formalizar un plan de comunicaciones: 21		
3	Elaboración de cronograma anual de actividades	22/02/2020	14	7/03/2020	Tener el listado consolidado de actividades orientadas al estudiante.	Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica Área de Procesos	0.00	0.00	0.00	Elaboración de cronograma anual de actividades: 14		
4	Diseño, desarrollo y lanzamiento de un aplicativo móvil interactivo para el estudiante.	31/01/2020	90	30/04/2020	Implementar un aplicativo que facilite la comunicación con los estudiantes.	Dpto. de Infraestructura de TIC y Mantenimiento de Aplicaciones Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica	0.00	12334.00	-12334.00	Diseño, desarrollo y lanzamiento de un aplicativo móvil interactivo para el estudiante: 90		
5	Reclutamiento, selección y capacitación al personal de atención, orientación y apoyo al estudiante.	15/02/2020	15	1/03/2020	Contar con nuevo personal que apoye en el módulo de atención al estudiante.	Dirección de Gestión de la Calidad Académica Gerencia de Recursos Humanos	0.00	70320.00	-70320.00	Reclutamiento, selección y capacitación al personal de atención, orientación y apoyo al estudiante: 15		
6	Publicación de actividades e interacción con los estudiantes via redes sociales	31/01/2020	313	9/12/2020	Presencia activa en las redes sociales	Gerencia de comunicaciones Departamento de Marketing y Publicidad	0.00	0.00	0.00	Publicación de actividades e interacción con los estudiantes via redes sociales: 313		
7	Difusión por medio de canales informativos	23/03/2020	12	4/04/2020	Conocimiento del estudiante sobre los canales informativos	Gerencia de comunicaciones Departamento de Marketing y Publicidad	0.00	2100.00	-2100.00	Difusión por medio de canales informativos: 12		
8	Análisis de resultados y elaboración de informe anual	7/12/2020	7	14/12/2020	Determinar la efectividad del plan.	Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica	0.00	0.00	0.00	Análisis de resultados y elaboración de informe anual: 7		
							S/	-	S/ 84,754.00	-S/	84,754.00	

Figura 22. Plan y cronograma de actividades del objetivo 2. Fuente: Elaboración propia

Plan de contingencia

Nro	Actividad	Justificación
1	Levantamiento de información	Revisión del backup de procesos de la universidad.
2	Establecer y formalizar un plan de comunicaciones	Integrar y considerar todas las áreas en el proceso.
3	Elaboración de cronograma anual de actividades	Cronograma variable de acuerdo a la aprobación de actividades
4	Diseño, desarrollo y lanzamiento de un aplicativo móvil interactivo para el estudiante.	Contratar una empresa externa.
5	Reclutamiento, selección y capacitación al personal de atención, orientación y apoyo al estudiante.	Asignación de personas que cuenten con experiencia en atención.
6	Publicación de actividades e interacción con los estudiantes vía redes sociales	Cobertura de fotos y videos de todos los eventos.
7	Difusión por medio de canales informativos	Realización de una difusión permanente
8	Análisis de resultados y elaboración de informe anual	Identificar claramente las fuentes de recolección de datos

Figura 23. Plan de contingencia del objetivo 2. Fuente: Elaboración propia

Indicadores

Los indicadores propuestos para el objetivo son los siguientes:

a. Efectividad de difusión

$$\text{Efectividad de difusión} = \frac{\text{Estudiantes conocedores}}{\text{Total de estudiantes matriculados}} * 100$$

b. Uso de aplicativo móvil

$$\text{Uso de aplicativo móvil} = \frac{\text{Descargas realizadas}}{\text{Total de estudiantes matriculados}} * 100$$

Productos

Producto 1: Plan de comunicaciones

Con el propósito de fortalecer los canales de comunicación universidad-estudiante, se propone establecer un plan de comunicaciones que aumente la efectividad de la comunicación y retroalimentación, de manera que la comunicación existente sea más fluida y con mayor interacción, proporcionando más información para la mejora continua de los procesos y la satisfacción de los estudiantes con el servicio educativo ofrecido.

PLAN DE COMUNICACIONES 2020

Objetivo: Fortalecer los canales de comunicación universidad-estudiante.

Target: Estudiantes de pregrado

Mensaje: El mensaje se basará en los siguientes aspectos:

- a. Logros académicos
- b. Reconocimientos
- c. Beneficios ofrecidos al estudiante
- d. Servicios al estudiante
- e. Actividades
- f. Mejora continua de infraestructura y proceso
- g. Información de interés para la comunidad universitaria
- h. Oportunidades de mejora

Canales de comunicación:

1. Redes sociales

1.1. Facebook:

Actualmente el fanpage de la universidad cuenta con 138,170 seguidores desde sus inicios, siendo un canal de comunicación influyente para interactuar con los estudiantes y egresados. Si bien se utilizan herramientas como publicaciones, historias diarias, transmisión en vivo y hashtag, estas no son de gran impacto por la frecuencia que tienen ni por la calidad del contenido.

Es por ello que se requiere generar más interacciones por medio de publicaciones que generen interés e intriga como la publicación de fotos del primer día de clases, imágenes con contenido informativo que se viralice, utilizar la opción para organizar eventos a la cual los estudiantes se inscriban cuando se encuentren interesados en las actividades y se replique en las páginas de sus compañeros, organizar concursos y principalmente, responder a la mayoría de los fans que comentan en la página, demostrando interés en sus aportes.

1.2. Instagram:

Si bien Instagram ha logrado encontrarse en el ranking de las diez redes sociales más usadas por la facilidad de interacción que esta representa para el usuario, desde el 2015 que se creó la cuenta de Instagram, a la actualidad solo se cuenta con 4,848 seguidores. Ello se debe a que no se ha

promovido este canal ni se genera contenido constante atrayente, por lo cual se requiere realizar publicaciones de interés, realizar Instagram stories constantes que figure en la plataforma del seguidor, utilizar la opción Instagram TV y resaltar las Historias destacadas vinculadas a los servicios y oportunidades que la universidad ofrece a través de sus diferente áreas académico-administrativas.



Figura 24. Modelo de publicación para Instagram. Fuente: Elaboración propia

2. Intranet:

El intranet es una plataforma de ayuda académica, sin embargo, es utilizada como una plataforma comunicativa en la cual se publican banner webs sobre los últimos acontecimientos en la universidad, sin embargo, estos se pierden en el tiempo o los estudiantes no les prestan atención durante su visita. Es por ello que se podría implementar que figure un boletín informativo atractivo que figure como ventana emergente al ingresar a la plataforma que invite al usuario a visitar una sección de noticias donde se encuentre el detalle de las publicaciones.

3. Paneles informativos:

Actualmente cada área cuenta con paneles informativos ubicados en los diferentes pisos de los locales, sin embargo, generalmente no todos cuentan con la totalidad de sus afiches ni información actualizada que sea de gran impacto y atraiga al estudiante. Es por ello que se debería remediar esta situación generando contenido atractivo y generando interés por medio de las redes sociales con concursos como “¿Encontraste el afiche ganador?” “¿Qué publicación figura en el siguiente panel?” “Responde y obtén un merchandising de la universidad”, con el fin de generar el hábito de leer las publicaciones.

4. Student Assistance (App móvil y Webpage):

Por medio de estas propuestas, desarrolladas en la presente tesis, se plantea facilitar el registro y seguimiento de sugerencias, quejas y reclamos de manera que el estudiante pueda, aparte contar con un proceso de registro sencillo, contar con una opción de seguimiento en la cual pueda ver en qué parte del proceso se encuentra su contribución: revisado, en preparación de una respuesta y atendido.



Figura 25. Análisis de Quejas y Reclamos vía Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia

5. Libro de Reclamaciones:

Si bien se cuenta con un proceso de atención a los reclamos registrado en el libro de reclamaciones, se recomienda realizar un análisis de los registros más frecuentes con el fin de establecer propuestas de mejora y considerar ello como un insumo para la mejora de los procesos.

Producto 2: Aplicación móvil interactiva

Como segundo producto se plantea la implementación de una aplicación interactiva para Smartphone, disponible para los sistemas operativos Android y IOS, por medio de la cual el estudiante cuente con la información académica, administrativa y complementaria de la universidad en tiempo real, de manera que este siempre se mantenga informado. En el menú, el estudiante contará con nueve opciones principales: Asignaturas, notas, horario, ubicación, solicitudes, beneficios, pagos, noticias, Willy 24/7.



Figura 26. Acceso a Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia

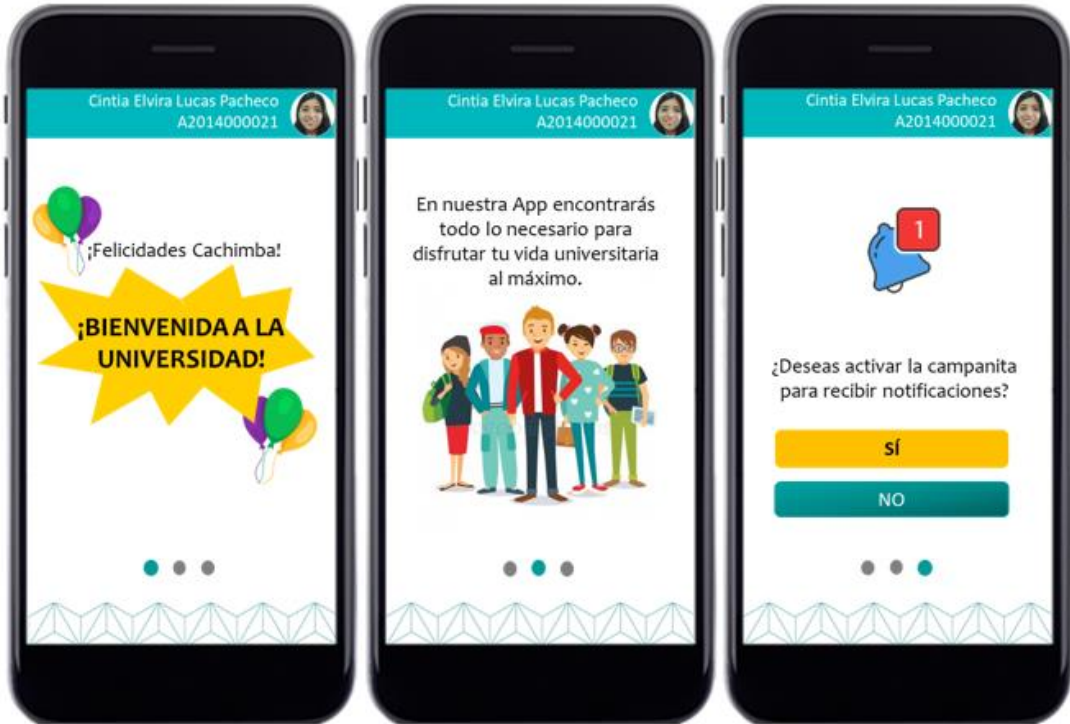


Figura 27. Bienvenida al nuevo usuario en Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia

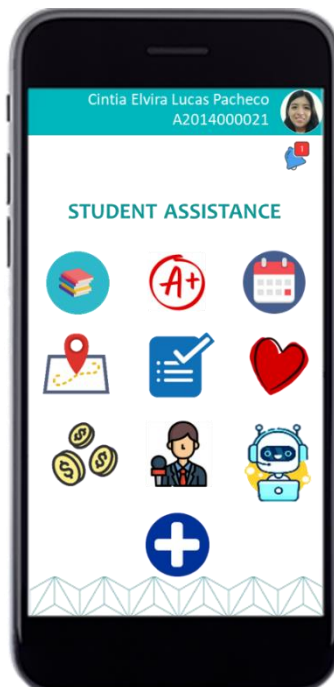


Figura 28. Menú de Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, la aplicación contará con la opción Asignaturas, en la cual podrá ver el listado de los cursos en los que se encuentra matriculado y podrá acceder a información como la sumilla, el sílabo, el cronograma de evaluaciones, el perfil del docente, comentarios de otros estudiantes sobre el curso, además de poder reservar una cita con el docente, entre otros.

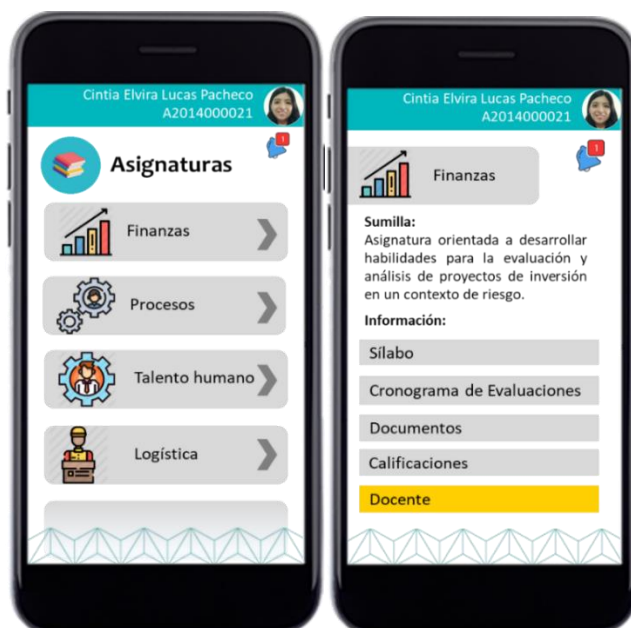


Figura 29. Opción asignaturas en Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia



Figura 30. Opción docente en Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, considerando la importancia de comunicar los beneficios que ofrece la universidad, se ha diseñado una opción de beneficios en la cual los estudiantes puedan explorar y visualizar a qué oportunidades pueden acceder como el Programa de becas (Según lo indicado en su reglamento), los talleres artísticos y deportivos, la biblioteca, cupones de descuento, oportunidades laborales, entre otros.

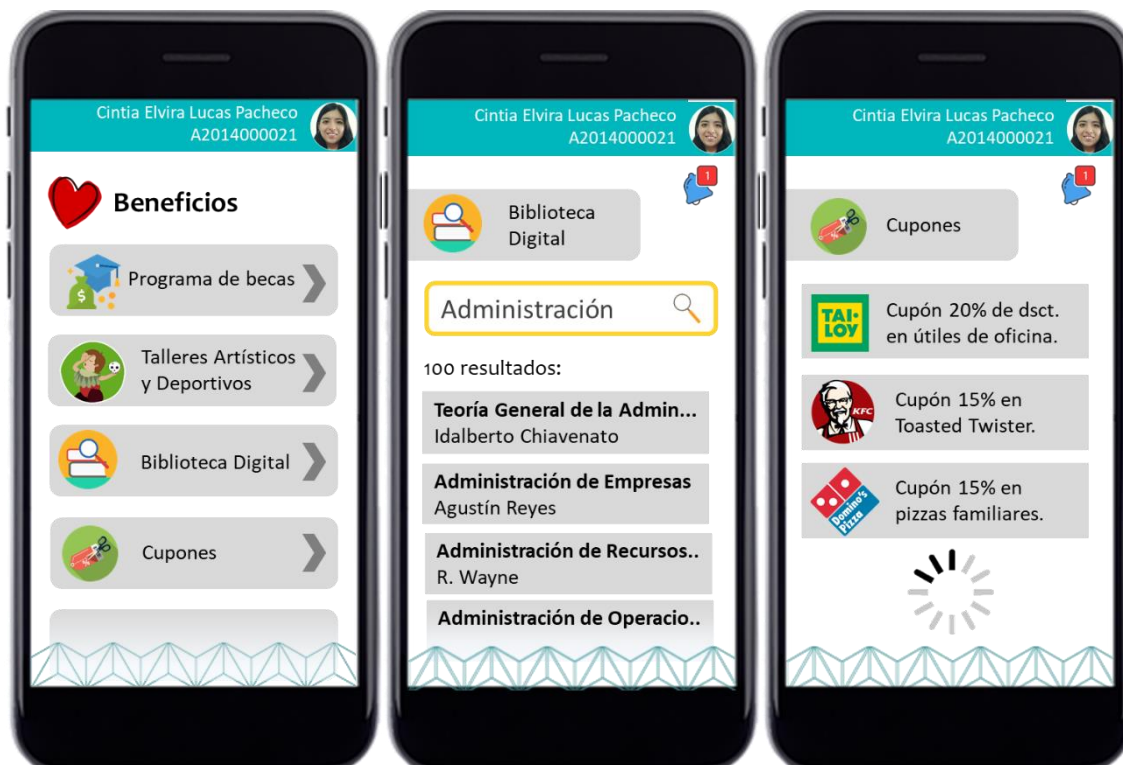


Figura 31. Opción Beneficios en Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia

Además, se destaca la propuesta de tener una opción de pagos, en la cual los estudiantes puedan ver la condición en la que se encuentran sus obligaciones de pago y reciban notificaciones que les informe cuando estas están próximas a vencer, evitando dificultades por la no programación de pagos o incomodidades generadas por el desconocimiento de la política de cobro por concepto de gastos administrativos, contribuyendo a reducir el índice de morosidad. Contando con el apoyo de la multiplataforma Payme, el estudiante que desee pagar por la aplicación, podrá hacerlo con su tarjeta de débito o crédito.

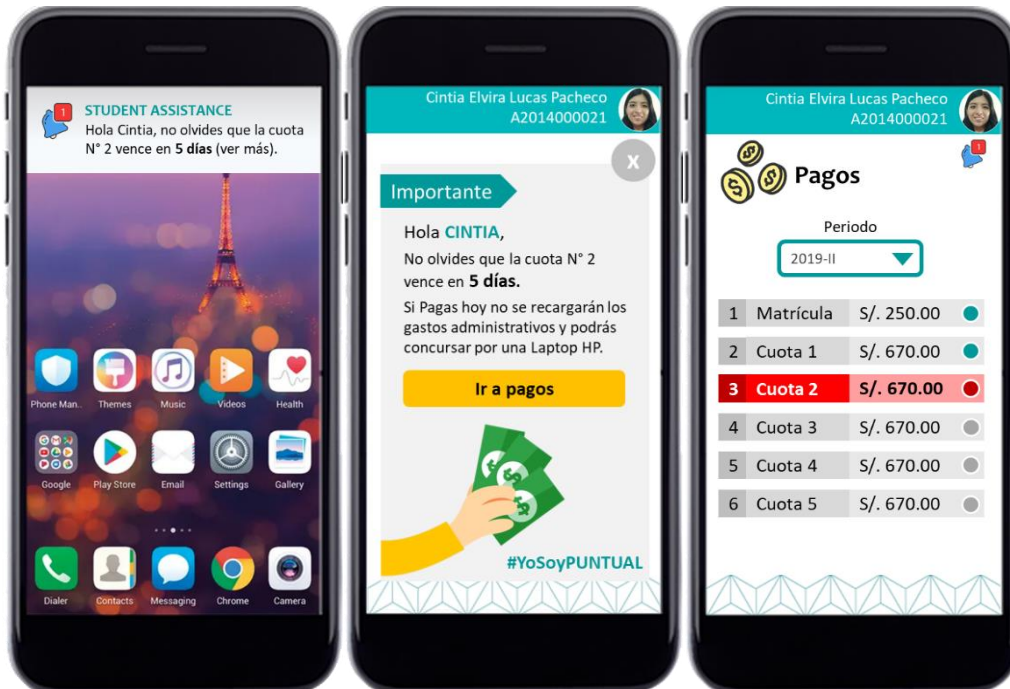


Figura 32. Notificaciones de vencimiento de obligaciones de pago en Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia

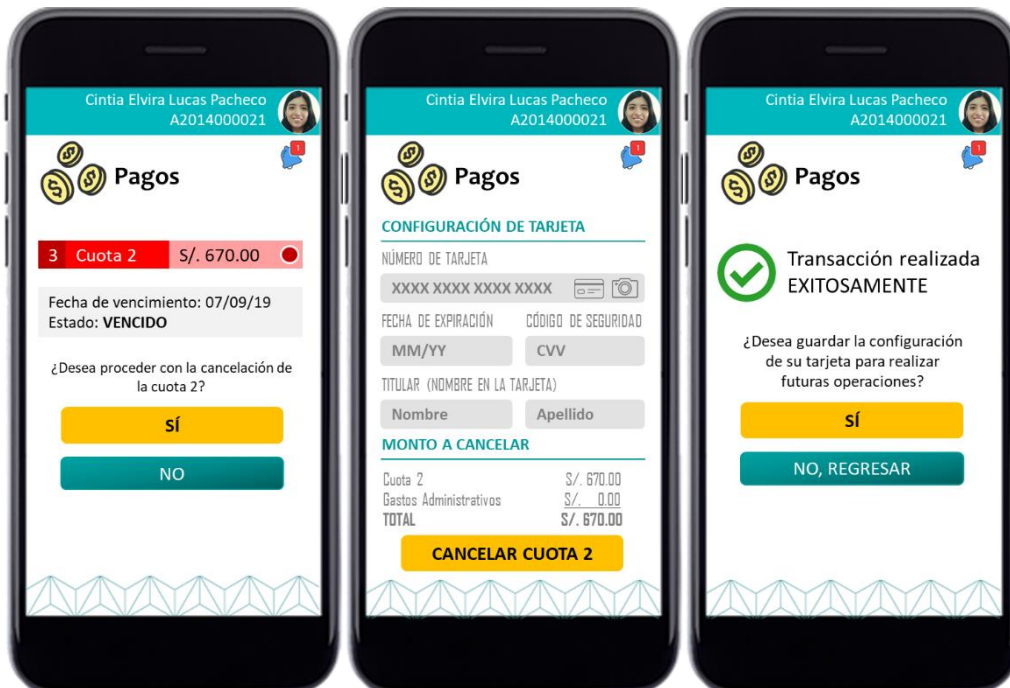


Figura 33. Proceso de pago de cuotas de enseñanza en Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia



Figura 34. Constancia de pago en Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, se contará con la sección de noticias, en la cual los estudiantes contarán con información actualizada sobre los logros obtenidos por la institución, actividades a realizarse y otra información de interés, garantizando que los estudiantes se mantengan informados.



Figura 35. Sección de noticias en Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia

Finalmente se contará con la importante opción de Willy 24/7, en la cual los estudiantes tendrán la libertad de realizar toda consulta y comentario las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Estas podrán ser de toda índole y permitirá contar con información esencial como identificar estudiantes que necesitan apoyo económico, personal o académico, siendo no solo derivados a el área de su consulta, sino recibiendo un seguimiento por parte de su Escuela Académico Profesional que le oriente o ayude a afrontar dicha situación.

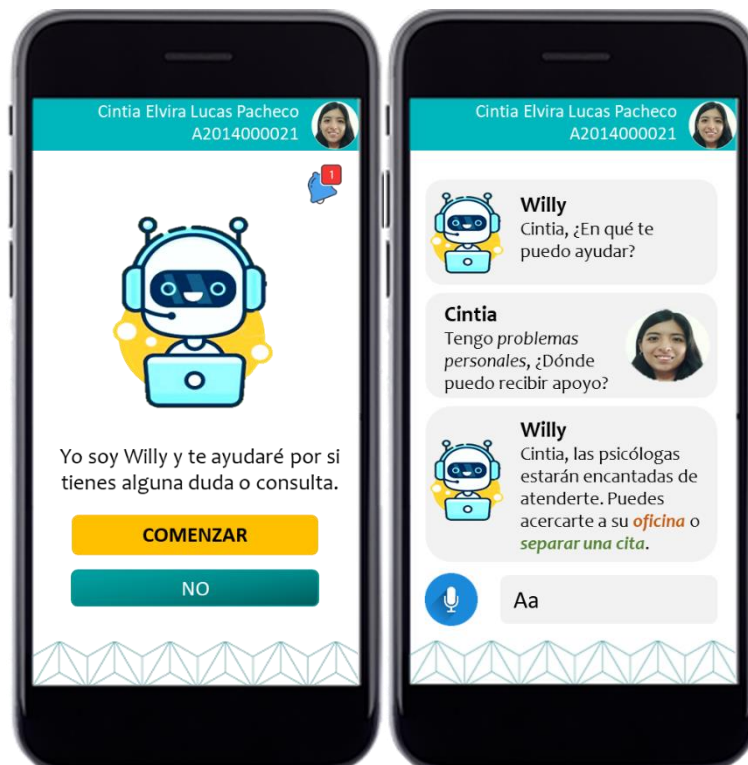


Figura 36. Opción Willy 24/7 en Student Assistance App. Fuente: Elaboración propia

Objetivo 3: Fortalecer el sentido de vinculación y confort de los estudiantes durante su estadía en la universidad.

Para el cumplimiento del tercer objetivo, se ha propuesto actividades enfocadas al enfoque de Continuous innovation, el cual se basa en ofrecer nuevos e innovadores atributos que contribuyan a una mejor experiencia del cliente (Schmitt, 2003).

Plan de actividades y cronograma

Problema 3:		Limitada vinculación del estudiante con la universidad (espacios, actividades complementarias)			Objetivo:	Fortalecer el sentido de vinculación y confort de los estudiantes durante su estadía en la universidad.				Alternativa de solución:	Continuous Innovation	
Actividades:												
Nro	Actividad	Inicio	Dias	Fin	Logro parcial	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida			
1	Elección de ambientes para ejecución del proyecto	8/01/2020	14	22/01/2020	Elección de ambiente	Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica Departamento de Arquitectura y Obras	0.00	0.00	0.00			
2	Planificación, diseño y aprobación de propuestas de ambientes creativos	22/01/2020	21	12/02/2020	Diseños creativos	Departamento de Arquitectura y Obras Departamento de Marketing Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica	0.00	0.00	0.00			
3	Compra de materiales, equipos y mobiliario	13/02/2020	14	27/02/2020	Contar con los insumos	Departamento de Logística	0.00	66830.00	-66830.00			
4	Implementación de ambientes multifuncionales para estudiantes	28/02/2020	14	13/03/2020	Decoración de ambiente multifuncional creativo	Departamento de Arquitectura y Obras Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica	0.00	0.00	0.00			
5	Instalación de aire acondicionado	14/03/2020	1	15/03/2020	Mejorar la ventilación	Departamento de Arquitectura y Obras	0.00	0.00	0.00			
6	Ambientación interior ecológica (Jardines verticales)	13/02/2020	15	28/02/2020	Generar un ambiente ecológico, cálido y natural para la comunidad universitaria.	Departamento de Arquitectura y Obras Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica	0.00	21100.00	-21100.00			
7	Programación de Talleres artísticos y deportivos de acuerdo al horario de los estudiantes	9/01/2020	73	22/03/2020	Promover la participación en actividades complementarias	Dirección de Bienestar universitario Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica	0.00	0.00	0.00			
8	Promoción creativa de matrícula e inscripciones a talleres	23/03/2020	12	4/04/2020	Contar con una mayor inscripción de estudiantes	Dirección de Bienestar universitario Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica	0.00	0.00	0.00			
9	Análisis de resultados y elaboración de informe anual	7/12/2020	7	14/12/2020	Determinar la efectividad del plan.	Asesor externo Dirección de Gestión de la Calidad Académica	0.00	0.00	0.00			
							S/	-	S/ 87,930.00	-S/ 87,930.00		

Figura 37. Plan y cronograma de actividades del objetivo 3. Fuente: Elaboración propia

Plan de contingencia

Nro	Actividad	Justificación
1	Elección de ambientes para ejecución del proyecto	Lugar libre y accesible
2	Planificación, diseño y aprobación de propuestas de ambientes creativos	Consideración de estilo institucional
3	Compra de materiales, equipos y mobiliario	Solicitud a proveedores frecuentes
4	Implementación de ambientes multifuncionales para estudiantes	Contar con apoyo externo
5	Instalación de aire acondicionado	Ubicación estratégica
6	Ambientación interior ecológica (Jardines verticales)	Ubicar puntos focales y con conexiones de agua para irrigación.
7	Programación de Talleres artísticos y deportivos de acuerdo al horario de los estudiantes	Programar talleres durante el fin de semana según interés de los estudiantes.
8	Promoción creativa de matrícula e inscripciones a talleres	Comunicar junto a la matrícula a los cursos
9	Análisis de resultados y elaboración de informe anual	Identificar claramente las fuentes de recolección de datos

Figura 38. Plan de contingencia del objetivo 3. Fuente: Elaboración propia

Indicadores

Los indicadores propuestos para el objetivo son los siguientes:

a. Satisfacción del ambiente Multifuncional

$$\text{Satisfacción del ambiente multifuncional} = \frac{\text{Estudiantes satisfechos}}{\text{Total usuarios del ambiente}} * 100$$

b. Participación en actividades

$$\text{Participación en actividades} = \frac{\text{Estudiantes participantes}}{\text{Estudiantes conocedores}} * 100$$

c. Percepción de comodidad

$$\text{Percepción de comodidad} = \frac{\text{Estudiantes satisfechos con la comodidad}}{\text{Total usuarios encuestados}} * 100$$

Productos

Producto 1: Espacios creativos multifuncionales

Por medio del siguiente producto se plantea que los estudiantes cuenten con ambientes aislados de la biblioteca, sala de espera y cafetería, caracterizada por una atmosfera creativa y agradable que genere una sensación de tranquilidad y confort para el estudiante durante su estancia en las instalaciones de la universidad, siendo un aspecto que contribuya a mejorar su experiencia. En

estos ambientes multifuncionales, los estudiantes podrán realizar trabajos grupales, leer, descansar y realizar dinámicas de esparcimiento, es por ello que contará con lockers con llave donde guardar sus pertenencias, mesas de trabajo y sillas que les permita realizar trabajos grupales, así como la cantidad ideal de enchufes para conectar todos sus dispositivos electrónicos. Además, se ubicarán pufs donde puedan sentarse cómodamente, descansar, leer o avanzar con sus tareas. Así mismo, se les brindará la opción de jugar en el fútbol de mesa, donde puedan jugar y distraerse. Cabe mencionar que contarán con un piso de grass natural, aire acondicionado para garantizar una adecuada ventilación, así como una correcta iluminación, que en conjunto contribuyan a la atmosfera casual que se desea proyectar

Cabe destacar que estos espacios aportan un valor adicional ya que, además generar una experiencia satisfactoria para el estudiante, también les brindaran la oportunidad de interrelacionarse con sus compañeros y estudiantes de otras carreras, pudiendo ampliar su red de contactos que les permita en un futuro ayudarse mutuamente, planificar proyectos en conjunto e intercambiar ideas u opiniones que complementen a su formación.

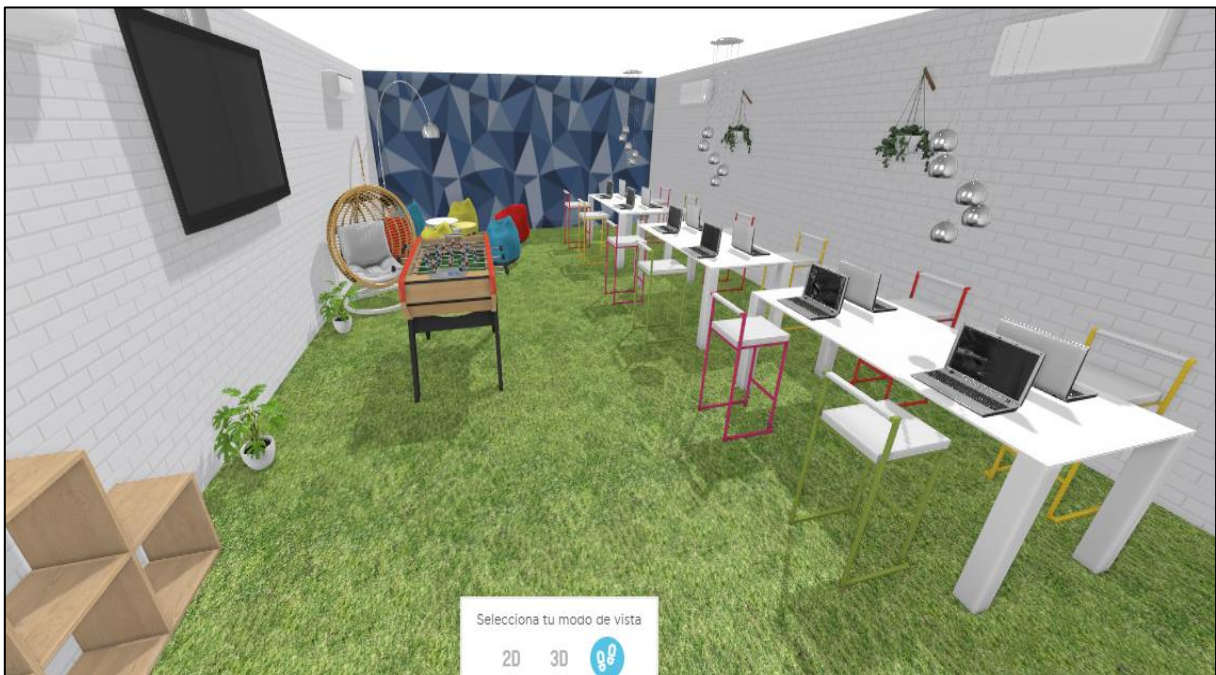


Figura 39. Diseño de ambientes multifuncionales. *Fuente:* Elaboración propia

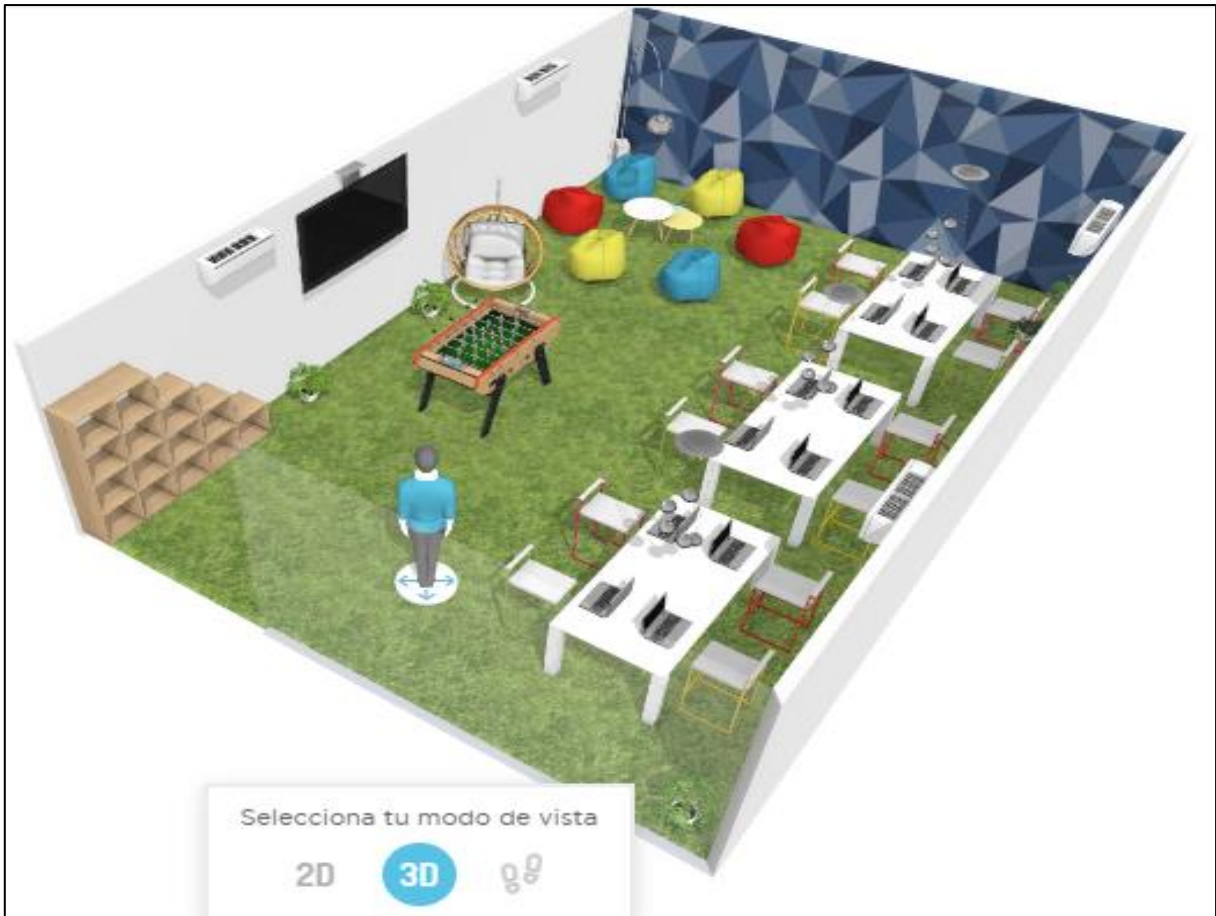


Figura 40. Vista 3D del diseño de ambiente multifuncional. Fuente: Elaboración propia

Producto 2: Ambientación interior ecológica

Como segundo producto, en base al concepto de biofilia que establece la necesidad del ser humano de encontrarse en contacto con la naturaleza (Wilson, 1984), se plantea instalar jardines verticales, plantas colgantes y elementos naturales en los pisos impares de dos metros de alto por tres metros de ancho en los tres locales de la universidad.

Esta propuesta tiene dos fines. Por un lado, se desea generar un ambiente ecológico, en el cual las plantas contribuyan a purificar el aire de manera natural, reducir la temperatura del ambiente, disminuir el ruido y embellecer los espacios. Por otro lado, se busca tener un impacto positivo en los estudiantes ya que, según lo que indica Cooper y Browning, ambientes con presencia de elementos naturales generan una sensación de satisfacción y bienestar ya que se encuentra demostrado científicamente que en estos ambientes las personas presentan un 15%

más de bienestar, 15% más de creatividad y un 6% más de productividad (Cooper y Browning, 2015).

Es por ello que la implementación de estos jardines sería ideal considerando que la universidad es una institución en la cual se genera conocimiento e investigación, por lo que este tipo de elementos contribuyen a generar la atmosfera que los estudiantes necesitan para mejorar su rendimiento.



Figura 41. Jardines verticales. Fuente: Elaboración propia



Figura 42. Jardines colgantes. Fuente: Elaboración propia



Figura 43. Elementos naturales. Fuente: Elaboración propia

Producto 3: Promoción de talleres artísticos y deportivos

Con respecto a los talleres, se propone incrementar la difusión y promoción de los talleres artísticos (Danzas folklóricas, danzas afroperuanas, marinera norteña, cajón peruano, teatro, voces y cuerdas, percusión y viento) y deportivos (Futsal, voleibol, basquetbol y karate) que la universidad ofrece de manera que los estudiantes conozcan la importancia de participar en este tipo de actividades y opte por inscribirse, considerando que los horarios han sido diseñados según su disponibilidad.



Figura 44. Publicación de Talleres artísticos y deportivos para redes sociales. Fuente: Elaboración propia

En este sentido, se propone que los elencos artísticos realicen Flashmobs, es decir, presentaciones inopinadas con sus vestuarios típicos, en lugares estratégicos como la entrada de los locales, la cafetería y al costado de la biblioteca, de manera que los estudiantes conozcan los talleres artísticos y se interesen por formar parte de la experiencia que estos significan para la vida universitaria.

Por otro lado, los miembros de las selecciones pueden hacer demostraciones de su destreza deportiva, enseñar los logros universitarios obtenidos en los últimos periodos e invitar a los estudiantes a formar parte de los talleres deportivos.

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

El presente trabajo de investigación titulado “Customer Experience Management para la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019” se tuvo como objetivo general proponer la aplicación del Customer Experience Management para mejorar la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019, en base al análisis profundo e integral de la situación problemática que presenta la institución de educación superior y la identificación de las principales deficiencias que han ocasionado el bajo nivel de fidelización de los estudiantes.

En este sentido, al obtener estos datos, se identificó tres aspectos críticos. El primero radica en que el personal administrativo no atiende con suficiente cordialidad, amabilidad, ni brinda información detallada al estudiante, originando que se generen dificultades e incomodidades que contribuyen a una experiencia negativa para el estudiante, de lo cual se puede inferir que una experiencia agradable por parte del estudiante puede incrementar su nivel de lealtad con la institución y fortalecer su deseo de permanecer en ella hasta culminar su carrera profesional.

Con respecto a ello, Saltos, Arguello y García (2017) coinciden con esta premisa y resaltan la importancia de la empatía en la relación estudiante-universidad, ya que el atender al estudiante de una manera cortés aporta a que este se sienta valorado y eleve su sensación de bienestar, ayudando a cimentar y fortalecer su lealtad durante el proceso de fidelización con la institución. Cabe destacar que, según indica Tassara (2017), al estar este factor asociado con la percepción de la calidad, también contribuye a que el estudiante cuente con una percepción satisfactoria para que se encuentre dispuesto a recomendar la universidad a otros jóvenes.

Por otro lado, el segundo aspecto crítico identificado fue que los estudiantes no perciben una comunicación efectiva estudiante-universidad, por lo cual perciben que no cuentan con la libertad suficiente para informar cualquier incomodidad o sugerencia mediante los canales de comunicación virtual y presencial, a pesar de considerar que estos aportes puedan contribuir a la mejora del servicio educativo.

En este sentido, Encinas y Cavazos (2017) demostraron en su investigación que los estudiantes se encuentran interesados en participar activamente en la co-creación del servicio, la cual fortalece su compromiso afectivo hacia la institución, por lo cual es necesario establecer y fortalecer los canales de comunicación que propicien esta interacción constante y permita a la institución atender sus solicitudes y propuestas de mejora. Cabe destacar que el no atender estas contribuciones y/o necesidades transmitidas genera malestar en el estudiante ya que considera que la universidad no le brinda la atención ni importancia correspondiente.

Finalmente, se detectó que existe limitada vinculación del estudiante con su casa de estudios ya que esta no cuenta con suficientes ambientes comunes para desarrollar actividades complementarias como leer, descansar y esperar durante sus tiempos libres mientras esperan el inicio de sus clases, así como que la comunidad estudiantil no participa en los talleres artístico-deportivo, a pesar de que estos están enfocados a ayudar al estudiante en su desarrollo integral como profesional.

En referencia a ello, Palmer, Koenig, Lewis y Assad (2016) sostuvieron que, si bien la experiencia académica tiene una mayor longevidad en la memoria de los alumnos que la experiencia social, es imprescindible que las instituciones se enfoquen en desarrollar, renovar y mejorar continuamente la experiencia que se ofrece a la comunidad estudiantil durante su formación profesional. En este sentido, Doña y Luque (2017) añaden que, aunque la elección del estudiante por estudiar una determinada carrera universitaria haya o no haya sido una decisión vocacional, su percepción del valor percibido es determinante para explicar la satisfacción con la universidad y la lealtad de los estudiantes hacia ella. Es por ello que el brindar una experiencia única a través de atributos diferenciales, añaden valor y mejoran la percepción del estudiante, fortaleciendo su nivel de fidelización hacia la universidad.

Gutierrez (2016) en su investigación pre-experimental demostró que la aplicación de estrategias de marketing orientadas a establecer relaciones duraderas con los estudiantes beneficia su sentido de pertenencia y lealtad hacia la universidad. Es por ello que se coincide con el mencionado autor y se considera importante que las instituciones de educación superior implementen este tipo de acciones de manera estratégica, de manera complementaria al mantenimiento de la calidad educativa, con el propósito de generar y reforzar la fidelización de

los estudiantes universitarios durante su permanencia en la universidad y se pueda generar beneficios a largo plazo, no solo para esta, sino para sus estudiantes y egresados, pudiendo contar con más oportunidades para destacar y desenvolverse en el mercado laboral actual. Por tal motivo, la aplicación de Customer Experience Management en una universidad privada es una propuesta integradora que se enfoca incrementar el nivel de fidelización de los alumnos desde que estos inician sus estudios en la institución, planteando acciones que permitan garantizar una experiencia satisfactoria y memorable para el usuario del servicio educativo.

4.2 Conclusiones

- Primera:** Se presentó como propuesta la implementación del Customer Experience Management para gestionar una experiencia universitaria consistente, por medio de la cual la universidad ejecute acciones que propicien la vinculación y comunicación fluida e interactiva con el estudiante, considerando cada interacción o facilidad brindada como una oportunidad para contribuir a su fidelización, incrementando el deseo de permanecer en la universidad y compartir su experiencia con las personas de su entorno, invitándolas a conocer el servicio educativo que la institución ofrece.
- Segunda:** Tras el diagnóstico realizado en base a los análisis cuantitativo y cualitativo de la información recopilada sobre el problema de estudio, se pudo confirmar que los estudiantes de la universidad no cuentan con un elevado nivel de fidelización hacia su universidad, originado por la percepción de que sus expectativas y necesidades no son atendidas oportunamente, causando que estos no se sientan plenamente identificados con la universidad y, en algunos casos, opten por detener sus estudios y retirarse de la institución.
- Tercera:** Se pudo identificar que los tres principales factores que inciden en el bajo nivel de fidelización de los estudiantes son la falta de cordialidad, amabilidad y detalle de información en la atención al estudiante por parte del personal administrativo; la no percepción de una comunicación efectiva estudiante-universidad y que existe una limitada vinculación con el estudiante durante su estancia en la institución.

4.3 Recomendaciones

- Primera:** Se propone implementar el Customer Experience Management a nivel estratégico, de manera que este pueda complementar la calidad educativa ofrecida por la universidad, generando un mayor nivel de fidelización en sus estudiantes por medio de una experiencia universitaria integral, satisfactoria, memorable y orientada al alumno, cimentado y fortalecido durante su estancia en la institución de manera consistente.
- Segunda:** Se plantea aplicar estrategias basadas en el perfil del estudiante actual, considerando las necesidades y expectativas que estos tienen en base al servicio educativo de manera integral, considerando que cada interacción con este es una oportunidad para incrementar su nivel de fidelización. En este sentido, se requiere mantener atención a su evolución, con el fin de adaptarse y plantear o renovar las estrategias, con la finalidad de garantizar su eficacia.
- Tercera:** Considerando la problemática expuesta en el estudio, se propone la aplicación del Customer Experience Management, a través del desarrollo de un aplicativo móvil que facilite la comunicación e interacción entre el estudiante y la universidad en relación a aspectos académicos, administrativos u otros que puedan resultar ser de su interés, brindándole facilidades durante su estadía en la institución, así como la implementación de una plataforma virtual de trámites por medio de la cual los estudiantes puedan realizar y hacer seguimiento a sus gestiones las veinticuatro horas del día. Además, se propone diseñar ambientes confortables, creativos y con una atmosfera ecológica dentro de las instalaciones de la universidad, donde el estudiante pueda permanecer y realizar diversas actividades como leer, descansar o interactuar con sus compañeros, siendo un aspecto que añade valor y mejore la percepción del estudiante sobre el servicio educativo de manera integral, contribuyendo a su proceso de fidelización con la institución.

REFERENCIAS

- Alcaide, J. (2019). *Customer Experience*. Madrid: ESIC Ediciones.
- Alcalde, J. (2015). *Fidelización de Clientes* (Segunda ed.). Madrid: ESIC Ediciones.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de administración: Teoría general y proceso administrativo*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Amigo, R. (2016). *Más allá del customer experience: La metodología para decodificar el fenómeno humano que hace la diferencia en los negocios*. Madrid: LID Editorial.
- Arellano, R. (24 de Junio de 2019). Con la licencia de estudiantes y padres, por Rolando Arellano. *Diario El Comercio*. <https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/licencia-estudiantes-padres-rolando-arellano-noticia-648468-noticia/>
- Barroso, C. y Martín, E. (1999). *Marketing Relacional*. Madrid: ESIC Ediciones.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). Bogotá: Pearson Educación.
- Burnett, V. (2002). *Gestión de la relación con el cliente clave*. New York: Prentice Hall.
- Casanoves, J., Küster, I. y Vila, N. (2017). La lealtad del estudiante como clave para construir marca universitaria. *Esic Market Economics and Business Journal*, (158), 529-577. doi: <http://dx.doi.org/10.7200/esicm.158.0483.3e>
- Castillón, E. (2017). *Marketing Relacional Y Fidelización De Los Estudiantes Del Instituto De Idiomas WELCOME ENGLISH Del Distrito De San Juan De Lurigancho, Lima, 2017*. (Tesis de Licenciatura). Perú: Universidad César Vallejo.
- Centurión, A. y Torres, K. (2017). *Diseño de un programa de fidelización para mejorar la percepción de los estudiantes de la escuela académico profesional de administración de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, 2016*. (Tesis de Licenciatura). Perú: Universidad Señor de Sipán.

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Cooper, C. y Browning, B. (2015). *The Global Impact of Biophilic Design in the Workplace*. Human Spaces. Recuperado de http://interfaceinc.scene7.com/is/content/InterfaceInc/Interface/EMEA/eCatalogs/Brochures/Human%20Spaces%20report/Spanish/ec_eu-humanspacesreport-es.pdf
- Damián, J. (2016). *Imagen institucional y lealtad estudiantil en la universidad nacional de educación "Enrique Guzmán y Valle, La Cantuta"*. (Tesis de Licenciatura). Perú: Universidad San Ignacio del Loyola.
- De la Barra, M. (12 de Diciembre de 2012). Las marcas líderes en Perú son las que entienden el valor de la lealtad de un cliente. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresas/marcas-lideres-peru-son-entienden-lealtad-cliente-26641-noticia/>
- Dodds, B. (2003). *Managing Customer Value: Essentials of Product Quality, Customer Service, and Price Decisions*. Colorado: University Press of America.
- Doña, L. y Luque, T. (2017). Modelo de Lealtad de los egresados universitarios. *XXIX Congreso de Marketing AEMARK (2017)*, 1509-1525.
- Encinas, F. y Cavazos, J. (2017). Students' loyalty in higher education: the roles of affective commitment, service co-creation and engagement. *Cuadernos de Administración*, 96-110. doi: <http://dx.doi.org/10.25100/cdea.v33i57.4464>
- García, V. y Medina, R. (1987). *Organización y gobierno de centros educativos*. Madrid: Ediciones Rialp S.A.
- Gerson, R. (1993). *Measuring customer satisfaction*. Boston: Crisp Publications.
- Gervilla, E. (2003). *Educación familiar: nuevas relaciones humanas y humanizadoras*. Madrid: Narcea S.A.

- González, L. (1997). *Marketing competitivo: marketing de servicios y profesionales*. Buenos Aires: Fundación Editorial de Belgrano.
- Grande, I. (2014). *Marketing de Los Servicios* (Cuarta Ed.). Madrid: ESIC Ediciones.
- Gutiérrez, K. (2018). *Marketing Relacional Para Fidelizar A Los Estudiantes De Marketing y Dirección De Empresas De La Universidad César Vallejo-Chiclayo 2016*. (Tesis de Licenciatura). Perú: Universidad César Vallejo.
- Hampton, D. (1989). *Administración* (Tercera ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración teoría general administrativa: Origen, evolución y vanguardia* (Quinta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Holbrook, M. (1999). *Consumer Value A framework for analysis and research*. London: Routledge.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: Fundación Sypal.
- Jany, J. (1994). *Investigación integral de mercados*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (2012). *Preguntas más frecuentes sobre marketing*. Bogotá: Norma.
- Kotler, P. (2017). *Marketing* (Decimosexta ed.). México: Pearson.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (Décimocuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Ley N° 30220. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 9 de Julio de 2014.
- Lopez, F. (1988). *La exigencia cognitiva en física básica: un análisis empírico*. Madrid: CIDE

- Malfitano, O. (2007). *Neuromarketing Cerebrando Negocios Y Servicios*. Buenos Aires: Ediciones Gránica.
- Palmer, A., Koenig, N. y Asaad, Y. (2016). Brand identification in higher education: A conditional process analysis. *Journal of Business Research*, 3033-3040. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.018>
- Real Academia Española. (2019). Enseñanza. En *Diccionario de la lengua española* (edición de tricentenario). Consultado el 31 de octubre de 2019. <https://dle.rae.es/ense%C3%B1anza?m=form>
- Real Academia Española. (2019). Identificación. En *Diccionario de la lengua española* (edición de tricentenario). Consultado el 31 de octubre de 2019. <https://dle.rae.es/?w=identificaci%C3%B3n>
- Real Academia Española. (2019). Infraestructura. En *Diccionario de la lengua española* (edición de tricentenario). Consultado el 31 de octubre de 2019. <https://dle.rae.es/?w=infraestructura>
- Reinares, P. (2009). *Los 100 errores del CRM: Mitos, mentiras y verdades del marketing de relaciones*. Madrid: ESIC Ediciones.
- Reinares, P. y Ponzoa, J. (2002). *Marketing relacional: Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Madrid: Pearson Educación.
- Rojas, J., Vásquez, A., Kara, A. y Cerda, A. (2009). Determinants of Student Loyalty in Higher education: A tested relationship approach in Latin America. *Latin American Business Review*, 21–39. doi: <https://doi.org/10.1080/10978520903022089>
- Saltos, W., Arguello, S. y García, T. (2017). La Lealtad de los estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba - Ecuador. *Revista Industrial Data*, 87-94. doi: <https://doi.org/10.15381/idata.v20i1.13518>

- Sánchez, J. (2007). *Estudio de la ciencia de la administración*. México D.F.: Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Sánchez, J. (2018). *Satisfacción estudiantil en educación superior: validez de su medición*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda.
- Schnarch, A. (2014). *Desarrollo de nuevos productos: creatividad, innovación y marketing*. Bogotá: Mc Graw Hill
- Schnarch, A. (2011). *Marketing De Fidelización: ¿cómo Obtener Clientes Satisfechos Y Leales, Bajo Una Perspectiva Latinoamericana?* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Schmitt, B. (2003). *Customer experience management a revolutionary approach to connecting with your customers*. New York: Wiley.
- Shahsavari, T. y Sudzina, F. (2017). Student satisfaction and loyalty in Denmark: Application of EPSI methodology. *Plos One*. doi:<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0189576>
- Simancas (2003). *Reacondicionamiento bioclimático de viviendas de segunda residencia en clima mediterráneo*. (Tesis doctoral). España: Universidad Politécnica de Catalunya.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior. (2017). *Informe Bienal sobre la realidad Universitaria Peruana*. Lima: Superintendencia Nacional de Educación Superior. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5716/Informe%20bienal%20sobre%20la%20realidad%20universitaria%20peruana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tassara, C. (2017). *Percepción de la calidad de servicio en la enseñanza universitaria y su relación con la fidelidad de los estudiantes de ingeniería electrónica de una universidad privada de Lima Metropolitana*. (Tesis de Maestría). Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Torres, L. (13 de Setiembre de 2019). El Liderazgo 3.0: Un reto para las organizaciones. *Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/el-liderazgo-3-0-un-reto-para-las-organizaciones/>

Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración* (Segunda ed.). México D.F.: Grupo Editorial Patria.

Wilson, E. (1984). *Biophilia, the Human Bond With Other Species*. Cambridge: Harvard University Press.

Zapata, Á., Murillo, G. y Martínez, J. (2006). *Organización y management: naturaleza, objeto, método, investigación y enseñanza*. Cali: Editorial Universidad del Valle.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título: Customer Experience Management para la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019

Problema general		Objetivo general		Categoría 1:	
				Sub categorías	Indicadores
¿De qué manera se puede incrementar el nivel de fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019?		Proponer la aplicación del Customer Experience Management para incrementar el nivel de fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019.		Satisfacción	Enseñanza
					Exigencia académica
					Infraestructura
					Servicios Complementarios
				Valor Percibido	Propuesta de Valor
					Inversión
					Relación de largo plazo
					Valor Agregado
				Experiencia del Cliente	Comunicación
					Atención al estudiante
					Identificación
					Recomendación
Problemas específicos		Objetivos específicos			
¿Cuál es la situación actual de la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019?		Diagnosticar la situación actual de la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019.			
¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en la problemática generada por la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019?		Identificar cuáles son los factores de mayor incidencia en la problemática generada por la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019.			
Tipo, nivel y método	Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos		
Sintagma: Holística Tipo: Proyectiva Nivel: Comprensivo Método: Inductivo-deductivo	Población: 593 estudiantes de 10mo ciclo Muestra: 100 estudiantes de 10mo ciclo Unidad informante: Estudiantes de 10mo ciclo	Técnicas: Encuesta y Entrevista Instrumentos: Cuestionario y Ficha de Entrevista	Procedimiento: Elaboración de instrumentos y validez Análisis de datos: Excel y Atlasti8.		

Anexo 2: Evidencias de la propuesta

MANUAL DEL USUARIO STUDENT ASSISTANCE

ACCESO DEL USUARIO

El acceso al estudiante solo va a requerir el ingreso de su usuario y contraseña, brindados en su proceso de matrícula y registro como estudiante en la universidad.

En el caso de haber olvidado la contraseña, este puede solicitar que se la envíen a su correo institucional señalando la opción “¿Has olvidado la contraseña?”.



MENSAJE DE BIENVENIDA

Al ingresar, el estudiante recibirá un mensaje de bienvenida a la aplicación. En la tercera interfaz se consultará si el usuario desea recibir notificaciones como recordatorios, actualizaciones, etc.



MENÚ

Como página principal, la aplicación contará con un menú, en el cual el estudiante encontrará las principales opciones que la aplicación ofrece:

- a. Asignaturas
- b. Notas
- c. Horario
- d. Ubicación
- e. Solicitudes
- f. Beneficios
- g. Pagos
- h. Noticias
- i. Otras opciones



OPCIÓN “ASIGNATURAS”



Por medio de la opción “Asignaturas”, el estudiante podrá ver el listado de cursos en los que está matriculado en el periodo actual. Escogiendo una de las asignatura, podrá ver una breve sumilla del curso y acceder a las opciones Sílabo (detalle de temas a desarrollar semana tras semana), Cronograma de evaluación (Programación de trabajos, prácticas y exámenes), Documentos (Información de los temas a desarrollar en las clases), Calificaciones (detalle de notas del curso) y Docente.



Al entrar a la opción “Docente”, el estudiante podrá ver la foto del maestro que dictará la asignatura, la calificación registrada por sus antiguos estudiantes, un resumen de su experiencia profesional, comentarios de estudiantes y las opciones para reservar una cita y enviar un mensaje. Cabe mencionar que la opción “Reservar cita” estará vinculada a su disponibilidad, dentro de sus horas administrativas.

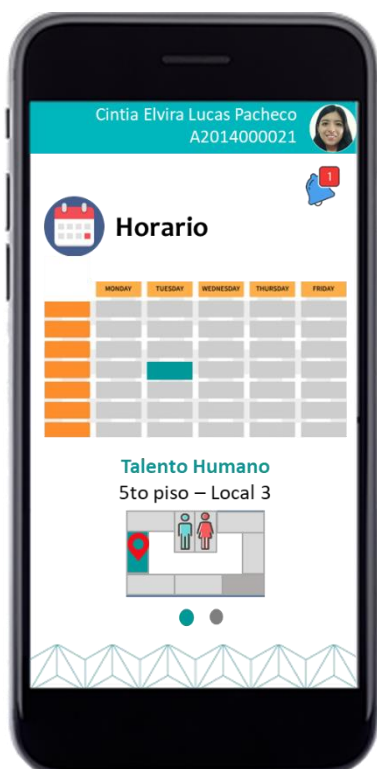


OPCIÓN “NOTAS”

Con la opción notas, el estudiante podrá ver sus calificaciones por semestre y asignatura según los criterios de evaluación. Asimismo, podrá ver cual es su promedio ponderado. Cabe mencionar que, de haber habilitado las notificaciones, podrá recibir mensajes cuando un docente registre una nota.



OPCIÓN “HORARIO”



Atraves de la opción “Horario”, el estudiante podrá visualizar la programación de sus clases, correspondiente al presente semestre académico de dos maneras: uno por medio de tabla y otro por listado. En la primera alternativa, de señalar una asignatura, se mostrará un pequeño plano donde indique la ubicación del aula que le corresponde, así como el de los servicios higiénicos, escaleras, zonas seguras, entre otros, para brindarle una mejor orientación espacial de la edificación.

En la segunda alternativa, se podrá ver indicaciones del estado de la clase, es decir, si hay tareas programadas, evaluaciones o si solo requiere revisar el contenido informativo de la siguiente lección.

Cabe mencionar que se le enviarán recordatorios de evaluaciones a los estudiantes en el caso de encontrarse próximos a una evaluación o presentación de trabajos.



OPCIÓN “UBICACIÓN”

La opción “ubicación” es una alternativa que permitirá al estudiante ubicarse.



OPCIÓN “SOLICITUDES”

La opción solicitudes permitirá registrar solicitudes diversas hacerles seguimiento para asegurar su cumplimiento.



OPCIÓN “BENEFICIOS”

Por medio de la opción “Beneficios”, el estudiante podrá ver el listado de oportunidades que la universidad le ofrece y que puede disfrutar a lo largo de su vida universitaria (Servicios complementarios, cupones, entre otros).



OPCIÓN “NOTICIAS”

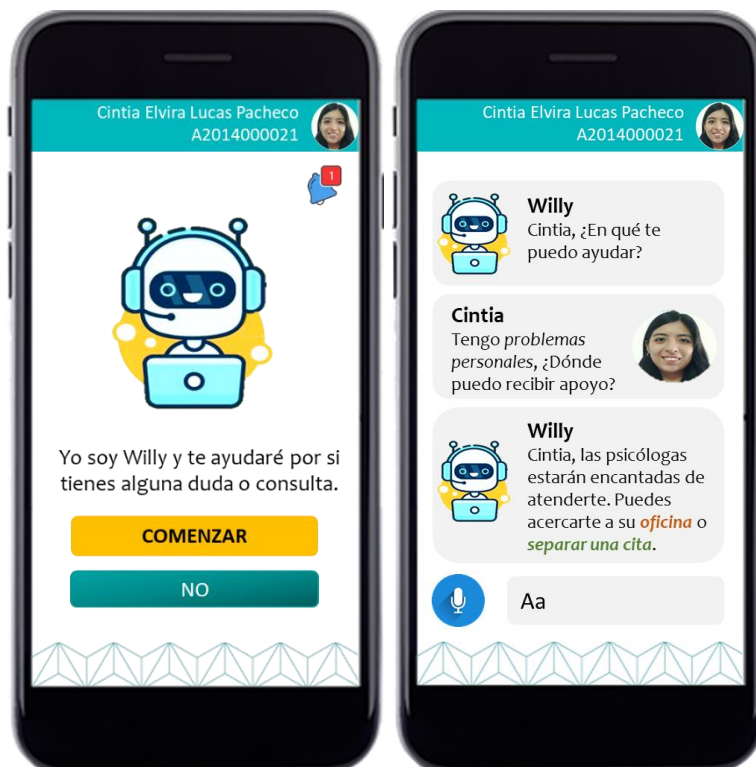


Adicionalmente, la aplicación contará con la opción “Noticias”, que le permita al estudiante mantenerse informado sobre todos los acontecimientos y eventos desarrollados en la universidad.

Cabe destacar que podrá ver la galería de fotos y las transmisiones en vivo, parte de nota informativa.

OPCIÓN “CHATBOT”

En la opción del Chatbot, con la ayuda de “Willy”, el estudiante podrá obtener respuesta a sus dudas y otra información que no encuentre en la plataforma de una manera dinámica e interactiva, las 24 horas del día, los 7 días de la semana.



Anexo 3: Artículo de investigación

Fidelización de los estudiantes de una universidad privada

Loyalty of the students of a private university

Cintia Elvira Lucas Pacheco

Universidad Norbert Wiener, Perú

Resumen

La inestabilidad del contexto actual, atribuida a la compleja red de variables, ha generado la necesidad en las organizaciones, incluyendo a las universidades, de optar por estrategias y políticas de marketing innovadoras que les permita diferenciarse de la competencia y garantizar la captación, retención y fidelización de sus estudiantes, convirtiendo las expectativas en una experiencia de vida con valor emocional. La investigación se realizó con el propósito de determinar el nivel de fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019. La metodología aplicada se fundamentó en el sintagma holístico, con enfoque mixto, empleando el método inductivo-deductivo en base a la información recopilada por medio de la aplicación de una encuesta a una muestra de 100 estudiantes de décimo ciclo y entrevista a tres expertos en la materia. Se obtuvo como resultado que el 31% de los estudiantes considera que no existe una comunicación efectiva entre la institución y los estudiantes y que el 30% no se encuentra conforme con la atención del personal administrativo. La universidad debe ofrecer una experiencia consistente a lo largo de carrera universitaria, por medio de la cual se gestione y fortalezca la fidelización del estudiante.

Palabras clave: fidelización; satisfacción; valor percibido; experiencia del cliente.

Abstract

The instability of the current context, attributed to the complex network of variables, has generated the need in organizations, including universities, to opt for innovative marketing strategies and policies that allow them to differentiate from the competition and control the recruitment, retention and loyalty of its students, turning expectations into a life experience with emotional value. The research was carried out with the purpose of determining the level of loyalty of undergraduate students of a private university 2019. The methodology applied to the present study is based on the holistic phrase, with a mixed approach, using the inductive-deductive method based on the information collected by applying a survey to a sample of 100 tenth-cycle students and interviewing three experts in the field. It was obtained as a result that 31% of the students consider that there is no effective communication between the institution and the students and 30% are not satisfied with the attention of the administrative staff. The university must offer a consistent experience throughout the university career, through the loyalty of student is managed and strengthened.

Key words: loyalty; satisfaction; perceived value; customer experience.

Introducción

Las organizaciones se encuentran operando en un entorno denominado como VUCA, cuyas siglas en inglés significan “Volatility”, “Uncertainty”, “Complexity” y “Ambiguity”, reconocido por estar conformado por una compleja red de variables que, al percibir algún estímulo o cambio repentino, reacciona de tal manera que puede representar un alto nivel de riesgo para las organizaciones, incluyendo a las del ámbito educativo (Torres, 2019). Es por ello que las universidades deben ser flexibles y contar con la predisposición para tomar acciones orientadas a mitigar el impacto que estos puedan ocasionar.

Según el Informe Bienal de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (2017), la oferta educativa ha resaltado en las últimas décadas por su rápido crecimiento, aumentando de 49 universidades en el año 1990 a 132 en el año 2015, incluyendo a aquellas de capital público y privado. Esta rápida expansión ha contribuido en que las instituciones privadas sean más competitivas y opten por estrategias y políticas de marketing innovadoras que les permita diferenciarse de la competencia y garantizar la captación, retención y fidelización de sus estudiantes, convirtiendo sus expectativas en una experiencia de vida con valor emocional (Casanoves, Küster y Vila, 2017).

Es en este sentido, tras una evaluación a la universidad en estudio, se evidenció que, del total de ingresantes matriculados durante el semestre académico 2015-I, actualmente solo el 45.41% se encuentra estudiando en el décimo ciclo, próximo a culminar su carrera universitaria, denotando un alto margen de estudiantes que, en el transcurso del tiempo, han optado por retirarse de la universidad. Por otro lado, en un comparativo entre los ingresantes 2015-I y 2019-I, se observa una disminución del 3.22%, generada por factores como un posible bajo nivel de recomendación por parte de los estudiantes y egresados. Es por este motivo que se considera que el problema principal radica en el bajo nivel de fidelización en los estudiantes universitarios.

En referencia a ello, se observó que, si bien la institución cuenta con un área encargada de la fidelización y retención enfocada a los alumnos que cursan los primeros ciclos, no se aplican estrategias orientadas a aquellos que se encuentran en los ciclos avanzados de las carreras de la universidad. Este aspecto representaría una falta de atención y seguimiento a los factores que inciden en su proceso de fidelización hacia la universidad, ocasionando que la lealtad generada en los primeros ciclos, se debilite con el transcurso del tiempo.

Por otro lado, debido a que la mayoría de los estudiantes de cuarto a décimo ciclo estudian y trabajan, estos permanecen parte de su tiempo en las instalaciones de la universidad esperando al inicio de sus clases, motivo por el cual se encuentran en la necesidad de buscar un ambiente disponible donde puedan realizar actividades diversas de manera confortable, evidenciando que la universidad no cuenta con suficientes ambientes comunes y de esparcimiento. Así mismo, se ha observado que se requiere potenciar la comunicación con los estudiantes, debido a que no se les informa directamente sobre las actividades y beneficios que la universidad les ofrece, como los servicios complementarios y el programa de actividades extracurriculares que la institución ofrece anualmente, ocasionando que los estudiantes opinen que su universidad no se preocupa por fomentar su participación en actividades que contribuyen a su formación profesional e integral, y no disfruten de la vida universitaria.

En base a esta problemática, otros autores han investigado los factores determinantes que inciden en el bajo nivel de fidelización de los estudiantes en instituciones de educación superior. A nivel internacional se encuentra el caso del estudio realizado por Saltos, Arguello y García (2017), aplicado a la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador, quienes sostuvieron que los factores que tienen mayor incidencia en la fidelidad del estudiante son la seguridad y empatía impartida por la universidad. Con respecto a la seguridad, esta está orientada a la percepción del desempeño docente, en relación a la enseñanza práctica y dinámica que este pueda impartir, así como la conformidad del estudiante en relación al servicio educativo recibido. En referencia a la empatía, esta hace referencia a la percepción de una atención amable y cortes, así como a la gestión administrativa enfocada en la escucha de las sugerencias y necesidades de la población estudiantil.

Por otro lado, mediante un estudio realizado por Centurión y Torres (2017), aplicado a los estudiantes de la Escuela Académico Profesional de Administración de una universidad privada de Lima Metropolitana, demostró que el nivel de fidelización era de un 34%, debido a que los estudiantes percibían que las áreas administrativas no conocían ni atendían oportunamente sus necesidades, así como que no se promovían actividades orientadas al desarrollo profesional, como es el caso del fomento de la investigación.

En tal sentido, para realizar el diagnóstico situacional se ha considerado dos teorías. Por un lado, se ha elegido la Teoría Neoclásica, ya que esta manifiesta que la organización es un ente creado con una visión, a ser concretada mediante su misión, siendo estas las directrices a nivel estratégico que orientan el destino de la organización y sobre las cuales se establecen los objetivos, metas y planes de acción, así como las medidas correctivas y/o planes de mejora que se requieran para el perfeccionamiento de sus procesos (Chiavenato, 2007; Amaru, 2009; Torres, 2014; Sánchez, 2007; Hernández, 2011).

Esta teoría permite comprender que la institución educativa en estudio es una organización que cuenta con un plan estratégico enfocado en la formación de profesionales al servicio de la sociedad, por lo cual debe ofrecer un servicio integral de calidad, mediante el cual los estudiantes perciban que sus expectativas han sido satisfechas de manera que estos se puedan sentir identificados y fidelizados a partir del momento que inician sus estudios en la universidad, tanto a través del contacto con las áreas administrativas como por medio de las áreas académicas.

Por otra parte, se ha optado por considerar la teoría de las Relaciones humanas, que destaca la importancia de las relaciones interpersonales en la organización, ya que estas, al estar conformadas por individuos naturalmente sociables, buscan constantemente formar parte de un equipo y contar con una persona que lo pueda dirigir hacia el objetivo planteado, manteniendo su nivel de motivación. En este sentido se manifiesta que la motivación que las personas necesitan es de carácter social, como es el caso del reconocimiento, la aceptación social y la participación, ya que estos promueven la cooperación entre los miembros, aumentan la productividad y mejoran el bienestar colectivo (Chiavenato, 2007; Mayo, citado en Chiavenato, 2007; Hampton, 1989).

Esta teoría brinda un panorama más amplio sobre el valor del reconocimiento, la estima y la consideración para los miembros de la universidad, siendo aspectos que influyen en la fidelización del estudiante ya que, si este percibe que es apreciado, se sentirá satisfecho e identificado con su universidad. De una manera similar es el caso del personal

administrativo ya que, de sentirse valorado, transmitirá este bienestar al estudiante a través de una atención más cortés y servicial.

Con el fin de precisar la definición del término fidelización, Kotler manifestó que esta se produce cuando el cliente se siente satisfecho con el producto o servicio ofrecido por la organización, causando que este prefiera mantener el vínculo con la empresa por sobre las demás alternativas que ofrezca el mercado (Kotler, 2012). En base a este aspecto se puede indicar que, si el estudiante se encuentra satisfecho con el servicio educativo, esta percepción va a influir en su decisión de permanecer en la institución, a pesar de existir otras opciones tentativas que ofrezcan un servicio del mismo tipo.

Por otro lado, Schnarch indicó que la fidelización es el resultado de establecer y fortalecer la relación cliente-empresa mediante la aplicación de un plan que comprometa toda la organización de manera transversal (Schnarch; 2011). Es por ello que las instituciones educativas requieren de un plan estructurado que les permita desarrollar relaciones duraderas con los estudiantes, con el propósito de que estos deseen mantener una relación de largo plazo con la institución, incluso después de haber culminado sus estudios de pregrado. Esta podría considerarse una oportunidad para las universidades, ya que de esa manera podrían captar a sus egresados para los cursos de posgrado y formación continua.

Cabe mencionar que esta categoría problema ha sido analizada en base a tres subcategorías: satisfacción, valor percibido y experiencia del cliente. Con respecto a la subcategoría satisfacción, Kotler y Keller manifiestan que esta es el resultado de la comparación que el consumidor realiza en referencia a la utilidad de un producto o servicio y cómo este cubre sus expectativas (Kotler y Keller, 2012). Este concepto posibilita reconocer si los atributos que la universidad ofrece como parte del servicio educativo han cubierto las expectativas con las que los estudiantes ingresan a la institución y si estos han contribuido a su decisión de permanecer en la institución hasta el término de su carrera universitaria.

Por otro lado, en relación al valor percibido, Kotler refiere que este es producto del juicio que realiza el cliente sobre los beneficios que un producto o servicio ofrece en base a su costo, realizando una comparación con las propuestas de la competencia, conllevándolo a tomar una decisión sobre cuál de estos sería el más conveniente para satisfacer sus necesidades (Kotler, 2017). Este aspecto permite determinar cuál es el valor que los estudiantes perciben sobre el servicio educativo de manera integral y cómo esta resolución ha contribuido a que los estudiantes escojan a la institución en el primer lugar y permanezcan hasta el punto de encontrarse por culminar su carrera profesional, considerando que en el proceso estos han tenido que evaluar las oportunidades que ofrecen las otras alternativas que se ofrecen en el mercado.

Finalmente, en relación a la subcategoría experiencia del cliente, esta se sustenta en el conjunto de tratos, contactos e interrelaciones que el cliente tiene con la empresa, los cuales deben ser agradables y satisfactorios para el usuario, de manera que se sienta en la necesidad de compartirlo con sus conocidos (Alcalde, 2015). Este concepto permitió valorar cómo cada aspecto y punto de contacto que el estudiante tiene con la universidad influye en la percepción que este tiene con respecto a su vida universitaria, siendo un aspecto importante al momento de determinar si este se encuentra dispuesto a compartir y recomendar el servicio recibido.

En base a la problemática y el sustento teórico-conceptual, se ha establecido como objetivo determinar cuál es el nivel de fidelización de los estudiantes de una universidad privada, 2019, de manera que se pueda profundizar en el conocimiento del proceso de fidelización de los estudiantes universitarios.

Método

La presente investigación se fundamentó en el sintagma holístico, analizando la problemática desde una perspectiva integral, para obtener un entendimiento más profundo y complejo de la investigación (Hurtado, 2000). Este fue aplicado bajo el enfoque mixto, con la finalidad de realizar inferencias en base al análisis de la información recabada por medio de la aplicación de métodos de recolección de datos cuantitativos y cualitativos (Chen, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

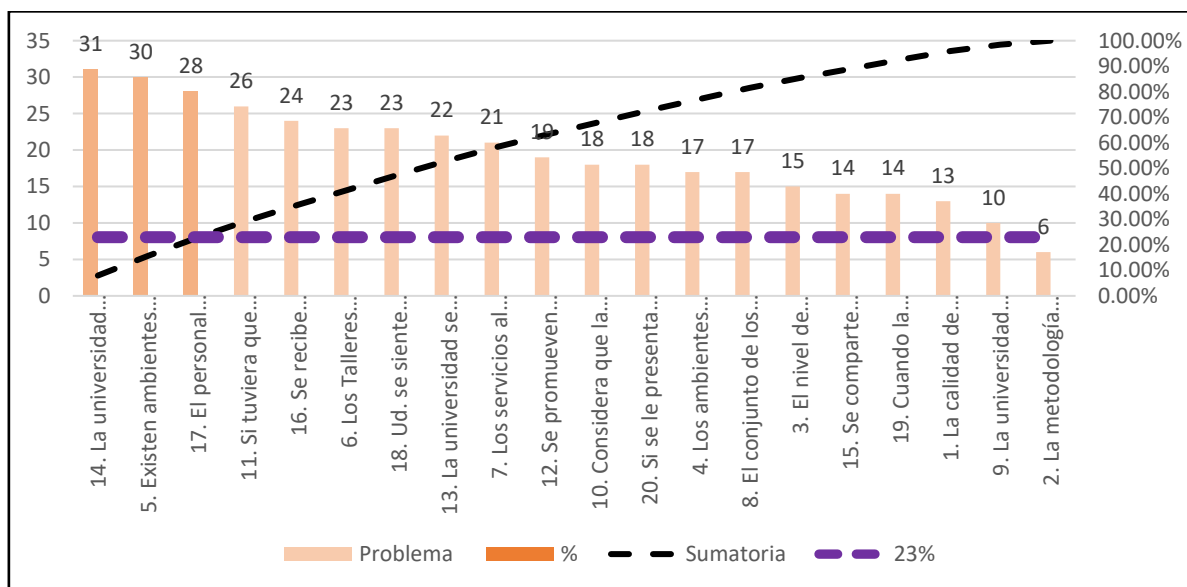
En referencia a ello, se aplicó una encuesta a 100 estudiantes de décimo ciclo, de una población de 593 estudiantes, y una entrevista a tres expertas vinculadas a la problemática: La directora de Bienestar Universitario, la analista de la Dirección de Investigación y la coordinadora del área de Retención y Fidelización de la Unidad Académica de Estudios Generales. El método aplicado fue el método Inductivo-Deductivo, de manera que permitiera realizar análisis e inferencias de la situación problemática y los hechos presentados (Bernal, 2010).

Resultados

Tras la aplicación de los métodos de recolección de datos, se obtuvieron los siguientes resultados:

Resultados cuantitativos

En el análisis de Pareto, se pudo identificar que, del total de veinte preguntas que conformaban el cuestionario, tres preguntas destacaron por su alto nivel de criticidad:



Fuente: Elaboración propia

La premisa que destaca corresponde a si la institución mantiene una comunicación efectiva con los estudiantes con un puntaje de 7.97%, perteneciente a la subcategoría

experiencia del cliente, ya que indica que los estudiantes opinan que existen ocasiones en las cuales, a pesar de emitir sus comentarios, quejas y sugerencias por algún medio informativo, consideran que no se les brinda la atención que corresponde o no visualizan la gestión e implementación de mejoras en base a estas. Así mismo fue el caso de la afirmación vinculada a si existen espacios confortables donde estudiar y descansar, correspondiente a la subcategoría satisfacción, con un 7.71%. En base a este aspecto, los estudiantes expresaron que el local donde estudian no cuenta con suficientes ambientes cómodos e implementados con mobiliario que les permita descansar, hacer trabajos grupales y tener un tiempo de esparcimiento. Finalmente, el último aspecto más resaltante estuvo relacionado al trato recibido por parte del personal administrativo, ya que expresa que los jóvenes perciben que no se les atiende de manera muy amable y preocupada por su bienestar, pudiendo ser resultado de dificultades presentadas en el transcurso de su permanencia en la universidad.

Resultados cualitativos

Por medio de la entrevista a tres expertos, se obtuvo información sobre la fidelización de los estudiantes de la universidad en estudio. En referencia a la sub categoría satisfacción, la universidad ha optado por aumentar el nivel de exigencia académica con el paso del tiempo, debido a la demanda de las empresas por contar con profesionales más competitivos que puedan contribuir al desarrollo de su organización. Es por este motivo que se ha complementado este aspecto con la calidad de enseñanza ofrecida al estudiante, ya que la institución ha implementado el modelo educativo de formación por competencias, con el fin de, no solo enseñar el fundamento teórico, sino que el docente pueda ser un facilitador que ayude al estudiante a desarrollar su aspecto aptitudinal, de manera que cuente con un mejor desenvolvimiento en el ámbito laboral. A pesar de ello, se menciona que se debe fomentar que las clases sean más dinámicas, contando con una mayor participación del estudiante.

Cabe señalar, si bien la universidad ofrece una serie de servicios en beneficio de los estudiantes para reforzar el conocimiento y fortalecer sus habilidades blandas, la población estudiantil que se encuentra laborando opta por no participar debido a que no cuenta con suficiente disponibilidad de tiempo o no le brinda la importancia que le corresponde a este tipo de actividades, a pesar de que estas contribuyen a su formación integral. Por otra parte, con respecto a la infraestructura, esta ha mejorado en los últimos años ya que la universidad ha invertido para equipar y modernizar sus ambientes, sin embargo, destaca la preocupación de que no cuenta con suficientes espacios donde los estudiantes puedan estudiar, leer y descansar. En este sentido, emerge el indicador comodidad, relacionado a una adecuada ventilación, iluminación, circulación y entorno que propicie el bienestar del usuario (Simancas, 2003). Esto debido a que los estudiantes necesitan sentirse cómodos durante su estadía en la universidad y cuenten con espacios amplios, iluminados y ventilados que les permita tener una estancia agradable, considerando que en muchos casos los estudiantes viven lejos.

Con respecto a la subcategoría valor percibido, se considera que la propuesta de valor es transmitida de manera transparente, informando al estudiante sobre las herramientas y beneficios que la universidad ofrece durante y después de culminar su carrera profesional, como es la oportunidad de poder acceder al programa de becas o contar con apoyo para facilitar su inserción laboral. Este aspecto es un factor importante que el estudiante evalúa al momento de decidir formar parte de la institución, debido a que le brinda seguridad con respecto al compromiso que la universidad tiene en relación a su

formación profesional. Sin embargo, en este aspecto se mencionó que, si bien la universidad cuenta con una importante propuesta de valor, se propone que exista un equilibrio entre la atención ofrecida a las carreras de negocios y las carreras de salud.

Por otro lado, con respecto al deseo de mantener una relación de largo plazo con el estudiante se menciona que antes los estudiantes y egresados no optaban por continuar sus estudios en la universidad por considerar que esta no tenía una imagen institucional muy reconocida. Sin embargo, después del cambio de imagen en el año 2017 y su búsqueda de ofrecer una experiencia educativa excepcional, ha logrado que los egresados se sientan más identificados y comprometidos con la institución, motivándolos a mantener una relación de largo plazo y continuar su formación con maestrías, doctorados y segundas especialidades en la universidad. No obstante, cabe destacar que una mala gestión, atención o dificultad durante su periodo de permanencia en la universidad puede ser un factor que disuada al estudiante de tomar esta decisión.

En el caso de la subcategoría experiencia del cliente, se menciona que la comunicación promovida por la universidad a través de los diferentes canales, virtuales y presenciales, están orientados a garantizar una comunicación fluida y permanente, con el fin de informar e inspirar la confianza de los estudiantes en transmitir sus sugerencias y reclamos. A pesar de ello, se considera que la comunicación con los estudiantes no es óptima, por lo cual sería conveniente fortalecer este vínculo con los estudiantes. Por otro lado, en referencia a la atención ofrecida, se conoce que en años anteriores había una percepción desfavorable con respecto a la atención del personal administrativo de las áreas de soporte como tesorería, caja, y la oficina anteriormente denominada como OSARC, dado que el personal no era atento ni servicial. Si bien esta situación ha mejorado en los últimos años, se observa que hay áreas que podrían brindar una mejor atención.

En relación a la identificación del estudiante con la universidad, se menciona que en el pasado los estudiantes no se identificaban con la institución, dado que estos pudieron haber atravesado por dificultades durante su permanencia en la universidad. No obstante, se estima que el cumplir con lo que se le ha ofrecido y ejecutar actividades orientadas a fomentar la integración refuerza su sentido de pertenencia debido a que aprecian los beneficios, oportunidades y mejoras que la universidad le ofrece y ese sentir perdura incluso después de haber culminado su carrera profesional, por lo cual se puede afirmar que este depende de cómo haya sido la experiencia del alumno durante su vida universitaria. Cabe mencionar que, se estima que un 50% de los estudiantes matriculados provienen de la recomendación de personas quienes, al contar con la experiencia y conocer a la universidad, les han generado expectativas y seguridad por elegir la institución.

En referencia a ello, emergió el indicador consistencia de la experiencia, cuyo concepto se fundamenta en que las organizaciones deben brindar un servicio estandarizado y con la mejor calidad posible, de manera que el consumidor perciba que este es el mismo en todo momento durante el proceso (Grande, 2014). Este aspecto destaca debido a que, si bien la universidad cumple con varios atributos que contribuyen a la fidelización, se debe tener como prioridad que la experiencia del estudiante sea consistente y gratificante durante los cinco años de su carrera profesional, y no solo durante un determinado periodo o en una determinada área, considerando que la percepción del estudiante con respecto al servicio es integral y cada interacción durante su estancia la puede afectar positiva o negativamente. Es por ello que esta debe ser cimentada durante la estancia en los primeros ciclos, ya que es durante este periodo que el estudiante contrasta sus expectativas con lo que la universidad ofreció inicialmente y con las propuestas existentes en el mercado.

Análisis mixto

Posteriormente, la información proveniente del análisis cuantitativo y análisis cualitativo fue procesada con el software Atlas Ti8 con el fin de contar con una mejor comprensión de la problemática. A continuación, se detalla los hallazgos encontrados en relación a la subcategoría satisfacción:

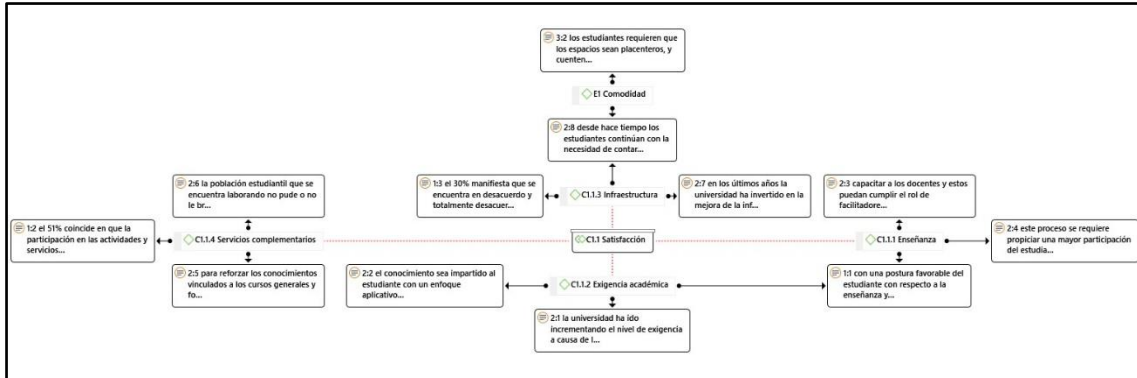


Figura 1. Red mixta Subcategoría Satisfacción. Fuente: Elaboración propia

En referencia a esta subcategoría, se percibe que los estudiantes cuentan con una postura favorable con respecto a la enseñanza y nivel de exigencia académica de la universidad, atribuida a la capacitación de los docentes para desempeñar el rol de facilitadores durante el proceso de enseñanza, ofreciendo el nivel académico que los estudiantes y mercado laboral exigen. A pesar de ello, se considera que se requiere seguir propiciando la participación de los estudiantes y clases más dinámicas, de manera que brinde una base de conocimientos sólida que le permita tener un mejor desempeño en su carrera profesional. Por otro lado, el 51% de los estudiantes encuestados coincide en que la participación en actividades y servicios complementarios contribuye con su formación integral como profesional; sin embargo, una parte de los estudiantes no participa por no contar con la disponibilidad requerida al encontrarse trabajando o por no darle la importancia que amerita.

Cabe mencionar que el punto crítico más resaltante de la categoría satisfacción es infraestructura, con una representatividad del 30% porque, a pesar de que la universidad ha invertido en los últimos años para mejorar los ambientes destinados a la enseñanza, no ofrece suficientes espacios donde los estudiantes puedan permanecer durante sus periodos libres en la universidad, ocasionando malestar al buscar lugares disponibles. Es por ello que se debe propiciar la comodidad de los estudiantes en las instalaciones de la universidad.

Por otro lado, con respecto a la subcategoría valor percibido se realizó obtuvo el análisis detalla a continuación:

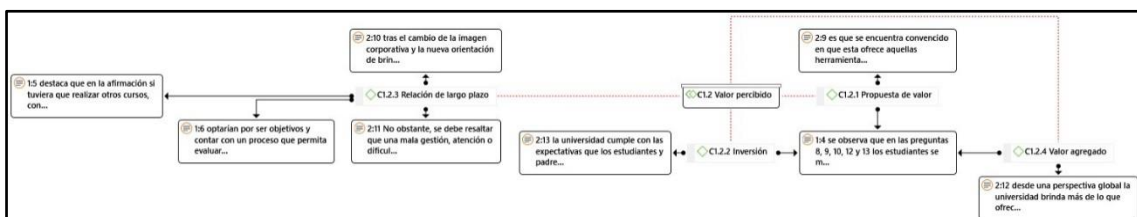


Figura 2. Red mixta Subcategoría valor percibido. Fuente: Elaboración propia

Los estudiantes demostraron conformidad con respecto al valor percibido del servicio ya que consideran que la universidad ofrece herramientas beneficiosas para su formación profesional, acorde a su inversión, brindando con el transcurso del tiempo más oportunidades que agregan valor al servicio educativo ofrecido. Cabe mencionar que, en relación al deseo de mantener una relación de largo plazo, destacó una postura imparcial con un 37%, denotando que, al culminar su carrera, los egresados que deseen continuar con su formación continua evaluarían y compararían de manera objetiva qué oportunidades le brindan las instituciones de educación superior. Es importante mencionar que, el tener una mala experiencia durante su vida universitaria puede incidir en que opte por no desear continuar sus estudios en la organización.

Finalmente, con respecto al análisis de la experiencia del cliente, se obtuvo las siguientes apreciaciones.

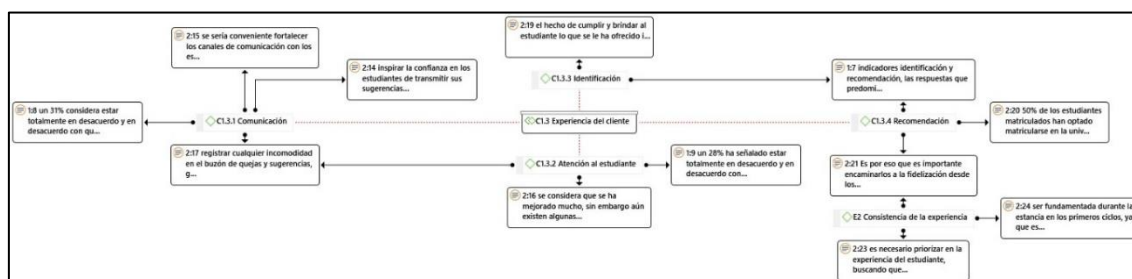


Figura 3. Red mixta Subcategoría Experiencia del cliente. Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la experiencia del cliente, destacan dos aspectos críticos. Por un lado, se encuentra la comunicación ya que, a pesar de que la universidad promueve una comunicación fluida por medio de la cual se pueda transmitir libremente las quejas, sugerencias e información a través de diversos canales, el 31% considera que no se presenta una comunicación efectiva entre los estudiantes y la universidad, por medio de la cual sus inquietudes se atiendan oportunamente. Por otro lado, destaca la atención al estudiante ya que el 28% de estos percibe que el personal administrativo no brinda una atención cálida ni servicial, generando una experiencia negativa para el estudiante.

En relación a la identificación de los estudiantes se pudo conocer que anteriormente estos no se sentían identificados por dificultades durante su etapa universitaria, sin embargo, a través de la encuesta se pudo determinar que el 64% indica que percibe los logros de la universidad como si fueran suyos, mientras que solo un 55% sostiene que se identifica con la cultura organizacional, demostrando que falta fortalecer la identidad de la universidad para el estudiante. No obstante, con respecto a la recomendación, el 56% afirma que recomendaría la universidad a sus conocidos, compartiendo sus experiencias y conocimiento sobre la institución, sin embargo, resalta la importancia de mantener una consistencia de la experiencia, dado que, si bien el ingresante cuenta con expectativas generadas tras la recomendación, la universidad debe preocuparse por satisfacerlas y generar la fidelización, no solo en los primeros ciclos, sino a lo largo de la carrera universitaria.

Discusión

La presente investigación formulada en base a la problemática actual demuestra que los principales factores que inciden en el bajo nivel de fidelización de los estudiantes con la institución son la comunicación poco efectiva, una atención poco amable y preocupada por el bienestar del estudiante, así como la falta de suficientes ambientes

comunes destinados al descanso y recreación de estos en sus tiempos libres, ocasionando que la incomodidad generada por estos aspectos ocasione que los estudiantes se retiren de la universidad y no culminen sus estudios profesionales.

En este sentido, la investigación coincide con lo expuesto por Centurión y Torres (2017), ya que la fidelización es producto de la relación que los estudiantes tengan con la universidad, por ende, el hecho de que la universidad no se comunique con los estudiantes y no atienda oportunamente sus necesidades, demuestra una falta de interés y cuidado a la experiencia y percepción que se pueda formular en el estudiante durante su estancia en la universidad, a pesar de que este periodo es una oportunidad para fortalecer una fidelización que trascienda incluso después de su carrera universitaria.

Asimismo es el caso de la atención por parte del personal administrativo, ya que como indica Saltos, Arguello y García (2017), aparte de la seguridad de recibir una educación de calidad, es necesario que esta esté complementada con la empatía por parte de los colaboradores, ya que una atención amable y cortés contribuye a su percepción de bienestar y puede ser un factor que ayude a cimentar y fortalecer el proceso de fidelización del estudiante. No obstante, se difiere con respecto a la infraestructura, ya que los autores sostienen que el elemento que destaca para los estudiantes es la limpieza de los ambientes, sin embargo, en el caso de estudio se identifica que superior es la necesidad y deseo de contar con ambientes multipropósito orientados al bienestar del estudiante.

Conclusiones

En la actualidad, la fidelización ha demostrado ser clave para la estabilidad y crecimiento de las organizaciones, especialmente para las universidades, ya que el hecho de valorar aspectos como la satisfacción, el valor percibido y la experiencia del estudiante, contribuyen a que, durante los cinco años que dura su carrera profesional, se genere un concepto favorable de la organización, con la cual se sienta plenamente identificado y con el deseo de compartir la experiencia educativa con las personas allegadas a su entorno, representando una oportunidad para la captación de clientes potenciales para la institución.

La satisfacción es generada por factores como la enseñanza, exigencia académica, infraestructura y los servicios complementarios, ya que estos contribuyen con la conformidad del estudiante sobre la formación recibida en la institución y su percepción de bienestar. Si bien el aspecto académico ha aumentado su rigurosidad en los últimos años, aún se debe mejorar la infraestructura, ya que demuestra ser un agente que disminuye el nivel de fidelización del estudiante o produce malestar durante su estancia en la institución, considerando que la comodidad del estudiante en este periodo es importante.

Por otra parte, en relación al valor percibido, se concluye con que los estudiantes tienen una percepción favorable de la propuesta de valor que la universidad ofrece, considerando el servicio educativo de manera integral, debido a que se evidencia la mejora continua y cómo la universidad se preocupa por profesionales más competitivos, siendo superior a lo esperado en base a la inversión realizada, siendo un aspecto positivo a considerar por el estudiante en la decisión de estudiar un curso de posgrado o maestría en la universidad, sin embargo, se percibe que este aspecto prefiere ser evaluado de manera objetiva.

Con respecto a la experiencia del cliente, el estudiante considera que la atención del personal administrativo y la comunicación son aspectos que deben mejorar, por lo cual se debe implementar planes de capacitación orientados a brindar una mejor atención. Cabe

mencionar que se manifiesta que los estudiantes se encuentran identificados con la universidad y la recomendarían, sin embargo, se consideran que la universidad debe ofrecer una experiencia consistente a lo largo de la carrera universitaria, por medio de la cual se gestione y fortalezca la fidelización del estudiante.

En base a ello, se propone que la institución cuente con un área orientada a la fidelización y experiencia del estudiante, de manera que profundice en la realidad de la población estudiantil y establezca un plan de fidelización para mejorar la percepción de los estudiantes durante su estancia en la universidad, se enfoque en atender y satisfacer sus necesidades, así como que dirija las capacitaciones al personal que brinda atención directa al estudiante, con la finalidad de mejorar la experiencia de la comunidad estudiantil.

Bibliografía

- Alcalde, J. (2015). *Fidelización de Clientes* (Segunda ed.). Madrid: ESIC Ediciones.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de administración: Teoría general y proceso administrativo*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). Bogotá: Pearson Educación.
- Casanoves, J., Küster, I. & Vila, N. (2017). La lealtad del estudiante como clave para construir marca universitaria. *Esic Market Economics and Business Journal*, 553-578. doi: <http://dx.doi.org/10.7200/esicm.158.0483.3e>
- Centurión, A. & Torres, K. (2017). *Diseño de un programa de fidelización para mejorar la percepción de los estudiantes de la escuela académico profesional de administración de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, 2016*. (Tesis de Licenciatura). Perú: Universidad Señor de Sipán.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Grande, I. (2014). *Marketing de Los Servicios* (Cuarta Ed.). Madrid: ESIC Ediciones.
- Hampton, D. (1989). *Administración* (Tercera ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración teoría general administrativa: Origen, evolución y vanguardia* (Quinta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: Fundación Sypal.
- Kotler, P. (2012). *Preguntas más frecuentes sobre marketing*. Bogotá: Norma.
- Kotler, P. (2017). *Marketing* (Decimosexta ed.). México: Pearson.
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (Décimocuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación.

- Saltos, W., Arguello, S. & García, T. (2017). La Lealtad de los estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba - Ecuador. *Revista Industrial Data*, 87-94. doi: <https://doi.org/10.15381/idata.v20i1.13518>
- Sánchez, J. (2007). *Estudio de la ciencia de la administración*. México D.F.: Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Schnarch, A. (2011). *Marketing De Fidelización: ¿cómo Obtener Clientes Satisfechos Y Leales, Bajo Una Perspectiva Latinoamericana?* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Simancas (2003). *Reacondicionamiento bioclimático de viviendas de segunda residencia en clima mediterráneo*. (Tesis doctoral). España: Universidad Politécnica de Catalunya.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior. (2017). *Informe Bienal sobre la realidad Universitaria Peruana*. Lima: Superintendencia Nacional de Educación Superior. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5716/informe%20bienal%20sobre%20la%20realidad%20universitaria%20peruana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres, L. (13 de Setiembre de 2019). El Liderazgo 3.0: Un reto para las organizaciones. *Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/el-liderazgo-3-0-un-reto-para-las-organizaciones/>
- Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración* (Segunda ed.). México D.F.: Grupo Editorial Patria.

Anexo 4: Instrumento cuantitativo

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA, LIMA, 2019

INSTRUCCIÓN: Estimado estudiante, este cuestionario tiene como objeto conocer su nivel de fidelización hacia su universidad. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUBCATEGORÍA SATISFACCIÓN	1	2	3	4	5
1	La calidad de enseñanza ha cubierto sus expectativas.	1	2	3	4	5
2	La metodología empleada por los docentes facilita la comprensión de las asignaturas.	1	2	3	4	5
3	El nivel de exigencia académica concuerda con los requerimientos de la realidad actual.	1	2	3	4	5
4	Los ambientes dentro de la universidad son adecuados para recibir el servicio de enseñanza	1	2	3	4	5
5	Existen ambientes comunes cómodos donde se puede estudiar y esperar durante los tiempos libres.	1	2	3	4	5
6	Los Talleres artísticos y deportivos promovidos por la universidad aportan a su formación integral como profesional.	1	2	3	4	5
7	Los servicios al estudiante (Servicios médicos, psicopedagógicos, servicio social, biblioteca y seguridad) son confiables y le brindan atención oportuna.	1	2	3	4	5
	SUBCATEGORÍA VALOR PERCIBIDO					
8	El conjunto de los servicios y beneficios ofrecidos corresponden a una propuesta de valor diferenciada.	1	2	3	4	5
9	La universidad cuenta con una buena y renovada imagen institucional.	1	2	3	4	5
10	Considera que la inversión realizada es acorde al valor percibido del servicio educativo recibido.	1	2	3	4	5
11	Si tuviera que realizar otros cursos, conferencias o estudios de formación continua consideraría a la universidad como primera opción.	1	2	3	4	5
12	Se promueven actividades, charlas y conferencias para fomentar el desarrollo profesional en los estudiantes.	1	2	3	4	5

13	La universidad se preocupa por el desarrollo de las competencias de sus estudiantes.	1	2	3	4	5
SUBCATEGORÍA EXPERIENCIA DEL CLIENTE						
14	La universidad mantiene una comunicación efectiva con los estudiantes.	1	2	3	4	5
15	Se comparte oportunamente las actividades, logros y mejoras a través de los medios informativos.	1	2	3	4	5
16	Se recibe abiertamente los comentarios y sugerencias como oportunidades de mejora para la gestión universitaria.	1	2	3	4	5
17	El personal administrativo brinda atención de manera amable, preocupada y orientada al bienestar del estudiante.	1	2	3	4	5
18	Ud. se siente identificado con la cultura organizacional de la universidad.	1	2	3	4	5
19	Cuando la universidad obtiene un éxito, Ud. siente como si este fuere suyo.	1	2	3	4	5
20	Si se le presenta la oportunidad, recomendaría la universidad a sus amigos y familiares.	1	2	3	4	5

Muchas gracias

Anexo 5: Instrumento cualitativo

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Considera que la metodología empleada durante el proceso de enseñanza facilita la comprensión de las asignaturas a los estudiantes?
2	¿Cuál es su opinión con respecto a la exigencia académica de la universidad?
3	Con respecto a la infraestructura (aulas, ambientes comunes, etc.), ¿considera que la universidad se preocupa por proporcionar ambientes adecuados para brindar el servicio educativo?
4	En referencia a los servicios complementarios (talleres artísticos y/o deportivos, servicios psicopedagógicos, etc.), ¿De qué manera considera que estos aportan a la formación de los estudiantes?
5	En su opinión, ¿Considera que la universidad ofrece una propuesta de valor acorde o superior a la inversión que los estudiantes realizan por el servicio educativo?
6	¿Considera que la experiencia de los estudiantes contribuye a su deseo de mantener una relación de largo plazo con la universidad (formación continua)?
7	¿Cuál es su opinión con respecto a la comunicación existente entre la universidad y los estudiantes?
8	Desde su perspectiva, ¿De qué manera la atención brindada por parte del personal de la universidad contribuye a la experiencia del estudiante?
9	¿Considera que los estudiantes se sienten identificados con la universidad?
10	En su opinión, ¿Qué tan dispuestos se encuentran los estudiantes para recomendar la universidad a personas de su entorno?

Observaciones

.....

Entrevistado1 (Entv.1)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Considera que la metodología empleada durante el proceso de enseñanza facilita la comprensión de las asignaturas a los estudiantes?	
2	¿Cuál es su opinión con respecto a la exigencia académica de la universidad?	
3	Con respecto a la infraestructura (aulas, ambientes comunes, etc.), ¿considera que la universidad se preocupa por proporcionar ambientes adecuados para brindar el servicio educativo?	
4	En referencia a los servicios complementarios (talleres artísticos y/o deportivos, servicios psicopedagógicos, etc.), ¿De qué manera considera que estos aportan a la formación de los estudiantes?	
5	En su opinión, ¿Considera que la universidad ofrece una propuesta de valor acorde o superior a la inversión que los estudiantes realizan por el servicio educativo?	
6	¿Considera que la experiencia de los estudiantes contribuye a su deseo de mantener una relación de largo plazo con la universidad (formación continua)?	
7	¿Cuál es su opinión con respecto a la comunicación existente entre la universidad y los estudiantes?	
8	Desde su perspectiva, ¿De qué manera la atención brindada por parte del personal de la universidad contribuye a la experiencia del estudiante?	
9	¿Considera que los estudiantes se sienten identificados con la universidad?	
10	En su opinión, ¿Qué tan dispuestos se encuentran los estudiantes para recomendar la universidad a personas de su entorno?	

Anexo 6: Base de datos

Nro. De participantes	Ítems o preguntas																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	3	4	4	3	1	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1
2	3	4	2	3	3	4	2	2	4	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4
3	3	4	4	4	2	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	2	3	4	4
5	3	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	2	3	2	3	2	2	2	2	2
6	3	4	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	3	3	3	3	4	5	5
7	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
8	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	4	1	3	3	3	3	4	4	3
10	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	2	3	2	3
11	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4
12	4	5	4	2	1	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
13	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	3	3	4	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3
15	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3
16	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4
17	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	1	1	1	1	1	2	3	3	3	3
18	2	3	1	2	2	3	3	2	3	2	1	3	3	2	2	3	2	2	2	1
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4
20	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	2
21	1	3	3	2	1	1	1	1	3	1	1	3	3	3	3	1	2	2	2	1
22	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	1	3	2	2	3	3	3	3	3	2
23	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3
24	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4
25	2	3	3	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2
26	4	5	5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3
27	4	4	3	3	2	3	5	4	5	4	5	4	3	4	5	3	2	2	4	4
28	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4
29	3	4	2	2	2	3	3	3	4	4	1	4	3	4	4	2	1	3	4	3
30	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
31	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	3	4	3
32	3	4	2	3	4	4	5	3	4	2	1	1	3	3	4	3	3	4	2	2
33	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3

34	5	5	5	5	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5
35	4	4	4	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4	2	5	2	3	3	4	4
36	4	4	4	5	2	5	2	4	5	4	4	2	2	2	4	4	1	3	3	4
37	4	4	4	3	3	3	2	2	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
38	3	4	5	5	2	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	5	5	4
39	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	4	3
41	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
42	3	2	3	1	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	2	2	2
43	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4
44	4	4	5	5	3	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5
45	3	4	2	4	2	2	2	4	4	2	3	4	2	2	3	2	1	2	3	3
46	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5
47	4	4	4	4	5	3	4	4	4	1	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5
48	3	4	2	2	1	2	4	3	4	3	2	1	4	1	5	5	5	5	4	3
49	3	4	2	3	1	4	1	3	4	2	3	4	4	3	3	2	4	1	3	1
50	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4
51	4	4	4	5	2	4	4	5	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4
52	4	3	4	3	1	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	1	3	4	3
53	4	4	3	3	1	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3
54	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	2	2	4	3	4	4	5	4
55	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1
56	3	3	4	1	3	4	2	3	3	3	1	3	2	1	2	1	2	3	1	1
57	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
58	5	5	5	5	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	5	5	5	5
59	2	4	2	5	5	3	1	4	4	2	2	2	1	1	1	1	1	2	4	1
60	2	3	2	2	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3
61	4	2	4	4	3	3	4	2	3	2	2	2	3	1	4	3	1	4	4	4
62	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3
64	3	3	2	2	1	4	1	3	2	4	1	3	2	2	3	3	2	2	3	2
65	4	4	4	3	4	5	5	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	5	4
66	4	4	3	3	3	5	2	2	1	5	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3
67	2	3	2	4	2	2	3	3	3	1	1	2	2	2	3	1	2	2	3	1
68	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	2	2	3	4	3	4	2	2	3	3	2	4	2	3	4	4	3	3	3	3

70	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	5	4	5	4
71	4	4	3	3	2	1	4	5	4	4	3	4	3	2	3	3	1	4	4	3
72	5	4	3	5	2	4	2	3	2	3	4	2	4	2	3	3	3	4	4	4
73	2	4	2	3	2	5	3	3	3	3	5	3	4	2	3	4	2	4	3	4
74	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	3	3	5	3	4	4	3	4	4	1
75	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	2	5
76	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	5	5	2
77	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	3	4	3	3	1	4	1
78	5	5	4	4	5	2	4	3	4	3	5	5	4	4	3	5	3	1	2	5
79	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3
80	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3
81	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
82	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
83	4	4	4	4	2	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
84	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
85	4	5	4	4	2	2	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5
86	2	3	2	4	3	3	4	3	4	4	3	2	1	1	2	2	3	2	3	3
87	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4	2	2	2	4
88	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4
89	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4	3	5	3	4
90	2	2	3	1	2	3	3	3	4	3	5	3	2	3	3	4	3	2	4	4
91	5	4	4	5	4	2	4	4	4	4	1	4	4	3	1	2	3	4	3	3
92	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3
93	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	5	4
94	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	3	4	4	2	4	2	5	4
95	2	5	5	3	5	3	5	5	5	5	2	5	4	4	4	3	5	3	5	5
96	5	4	5	4	5	2	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4
97	3	4	4	4	3	2	3	5	4	3	5	3	4	3	3	4	3	4	4	3
98	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	4	3
99	2	2	2	5	1	3	1	2	2	1	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3
100	4	4	2	4	5	4	5	4	5	4	3	5	3	4	4	3	5	3	2	3

Anexo 7: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Analista de Investigación de la Dirección de Desarrollo de la investigación
Nombres y apellidos	Lic. Graciela Callupe Rivera
Código de la entrevista	Entv.1
Fecha	23/10/19
Lugar de la entrevista	Dirección de Desarrollo de la Investigación

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Considera que la metodología empleada durante el proceso de enseñanza facilita la comprensión de las asignaturas a los estudiantes?
2	¿Cuál es su opinión con respecto a la exigencia académica de la universidad?
3	Con respecto a la infraestructura (aulas, ambientes comunes, etc.), ¿considera que la universidad se preocupa por proporcionar ambientes adecuados para brindar el servicio educativo?
4	En referencia a los servicios complementarios (talleres artísticos y/o deportivos, servicios psicopedagógicos, etc.), ¿De qué manera considera que estos aportan a la formación de los estudiantes?
5	En su opinión, ¿Considera que la universidad ofrece una propuesta de valor acorde o superior a la inversión que los estudiantes realizan por el servicio educativo?
6	¿Considera que la experiencia de los estudiantes contribuye a su deseo de mantener una relación de largo plazo con la universidad (formación continua)?
7	¿Cuál es su opinión con respecto a la comunicación existente entre la universidad y los estudiantes?
8	Desde su perspectiva, ¿De qué manera la atención brindada por parte del personal de la universidad contribuye a la experiencia del estudiante?
9	¿Considera que los estudiantes se sienten identificados con la universidad?
10	En su opinión, ¿Qué tan dispuestos se encuentran los estudiantes para recomendar la universidad a personas de su entorno?

Observaciones

.....
.....
.....

Entrevistado1 (Entv.1)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Considera que la metodología empleada durante el proceso de enseñanza facilita la comprensión de las asignaturas a los estudiantes?	La metodología de enseñanza está muy bien pero podría mejorar. En el caso de otras universidades donde he tenido la oportunidad de estudiar, he podido percibir que sus clases son más dinámicas y promueven la participación del estudiante, ya que toda la información se encuentra publicada previamente en la plataforma de la universidad, antes del inicio del curso. En mi época de estudiante, había docentes que cumplían con ello y pero habían algunos que no lo hacían. En resumen, podría decir que la universidad no tiene nada que envidiar a otras, sin embargo, considero que debería impulsar la participación y dinamismo de las clases, ya que el profesional egresado de la universidad es producto de esta.
2	¿Cuál es su opinión con respecto a la exigencia académica de la universidad?	La exigencia depende del docente y los estudiantes. En el momento que estudié, quizás la exigencia no era demasiado alta pero recuerdo docentes comprometidos con su trabajo que eran exigentes tanto en clase, como al momento de asignar y calificar trabajos. Estos docentes no querían que el estudiante sea un teórico más, sino que aprenda de acuerdo a la realidad, brindando una base importante al estudiante para poder desempeñarse y defenderse en el campo. Cabe mencionar que algunos o la mayoría de los estudiantes de la universidad son personas que están trabajando para costearse la carrera, por lo cual tenía compañeros que no contaban con mucho tiempo y les era muy difícil trabajar con profesores que eran muy exigentes; sin embargo, el estudiante debe estar acostumbrado a la exigencia.
3	Con respecto a la infraestructura (aulas, ambientes comunes, etc.), ¿considera que la universidad se preocupa por proporcionar ambientes adecuados para brindar el servicio educativo?	En ese aspecto, cuando estudiaba tenía muchos inconvenientes ya que, cuando teníamos que hacer trabajos grupales e íbamos a la sala de estudios del local 1, esta era tan pequeña que al mediodía ya no había espacio, es por ello que necesitábamos ir con anticipación para encontrar ubicaciones. Yo considero que, si bien se ha mejorado, aún falta seguir implementando más ambientes en beneficio de los estudiantes, en especial para aquellos que viven lejos, lugares amplios, iluminados y ventilados, donde puedan leer, estudiar y descansar.
4	En referencia a los servicios complementarios (talleres artísticos y/o deportivos, servicios psicopedagógicos, etc.), ¿De qué manera considera que estos aportan a la formación de los estudiantes?	Sé que la universidad implementa talleres y otros servicios cada semestre; sin embargo, yo no he tenido la oportunidad de participar en ellos por una cuestión de tiempo. Considero que estos son sumamente importantes para el desarrollo completo de un profesional ya que uno no solo debe desarrollar habilidades duras sino habilidades blandas, y talleres como teatro o clown ayudan a que el estudiante aprenda a desenvolverse y relacionarse con otras personas, sobre todo en el ámbito laboral, donde muchos trabajos requieren que los profesionales tengan ambos aspectos desarrollados. En este sentido, opino que la universidad está

		trabajando en ello pero requiere mayor difusión, no es suficiente publicarlo en internet o emitir un comunicado, sino pasar aula por aula para invitar a los estudiantes puede hacer la diferencia, como en mi caso que yo me enteré de estos servicios en una visita que realizaron a mi aula.
5	En su opinión, ¿Considera que la universidad ofrece una propuesta de valor acorde o superior a la inversión que los estudiantes realizan por el servicio educativo?	La universidad es sumamente joven, tiene 21 o 22 años recién y pienso que aún tiene muchos aspectos por mejorar, sobretodo no solo enfocarse al campo salud, sino también a las carreras de ingeniería y de negocios, ya que antes ello ocasionaba que en algunas ocasiones los estudiantes de estas carreras se sintieran un poco olvidados. Es por ello que la universidad debe brindar y transmitir las oportunidades que ofrece de manera transversal a todas las carreras. En mi caso, yo he tenido la oportunidad de acceder a algunos beneficios como resultado de mi sacrificio y entrega, por los cuales estoy muy agradecida con la universidad. Por cuatro años pude contar con la Beca Honor al Mérito y considero que oportunidades como esa corresponden a una propuesta de valor sumamente interesante que motiva a los estudiantes a esforzarse más, ya que transmite el mensaje de que la universidad premia el esfuerzo. Es por ello que considero que este tipo de actividades se debe implementar, reforzar y mejorar para que los egresados destaquen y realcen el nombre de la universidad.
6	¿Considera que la experiencia de los estudiantes contribuye a su deseo de mantener una relación de largo plazo con la universidad (formación continua)?	Durante mis primeros ciclos, la universidad habría tenido 15 años, había muchos estudiantes que no querían decir que estudiaban en la universidad y yo no comprendía la razón. Hicimos una investigación en un curso de metodología con el cual pudimos determinar que casi el 60% manifestaba que no se sentía identificado con la universidad debido a que la universidad no tenía una buena imagen y que, lastimosamente no se había hecho mucho cambiar y posicionar el nombre de la universidad. En este sentido, puedo decir que, con respecto a la calidad de enseñanza, la recibida aquí puede ser recibida en otras universidades, lo que se podría reforzar sería que los docentes cuenten con más experiencia en el campo. Otro punto que apoyaría sería una mayor promoción de la investigación, ya que se podría decir que aquí también se genera conocimiento, al mismo nivel que otras universidades. Cabe mencionar que mucho también depende de los estudiantes, ya que si estos se dedican a sus estudios, cumplen con las indicaciones y se esfuerzan, va a cambiar la imagen que la universidad proyecta. Sin embargo es importante considerar cómo se lidia con los problemas, ya que recuerdo una ocasión en la que un docente se retiró y, en la búsqueda de un reemplazo, el curso se dictó de manera discontinua, perjudicando a los estudiantes, ya que a largo plazo ello representa una desventaja para el estudiante. Se podría decir que este tipo de experiencias podrían hacer que el estudiante no quiera continuar con la universidad.

7	¿Cuál es su opinión con respecto a la comunicación existente entre la universidad y los estudiantes?	Falta reforzar los canales de comunicación con los estudiantes sobre todo con los estudiantes de la Facultad de Ingeniería y Negocios.
8	Desde su perspectiva, ¿De qué manera la atención brindada por parte del personal de la universidad contribuye a la experiencia del estudiante?	Durante mi estadía como estudiante, he podido apreciar que el personal de ese entonces no era muy abierto, muy accesible al que se podría consultar con confianza, no era tan atento o tan servicial, lo digo por las áreas administrativas de tesorería, caja o la oficina conocida antes como OSARC, antes eran muy displicentes. Ahora no sé exactamente cómo es pero cuando estaba estudiando era así. En el caso de la Facultad de Ingeniería y Negocios, el decano, siendo una autoridad, era una persona muy amable y abierta a la comunicación, que invitaba a los estudiantes a visitarlo y comentar que aspectos consideraban que debían mejorar. Esto hacía que los estudiantes se sintieran más valorados.
9	¿Considera que los estudiantes se sienten identificados con la universidad?	Ahora no sabría responder esa pregunta, si bien recibo a estudiantes que me visitan, quizás ellos me ven como una autoridad que quizás no tienen la confianza de expresarme su opinión sincera; sin embargo puedo decir que en mis tiempos de estudio, los estudiantes no se identificaban mucho con la universidad, probablemente por algunas dificultades que hayan podido tener, es por ello que la universidad debe identificar estos aspectos para poder seguir mejorando.
10	En su opinión, ¿Qué tan dispuestos se encuentran los estudiantes para recomendar la universidad a personas de su entorno?	<p>Con respecto a mi promoción, tengo compañeros que sí recomendarían a la universidad. En lo personal, la estadía en la universidad ha sido una experiencia interesante. Yo valoro a la universidad porque a mí me ha dado muchas cosas de las cuales yo agradezco mucho como la beca, participar en el CADE universitario en dos ocasiones y profesores excelentes con los cuales aún mantengo comunicación, quienes ya no te ven como estudiantes, sino como colegas. Hace poco he recomendado a la hija de la amiga de mi hermana para que estudie medicina aquí. Espero que ella también tenga una experiencia satisfactoria durante sus tiempo de estudio se esfuerce para que pueda gozar con los beneficios que en su momento yo pude disfrutar.</p> <p>Inclusive, yo llegue a la universidad por recomendación de una estudiante de enfermería. Había un montón de universidades que no sabía cuál escoger. Es mejor cuando alguien que ha estudiado aquí, que ha vivido la experiencia, que sabe todo, te recomiende la universidad, como es el conocido marketing de boca a boca. Sin embargo, es importante considerar que la universidad debe gestionar acciones y actividades que satisfagan las expectativas de los ingresantes dando pase a la fidelización. Lo único que debo añadir es que aún hay muchos aspectos que se deben seguir mejorando con el tiempo.</p>

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Directora de Bienestar Universitario y docente de pregrado
Nombres y apellidos	Mg. Lupe Cáceres Huertas
Código de la entrevista	Entv. 2
Fecha	30/10/19
Lugar de la entrevista	Dirección de Bienestar Universitario

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Considera que la metodología empleada durante el proceso de enseñanza facilita la comprensión de las asignaturas a los estudiantes?
2	¿Cuál es su opinión con respecto a la exigencia académica de la universidad?
3	Con respecto a la infraestructura (aulas, ambientes comunes, etc.), ¿considera que la universidad se preocupa por proporcionar ambientes adecuados para brindar el servicio educativo?
4	En referencia a los servicios complementarios (talleres artísticos y/o deportivos, servicios psicopedagógicos, etc.), ¿De qué manera considera que estos aportan a la formación de los estudiantes?
5	En su opinión, ¿Considera que la universidad ofrece una propuesta de valor acorde o superior a la inversión que los estudiantes realizan por el servicio educativo?
6	¿Considera que la experiencia de los estudiantes contribuye a su deseo de mantener una relación de largo plazo con la universidad (formación continua)?
7	¿Cuál es su opinión con respecto a la comunicación existente entre la universidad y los estudiantes?
8	Desde su perspectiva, ¿De qué manera la atención brindada por parte del personal de la universidad contribuye a la experiencia del estudiante?
9	¿Considera que los estudiantes se sienten identificados con la universidad?
10	En su opinión, ¿Qué tan dispuestos se encuentran los estudiantes para recomendar la universidad a personas de su entorno?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

Entrevistado2 (Entv.2)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Considera que la metodología empleada durante el proceso de enseñanza facilita la comprensión de las asignaturas a los estudiantes?	En estos momentos nosotros estamos utilizando el modelo educativo de formación por competencias. La forma de poder enseñar hoy en día de los docentes creo que nos ayuda a conocer un poco más al estudiante, que se desenvuelva mejor en el campo laboral, preparándolo para el futuro. Ya que no solo se considera los conocimientos, que son sumamente importantes, sino que también lo complementa con el aspecto aptitudinal. Las empresas nos exigen profesionales no solamente preparados en su campo, sino además que desarrollen habilidades que les van a permitir desenvolverse mejor en el futuro en el campo laboral. Considero que nuestra universidad está preparando profesionales en los campos académico, emocional y aptitudinal para formar un profesional integral.
2	¿Cuál es su opinión con respecto a la exigencia académica de la universidad?	Nosotros cada vez hemos ido subiendo la exigencia académica porque justamente el mercado laboral lo exige. Además, en el marco del proceso de licenciamiento institucional, la SUNEDU nos ha propuesto una serie de condiciones básicas de calidad que como universidad tenemos que prepararnos para cumplir y justamente una de ellas es dar una mejor educación: ofrecer una educación de calidad. Es por ello que la universidad viene desarrollando una serie de actividades para poder darle a los estudiantes lo que corresponde: preparando a los docentes, capacitándolos, entrenándolos, siendo más constantes en la evaluación a los docentes, e incluso a los mismos estudiantes también, dándoles las reglas claras de juego, presentándoles el reglamento, los aspectos de evaluación. Así mismo se viene desarrollando una serie de actividades dentro del aspecto académico como ferias tecnológicas, de cada una de las carreras para el desarrollo de proyectos de investigación, concurso de jóvenes investigadores, congresos internacionales donde los estudiantes pueden escuchar las experiencias que brindan otras empresas y profesionales a nivel internacional, siendo un aporte valioso para los estudiantes. Cada una de las escuelas se preocupa por darle lo mejor a sus estudiantes.
3	Con respecto a la infraestructura (aulas, ambientes comunes, etc.), ¿considera que la universidad se preocupa por proporcionar ambientes adecuados para brindar el servicio educativo?	En este aspecto la universidad ha evolucionado mucho durante el transcurso de los años. Definitivamente ha mejorado en infraestructura y en equipamiento que también es importante. Hoy en día todas las aulas cuentan con equipos multimedia, carpetas ergonómicas, pizarras, todo para contribuir al mejor dictado de las clases y, no solo ello, sino que también ha aumentado la cantidad de laboratorios de última tecnología para las clases prácticas, laboratorios de informática, una clínica odontológica, un centro de estimulación temprana, un centro de rehabilitación y una serie

		<p>de laboratorios que nos van a permitir ayudar a los jóvenes en su formación. Con respecto a la infraestructura y equipamiento, considero que hemos logrado bastantes mejoras para la enseñanza a nuestros estudiantes, además proyectamos muchas cosas más. Hay un proyecto para ampliar nuestra infraestructura a uno o dos nuevos locales, porque nuestra perspectiva es abarcar mucho más el mercado haciendo las cosas bien. No solo es crecer en cantidad, sino en calidad.</p>
4	<p>En referencia a los servicios complementarios (talleres artísticos y/o deportivos, servicios psicopedagógicos, etc.), ¿De qué manera considera que estos aportan a la formación de los estudiantes?</p>	<p>Definitivamente nuestra universidad no solo se preocupa por dar una excelente formación en el aspecto académico, sino también por brindarles la oportunidad de participar en diversas actividades extracurriculares que complementen a su formación para formar un profesional íntegro que es lo ideal y que es lo que demanda el mercado laboral. En este sentido, la Dirección de Bienestar Universitario desarrolla una serie de actividades a los estudiantes como los talleres artísticos (danzas folklóricas, danzas afroperuanas, teatro, cajón peruano, marinera norteña, voces y cuerdas, viento y percusión) y deportivos (básquetbol, fútbol, vóleybol y karate), a los cuales los estudiantes se pueden inscribir de manera gratuita. Así mismo contamos con los servicios psicopedagógicos, en el cual tenemos dos psicólogas que se encargan de dar todo el apoyo emocional a los jóvenes, un servicio social que se encarga de brindar apoyo y organizar charlas relacionadas a problemáticas sociales y servicios médicos que se encarga de brindar atención en temas de salud así como de organizar campañas y charlas preventivo-promocionales de salud. Así mismo contamos con una área que ofrece apoyo relacionado a empleabilidad y responsabilidad social</p> <p>Creo que el apoyo que la Dirección de Bienestar universitario brinda a los estudiantes fortalece el aspecto emocional, aptitudinal y las habilidades blandas o habilidades esenciales que los estudiantes necesitan como futuros profesionales. Cabe mencionar que se está elaborando un proyecto para que todos los estudiantes que egresen de la universidad puedan complementar sus créditos con la participación en actividades extracurriculares, ya que consideramos que un egresado debe cumplir con una determinada cantidad de horas realizando investigación, horas de responsabilidad social, horas para talleres artísticos-deportivos y otros aspectos adicionales que van a sumar a que sea un excelente profesional.</p>
5	<p>En su opinión, ¿Considera que la universidad ofrece una propuesta de valor acorde o superior a la inversión que los estudiantes realizan por el servicio educativo?</p>	<p>Yo creo que hoy en día los estudiantes están valorando mucho más a la universidad por todas las mejoras que se han implementado. Cuando los estudiantes ingresan a la universidad, se les comunica de manera muy transparente lo que tiene la universidad, incluso se les hace un circuito para que conozcan todo lo que tiene y en el transcurso de su carrera van encontrando que hay muchas cosas más que se van</p>

		<p>implementando. Por decir, un estudiante que está matriculado desde hace 4 años en odontología, ahora puede ver muchas cosas más. Recientemente he podido apreciar unos nuevos simuladores de última tecnología para esta carrera. En cada una de las carreras hay muchas mejoras que el estudiante puede apreciar desde el momento que comenzó a estudiar hasta ahora. Siempre la universidad se ha preocupado por ofrecer lo mejor. Yo opino que definitivamente logramos cubrir las expectativas y las superamos en muchos casos.</p>
6	<p>¿Considera que la experiencia de los estudiantes contribuye a su deseo de mantener una relación de largo plazo con la universidad (formación continua)?</p>	<p>Con respecto a ello, nuestro slogan es que las personas que estudian en la universidad viven una Experiencia Educativa Excepcional y justamente eso quiere decir que ellos vivan una experiencia diferente, sentir que en esta universidad voy a encontrar todas las herramientas que necesito para ser un profesional de éxito, y eso es en lo que nosotros como universidad nos preocupamos. Los jóvenes están convencidos en que, si deciden estudiar en la universidad, van a lograr muchas cosas para poder desarrollarse en un futuro profesional. Esa experiencia se ve reflejada en que los chicos no solo terminan la universidad sino que muchísimos estudiantes están regresando para llevar sus cursos de maestría, doctorado y segundas especialidades. En este momento no cuento con las estadísticas pero sé que son muy prometedoras, por lo menos podría decir que aproximadamente un 50% como mínimo son exalumnos de la universidad. Logramos calar en ellos, tanto que optan por regresar a la universidad a continuar con sus estudios. Además que contamos con un área de marketing que busca mantener ese vínculo con los estudiantes para ofrecerle nuevas oportunidades para que sigan en su formación continua, además de un área que se encarga del seguimiento al egresado que también contribuye a mantenerse en contacto con ellos y organizar una serie de eventos y capacitaciones. Considero que todas estas áreas apoyan a que los jóvenes sigan vinculados con su alma mater, como lo es la universidad.</p>
7	<p>¿Cuál es su opinión con respecto a la comunicación existente entre la universidad y los estudiantes?</p>	<p>Con respecto a la comunicación que existe entre la universidad y los estudiantes, considero que es una comunicación fluida, permanente y de puertas abiertas de manera general. Nuestra consigna como autoridades de la universidad es que podamos brindarle al estudiante nuestra mejor actitud y servicio ya que ellos son nuestra razón de ser. Por lo menos en la DBU, nosotros tenemos la apertura para recibir a los estudiantes en aquellos momentos que ellos necesiten algo. Yo considero que ese es nuestro principal objetivo: atender a los estudiantes, apoyarlos en lo que ellos necesitan y encontrar una solución y, en el caso que no pueda resolver el tema, vincularlo con aquella persona que pueda apoyarle a resolver el tema. Opino que desde cada una de las áreas siempre estamos en permanente atención a los</p>

		<p>estudiantes y no es solo por una vía personalizada, sino que en el intranet los jóvenes cuentan con una opción de buzón de sugerencias, reclamos o consultas que el área de procesos deriva a quien corresponda la atención de la misma. Se podría resumir que el estudiante puede comunicarse a través de la plataforma, de manera presencial aquí o en su escuela, a través de una carta o solicitud o a través de sus tutores y docentes. Cabe resaltar que las escuelas tienen una cantidad importante de docentes a tiempo completos que tienen el compromiso de atender a los estudiantes. Además las EAP han implementado una serie de conversatorios con los delegados de aula, quienes de manera mensual pueden expresar sus inquietudes y sugerencias para mejorar los procesos en cada una de las áreas.</p>
8	<p>Desde su perspectiva, ¿De qué manera la atención brindada por parte del personal de la universidad contribuye a la experiencia del estudiante?</p>	<p>Bueno, considero que la mejor manera de analizar ello es a través de nuestro buzón de sugerencias y reclamos o, en el caso del libro de reclamaciones ya que, de haber alguna incomodidad, esta podría ser una alerta para todos e identificar que algo podría estar mal. Ahora otro aspecto es que el joven puede haber malinterpretado mal que también sería una alerta para nosotros, sin embargo también los chicos tienen otras inquietudes y no se encuentran muy conformes con las respuestas que se les brinda.</p> <p>Tenemos las herramientas para saber a detalle que paso y dar la mejor respuesta al estudiante y cada área tiene la responsabilidad de atenderlas de inmediato</p>
9	<p>¿Considera que los estudiantes se sienten identificados con la universidad?</p>	<p>Yo creo que sí. Los chicos quieren mucho a su universidad, definitivamente el hecho de que la hayan escogido para estudiar es algo muy importante. Conforme ellos van avanzando, se van dando cuenta que la universidad es lo que ellos esperaban, por lo tanto quieren a su universidad y se identifican con ella. En este sentido, tenemos muchos estudiantes que nos representan en competencias deportivas universitarias en las diferentes disciplinas, orgullosos de portar nuestros colores, así como los miembros de nuestros elencos artísticos, como los elencos de teatro y la Tuna Universitaria, quienes próximamente nos van a representar en Arequipa.</p> <p>Así mismo, en el ámbito académico, hay estudiantes que nos representan en diversas actividades, congresos, movilidad estudiantil al extranjero, todos ellos muy orgullosos de decir que son de nuestra universidad. Cabe mencionar que las escuelas organizan actividades con las cuales fortalecen los lazos con sus estudiantes como la semana de cada una de las escuelas, actividades deportivas, congresos, entre otros, haciendo que los chicos sean más comprometidos con su universidad.</p> <p>Otro aspecto que apoya a que los estudiantes se identifiquen mucho más es el programa de becas que permite a los estudiantes brindarles el apoyo económico para que puedan</p>

		<p>culminar su carrera satisfactoriamente, comprometiéndose a tener un promedio que les permita continuar participando de este programa. Y así hay una serie de actividades para que los chicos se sientan comprometidos, identificados y felices con su universidad, así como lo más importante es darles lo que inicialmente se les prometió, que es lo que significa la integridad, uno de nuestros valores institucionales y con el cual, en lo personal, me siento más identificada.</p>
10	<p>En su opinión, ¿Qué tan dispuestos se encuentran los estudiantes para recomendar la universidad a personas de su entorno?</p>	<p>Definitivamente, yo creo que sí. Esa es una pregunta que nosotros siempre les hacemos a los chicos en diversas encuestas que nosotros aplicamos y siempre hemos tenido la suerte de obtener buenos resultados. En este sentido te comento que muchos estudiantes estudian aquí porque la mamá estudió o, incluso porque la abuelita estudió. Si bien es cierto que la universidad va a cumplir 23 años el 9 de diciembre, es una universidad que tiene dos o tres generaciones de estudiantes. Si nos ponemos a revisar las encuestas, aproximadamente el 50% o más viene por recomendación de sus padres, primos o amigos que estudiaron aquí y se ven los resultados. Yo creo que el boca a boca es una forma de llegar a los estudiantes de una manera más directa y por ello considero que la mayoría s recomendaría a la universidad y, ahora que estamos cerca de obtener el licenciamiento, va a ser mejor.</p>

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Coordinadora del área de Retención y Fidelización
Nombres y apellidos	Lic. María Amparo Uceda
Código de la entrevista	Entv. 3
Fecha	05/11/2019
Lugar de la entrevista	Unidad Académica de Estudios Generales

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Considera que la metodología empleada durante el proceso de enseñanza facilita la comprensión de las asignaturas a los estudiantes?
2	¿Cuál es su opinión con respecto a la exigencia académica de la universidad?
3	Con respecto a la infraestructura (aulas, ambientes comunes, etc.), ¿considera que la universidad se preocupa por proporcionar ambientes adecuados para brindar el servicio educativo?
4	En referencia a los servicios complementarios (talleres artísticos y/o deportivos, servicios psicopedagógicos, etc.), ¿De qué manera considera que estos aportan a la formación de los estudiantes?
5	En su opinión, ¿Considera que la universidad ofrece una propuesta de valor acorde o superior a la inversión que los estudiantes realizan por el servicio educativo?
6	¿Considera que la experiencia de los estudiantes contribuye a su deseo de mantener una relación de largo plazo con la universidad (formación continua)?
7	¿Cuál es su opinión con respecto a la comunicación existente entre la universidad y los estudiantes?
8	Desde su perspectiva, ¿De qué manera la atención brindada por parte del personal de la universidad contribuye a la experiencia del estudiante?
9	¿Considera que los estudiantes se sienten identificados con la universidad?
10	En su opinión, ¿Qué tan dispuestos se encuentran los estudiantes para recomendar la universidad a personas de su entorno?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

Entrevistado3 (Entv.3)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Considera que la metodología empleada durante el proceso de enseñanza facilita la comprensión de las asignaturas a los estudiantes?	Cuando recibimos y elegimos a nuestros docentes, tratamos de buscar un perfil en ellos, contarles la realidad de nuestros estudiantes como que vienen de colegios nacionales, el esfuerzo que hacen para venir y pagar una universidad particular, así como el nivel con el que vienen. Es en base a esta información que capacitamos a los docentes para que ellos sean facilitadores en la metodología que van a ofrecerle a los estudiantes porque ya nos hemos dado cuenta que en algunos casos vienen con una formación muy básica y entrar a primer ciclo les choca, como es el caso del curso de matemática, inglés y comunicación, es por eso que se les ofrece los talleres de nivelación que la universidad brinda. En este tiempo hemos comprobado que es importante que estos vayan acompañados de la metodología para que los estudiantes no se asusten y quieran continuar, caso contrario, piensan que no van a poder rendir y comienzan a retirarse.
2	¿Cuál es su opinión con respecto a la exigencia académica de la universidad?	Como es parte de nuestra misión y visión, a los estudiantes se les ofrece y se les da una enseñanza de calidad, porque queremos estudiantes con una enseñanza excepcional. Es por ello que el nivel debe ser alto pero con una manera adecuada de transmitirlo. Es decir, lo que queremos es ofrecer un nivel de exigencia muy alto, pero que también ellos lo puedan entender, acatar y responder. Ahí está ese fusiónamiento para lograrlo e irlos preparando poco a poco, dándoles seguridad y que vayan formándose con los talleres, con los mentores. Es todo un equipo que trabaja para que todo esto resulte. Es un proceso. Es por eso que la dificultad de los cursos va creciendo, tanto de los básico como los de las escuelas.
3	Con respecto a la infraestructura (aulas, ambientes comunes, etc.), ¿considera que la universidad se preocupa por proporcionar ambientes adecuados para brindar el servicio educativo?	Generalmente yo le comento a los chicos que miren los ambientes y lo comparen con cómo eran, como es el caso del segundo piso y este piso, que es elegantísimo e ideal para trabajar, ya que está comprobado que uno rinde más en esta atmosfera. Pero de que falta, falta. Yo realmente no voy a descansar hasta ofrecerles un poco más porque nos lo piden y lo vemos reflejado a través de los folders del programa de mentoría, en el cual los mentores van a las aulas y recogen todos los deseos y necesidades que los chicos traen o sienten y siempre vemos que los chicos desean lugares más grandes, lugares donde ellos se puedan sentar y hacer las tareas ya que ellos vienen de lejos, por lo cual la biblioteca y el cafetín quedan pequeños. Lo que no me agrada es verlos en algunas ocasiones sin saber dónde hacer sus tareas. Yo les he prometido que van a tener un lugar donde puedan estirarse, quizás con pufs para sentarse, una alfombra sintética, banquitas y mesas.
4	En referencia a los servicios	Yo creo que para la parte académica, los talleres de los cursos académicos netamente son primordiales porque los chicos

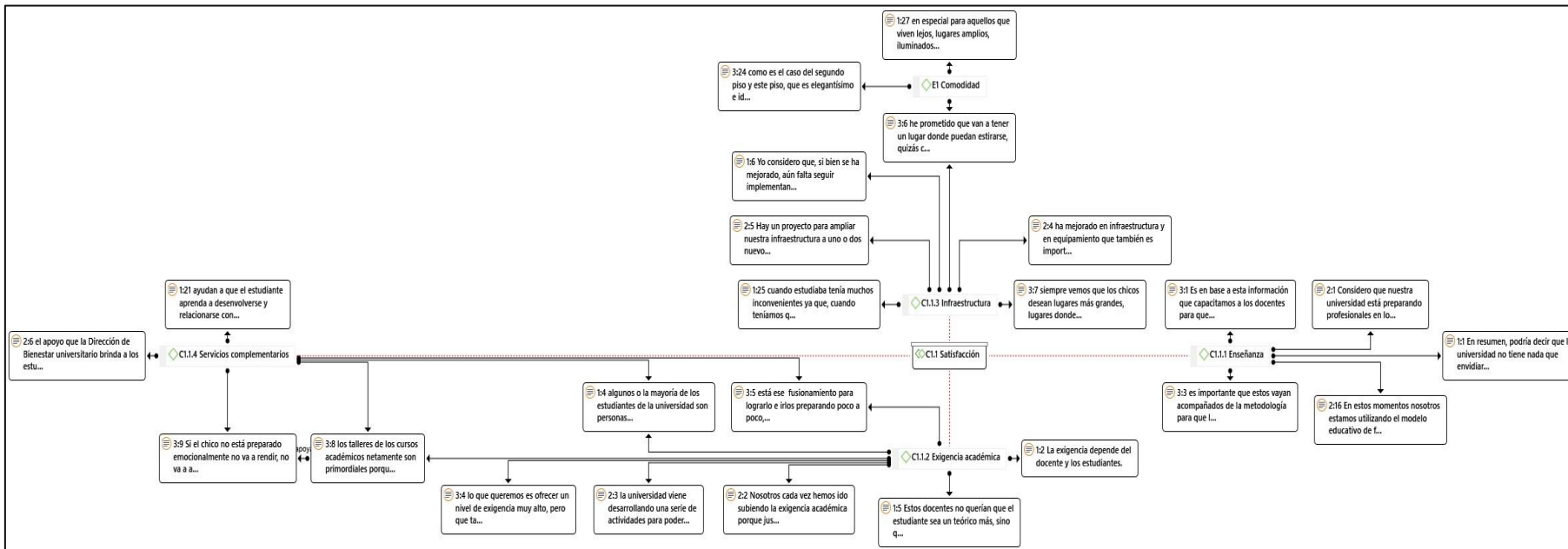
	<p>complementarios (talleres artísticos y/o deportivos, servicios psicopedagógicos, etc.), ¿De qué manera considera que estos aportan a la formación de los estudiantes?</p>	<p>quieren rendir, estar bien y aprobar. Desde que los chicos vienen, vienen con la idea o aspiran con tener promedios muy altos porque ellos también en algún momento quieren postular a una beca, entonces no quieren tener notas regulares, por lo cual se esmeran, se inscriben a los talleres, asisten a tutorías y asesorías personalizadas. Por otro lado, van acompañados de los talleres de habilidades blandas que complementan la formación académica. Si el chico no está preparado emocionalmente no va a rendir, no va a asistir, se va a comenzar a deprimir y nos va a dejar, y ahí empieza la deserción. Es por eso que trabajamos estos talleres junto con servicios psicopedagógicos.</p> <p>Además, a veces la presión es tan alta, por ser superior al colegio nacional y por los padres que les transmiten ese sacrificio de pagar una universidad particular porque quieren que ellos tengan la carrera que ellos no tuvieron, origina que se sientan muy presionados y no quieren quedar mal ante sus padres, creando muchas tensiones, ansiedades y crisis en los chicos.</p>
5	<p>En su opinión, ¿Considera que la universidad ofrece una propuesta de valor acorde o superior a la inversión que los estudiantes realizan por el servicio educativo?</p>	<p>Yo creo que sí, nuestra universidad siempre da más y se esfuerza por ofrecer lo mejor que tiene, y creo que es por eso que los chicos lo valoran y vienen. Es una universidad que ofrece calidad y que se ve cada día el esfuerzo en los cursos, en los expositores y en la capacitación permanente a los docentes. Es por eso que creo que si estoy aquí por cuatro años y en lo que continúe, es porque pongo toda mi pasión y veo como todo el mundo es así. La gente trabaja a conciencia y hace las cosas bien. Es por eso que los padres nos confían a sus hijos.</p>
6	<p>¿Considera que la experiencia de los estudiantes contribuye a su deseo de mantener una relación de largo plazo con la universidad (formación continua)?</p>	<p>Eso no lo manejo tanto pero te comento que ha habido casos que en clínicas o empresas encontramos egresados que nos identifican como colaboradores de la universidad y nos lo comentan con emoción y se nota como están felices, comprometidos y orgullosos de la universidad, por lo cual considero que estarían dispuesto a continuar con la experiencia.</p>
7	<p>¿Cuál es su opinión con respecto a la comunicación existente entre la universidad y los estudiantes?</p>	<p>Sí, considero que la comunicación es bien fluida. Los chicos están enterados de todo, debido a que se les informa de las actividades por el correo, Runachay. Yo creo que los chicos dominan y se enteran de las actividades.</p>
8	<p>Desde su perspectiva, ¿De qué manera la atención brindada por parte del personal de la universidad contribuye a la experiencia del estudiante?</p>	<p>Yo creo que ha mejorado bastante pero puede mejorar más, porque por ahí hay una que otra área que podría ser, quizás, no tan cálida como otras, pero que sí podrían serlo y dar información más completa, detallada o lenta, porque cuando llamamos a los chicos para fidelizar, y vemos que no están viniendo y en algunos casos es por una mala información de un minuto, algo que no entendieron que el estudiante se bloqueó y ya no quiso continuar. Y son cosas pequeñas que se podrían corregir y mejorar, quizás así muchos jóvenes no</p>

		se apartarían. Es necesario ser muy cuidadosos con la atenciónal cliente. Hay chicos muy sensibles o muy esforzados que vienen con esa presión de saber de los pagos de las cuotas y a veces sienten que no van a poder, pagan la primera cuota y la matrícula y desaparecen.
9	¿Considera que los estudiantes se sienten identificados con la universidad?	Totalmente sí, si están aquí sí. Lo veo con los estudiantes y con los mentores. Esta es una universidad que se distingue de las demás, una universidad personalizada que integra. Cada estudiante que llega es atendido de una manera personalizada. Incluso vienen los padres confiados porque saben que pueden venir en cualquier momento y que se les va a ayudar en lo que necesiten. Así mismo, si el estudiante necesita apoyo o seguimiento, le damos el whatsapp. Es una relación muy familiar. Así mismo han venido chicos a despedirse y los he podido ver totalmente motivados, comprometidos, que sí llevan la bandera de la universidad a las empresas u hospitales a los que van. Algunos me mandan fotos y se ve que están identificados e incluso nos cuentan sus experiencias.
10	En su opinión, ¿Qué tan dispuestos se encuentran los estudiantes para recomendar la universidad a personas de su entorno?	Depende de nuestro esfuerzo en atenderlos, de los docentes y como dan sus clases. Yo siempre doy una charla motivacional a docentes y les digo: si el estudiante sale cada día sonriendo y habiendo dicho he aprendido, quiero a mi docente, inmediatamente va a ir a transmitirle a otro y ese otro va a desear ser feliz igual que su compañero y va desear venir. Igual si viene y ve una persona sonriendo, que va a escucharlo, que le va a orientar. Toda esa suma de factores influye en que el chico desee quedarse acá. Hay tanta competencia que nosotros debemos marcar la diferencia porque el estudiante lo va a querer transmitir. Incluso al revés, por ejemplo si un docente viene con una carga negativa, ese chico ese día no va a estar feliz. Es por ello que es importante tener charlas con los docentes y con el personal administrativo al respecto. Quizás con los docentes hay mucho, debe haber más con el personal administrativo.

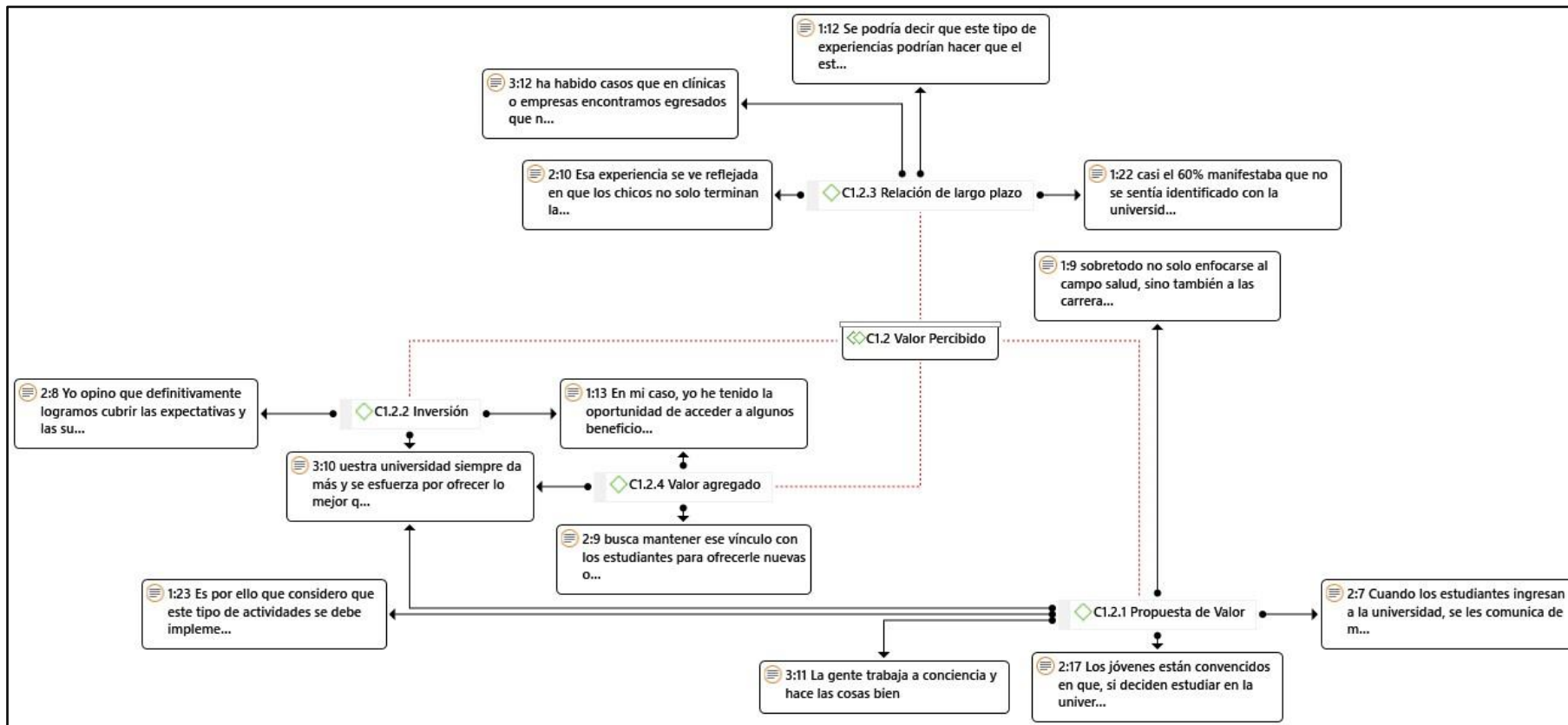
Anexo 8: Pantallazos del Atlas.ti8

Análisis Cualitativo

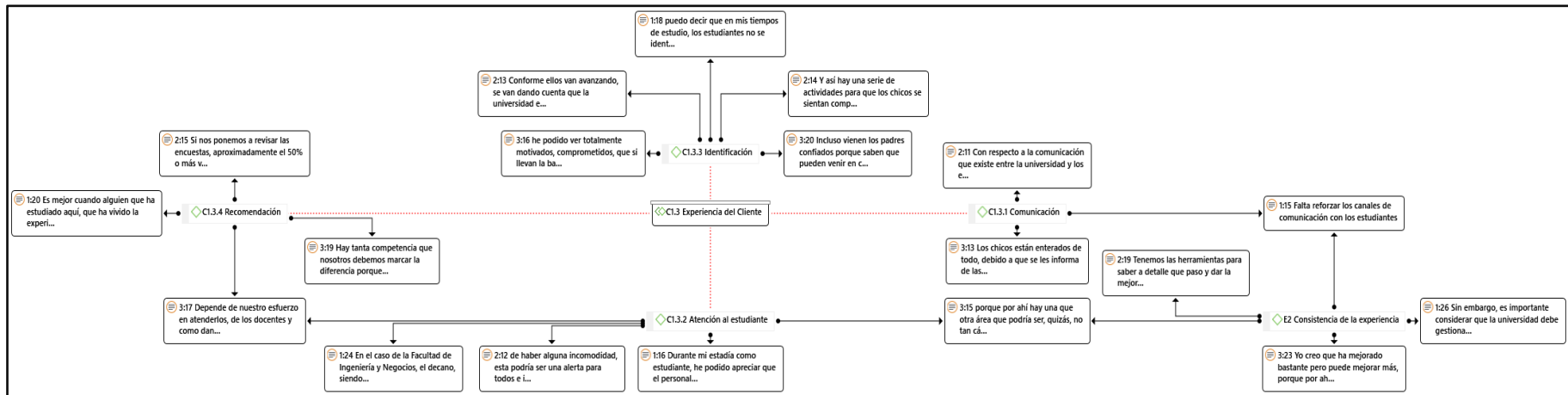
Subcategoría Satisfacción



Subcategoría Valor percibido

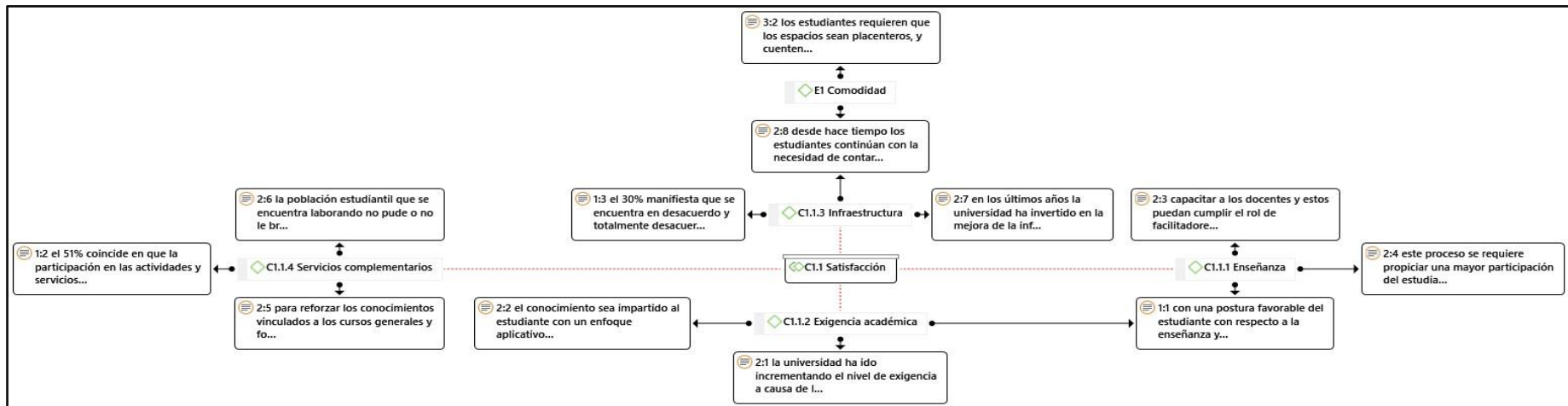


Subcategoría Experiencia del cliente

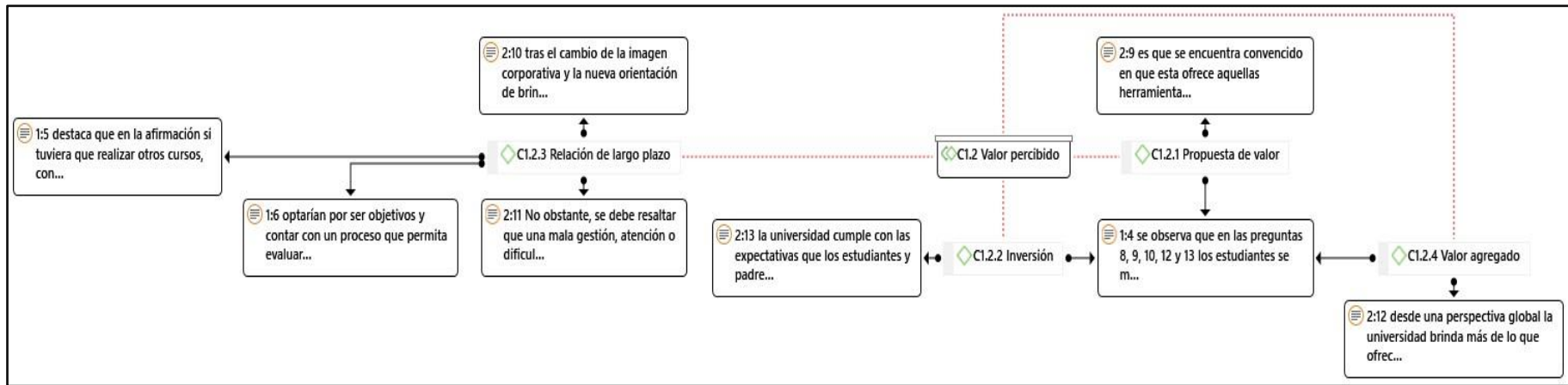


Análisis Mixto

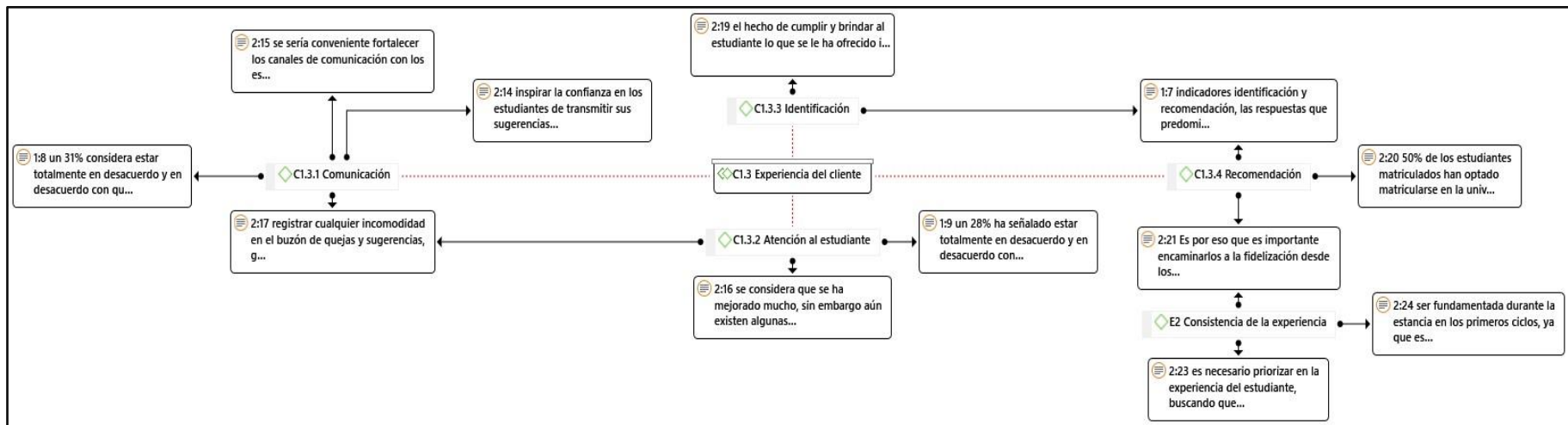
Subcategoría Satisfacción



Subcategoría Valor percibido



Subcategoría Experiencia del cliente



Anexo 9: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos



Universidad
Norbert Wiener

Facultad de Ingeniería y Negocios

Ficha de validez del cuestionario para medir el nivel de fidelización de los estudiantes de la Universidad

Nro	Items	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
		1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	
Sub categoría 1: Satisfacción																						
Indicador 1: Enseñanza																						
1.	La calidad de enseñanza ha cubierto sus expectativas.					┌																
2.	La metodología empleada por los docentes facilita la comprensión de las asignaturas.					┌																
Indicador 2: Exigencia académica																						
3.	El nivel de exigencia académica concuerda con los requerimientos de la realidad actual.					┌																
Indicador 3: Infraestructura																						
4.	Los ambientes dentro de la universidad son adecuados para recibir el servicio de enseñanza					┌																
5.	Existen ambientes comunes cómodos donde se puede estudiar y esperar durante los tiempos libres.					┌																
Indicador 4: Servicios complementarios																						
6.	Los Talleres artísticos y deportivos promovidos por la universidad aportan a su formación integral como profesional.					┌																
7.	Los servicios al estudiante (Servicios					┌																

17.	El personal administrativo brinda atención de manera amable, preocupada y orientada al bienestar del estudiante.	4	4	4	4
Indicador 11: Identificación					
18.	Usted se siente identificado con la cultura organizacional de la universidad.	4	4	4	4
19.	Cuando la universidad obtiene un éxito, usted siente como si este fuere suyo.	4	4	4	4
Indicador 12: Recomendación					
20.	Si se le presenta la oportunidad, recomendaría la universidad a sus amigos y familiares.	4	4	4	4

Validado por:

Apellidos	VILLOV BRUNO	
Nombres	SABINO ERNESTO	
Profesión	ADMINISTRACION	
Máximo grado obtenido	DOCTOR	
Especialidad	ADMINISTRACION	
Años de experiencia	15	
Cargo que desempeña actualmente	Dirección de Pro- grado en el CAEN	DNI: 43297584
Fecha	04 oct 2019	Sello y firma: Villob B.

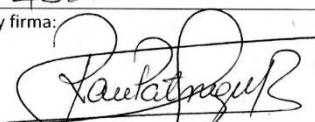


Ficha de validez del cuestionario para medir el nivel de fidelización de los estudiantes de la Universidad

Nro	Items	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
Sub categoría 1: Satisfacción		1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	
Indicador 1: Enseñanza		El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems. Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las subcategorías y la categoría.																				
1.	La calidad de enseñanza ha cubierto sus expectativas.																					
2.	La metodología empleada por los docentes facilita la comprensión de las asignaturas.					f					f					f					f	
Indicador 2: Exigencia académica		La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.																				
3.	El nivel de exigencia académica concuerda con los requerimientos de la realidad actual.																					
Indicador 3: Infraestructura		No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.																				
4.	Los ambientes dentro de la universidad son adecuados para recibir el servicio de enseñanza																					
5.	Existen ambientes comunes cómodos donde se puede estudiar y esperar durante los tiempos libres.					f					f					f					f	
Indicador 4: Servicios complementarios		La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y de ser incluido en el instrumento.																				
6.	Los Talleres artísticos y deportivos promovidos por la universidad aportan a su formación integral como profesional.																					
7.	Los servicios al estudiante (Servicios					f					f					f					f	

17.	El personal administrativo brinda atención de manera amable, preocupada y orientada al bienestar del estudiante.	4	4	4	4
Indicador 11: Identificación					
18.	Usted se siente identificado con la cultura organizacional de la universidad.	4	4	4	4
19.	Cuando la universidad obtiene un éxito, usted siente como si este fuere suyo.	4	4	4	4
Indicador 12: Recomendación					
20.	Si se le presenta la oportunidad, recomendaría la universidad a sus amigos y familiares.	4	4	4	4

Validado por:

Apellidos	PATRNOGIC RENGIFO	
Nombres	PAUL	
Profesión	ADMINISTRACION	
Máximo grado obtenido	DOCTOR	
Especialidad	ADMINISTRACION	
Años de experiencia	30	
Cargo que desempeña actualmente	DOCENTE UNIVERSIDAD WIENER	DNI: 43319292 Sello y firma: 
Fecha	04 OCT 2019	



Ficha de validez del cuestionario para medir el nivel de fidelización de los estudiantes de la Universidad

Nro	Items	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
Sub categoría 1: Satisfacción		1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	
Indicador 1: Enseñanza																						
1.	La calidad de enseñanza ha cubierto sus expectativas.					4					4					4					4	
2.	La metodología empleada por los docentes facilita la comprensión de las asignaturas.					4					4					4					4	
Indicador 2: Exigencia académica																						
3.	El nivel de exigencia académica concuerda con los requerimientos de la realidad actual.					4					4					4					4	
Indicador 3: Infraestructura																						
4.	Los ambientes dentro de la universidad son adecuados para recibir el servicio de enseñanza					4					4					4					4	
5.	Existen ambientes comunes cómodos donde se puede estudiar y esperar durante los tiempos libres.					4					4					4					4	
Indicador 4: Servicios complementarios																						
6.	Los Talleres artísticos y deportivos promovidos por la universidad aportan a su formación integral como profesional.					4					4					4					4	
7.	Los servicios al estudiante (Servicios					4					4					4					4	

	médicos, psicopedagógicos, servicio social, biblioteca y seguridad) son confiables y le brindan atención oportuna.												
Sub categoría 2: Valor percibido													
Indicador 5: Propuesta de valor													
8.	El conjunto de los servicios y beneficios ofrecidos corresponden a una propuesta de valor diferenciada.	4		4		4		4		4			
9.	La universidad cuenta con una buena y renovada imagen institucional.	4		4		4		4		4			
Indicador 6: Inversión													
10.	Considera que la inversión realizada es acorde al valor percibido del servicio educativo recibido.	4		4		4		4		4			
Indicador 7: Relación de largo plazo													
11.	Si tuviera que realizar otros cursos, conferencias o estudios de formación continua consideraría a la universidad como primera opción.	4		4		4		4		4			
Indicador 8: Valor agregado													
12.	Se promueven actividades, charlas y conferencias para fomentar el desarrollo profesional en los estudiantes.	4		4		4		4		4			
13.	La universidad se preocupa por el desarrollo de las competencias de sus estudiantes.	4		4		4		4		4			
Sub categoría 3: Experiencia del cliente													
Indicador 9: Comunicación													
14.	La universidad mantiene una comunicación efectiva con los estudiantes.	4		4		4		4		4			
15.	Se comparte oportunamente las actividades, logros y mejoras a través de los medios informativos.	4		4		4		4		4			
16.	Se recibe abiertamente los comentarios y sugerencias como oportunidades de mejora para la gestión universitaria.	4		4		4		4		4			
Indicador 10: Atención al estudiante													

17.	El personal administrativo brinda atención de manera amable, preocupada y orientada al bienestar del estudiante.	4	4	4	4
Indicador 11: Identificación					
18.	Usted se siente identificado con la cultura organizacional de la universidad.	4	4	4	4
19.	Cuando la universidad obtiene un éxito, usted siente como si este fuere suyo.	4	4	4	4
Indicador 12: Recomendación					
20.	Si se le presenta la oportunidad, recomendaría la universidad a sus amigos y familiares.	4	4	4	4

Validado por:

Apellidos	SANCHEZ ROQUE	
Nombres	LEONCIO ROBINSON	
Profesión	LICENCIADO EDUCACIÓN	
Máximo grado obtenido	DR. ADMINISTRACIÓN DR. EDUCACIÓN	
Especialidad	ADMINISTRACIÓN	
Años de experiencia	30	
Cargo que desempeña actualmente	DOCENTE UNIVERSIDAD WIENER	DNI: 4 3339740 Sello y firma:
Fecha	04 OCT 2019	

Anexo 10: Fichas de validación de la propuesta



Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Customer Experience Management para la Fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019
 Nombre de la propuesta: Customer Experience Management

Yo, Dr. Luis Guillermo Siches Monteverde..... identificado con DNI Nro 09878126..... Especialista en Administración
 Actualmente laboro en Decano de Ing.: Ubicado en Perú, Tarma Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los
 criterios: y beg.

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	/		/		/			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	/		/		/			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	/		/		/			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	/		/		/			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	/		/		/			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	/		/		/			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado por objetivos	/		/		/			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓	✓	✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓	✓	✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓	✓	✓			

Y después de la revisión opino que:

1.
2.
3.

Es todo cuanto informo;



 Firma

Anexo 11: Evidencia de la visita a la empresa

Fotos de estudiantes encuestados



Anexo 12: Matrices de trabajo

MATRIZ 1. Planteamiento del problema de investigación

Problema de investigación a nivel internacional	Informe mundial #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	El nuevo contexto de los negocios	En la actualidad, los negocios se encuentran enfrentado un nuevo contexto conocido por sus siglas en inglés como VUCA, que significa Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad. Ello se debe a que el ambiente, los mercados y clientes interactúan en un entorno impredecible, generando inseguridad sobre cómo estos cambios afectarán el futuro empresarial, considerando que el nivel de exigencia de los clientes es cada vez mayor y menos predecible.	<p style="text-align: center;">Internacional</p> <p>En la actualidad, los negocios se encuentran enfrentado un nuevo contexto conocido por sus siglas en inglés como VUCA, que significa Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad. Ello se debe a que el ambiente, los mercados y clientes interactúan en un entorno impredecible, generando inseguridad sobre cómo estos cambios afectarán el futuro empresarial, considerando que el nivel de exigencia de los clientes es cada vez mayor y menos predecible.</p> <p>Este contexto no es ajeno para las instituciones de educación superior, las cuales requieren de la implementación de estrategias y políticas de marketing innovadoras para afianzar el reclutamiento y retención de estudiantes, teniendo como finalidad convertir las expectativas de sus estudiantes en una experiencia de vida con importancia emocional, desarrollando una relación sólida basada en interacciones entre los estudiantes y el personal universitario que fortalezcan su lealtad con la institución, evidenciada en la generación de valor, efectividad y beneficios potenciales como un mayor índice de estudiantes que culminen sus estudios, apoyen y recomienden su universidad, así como que generen oportunidades laborales para futuros graduados.</p>
	Título del informe		
	El Liderazgo 3.0, un reto para las organizaciones		
	Referencia		
	Torres, L. (13 de Setiembre de 2019). El Liderazgo 3.0: Un reto para las organizaciones. <i>Forbes México</i> . Recuperado de https://www.forbes.com.mx/el-liderazgo-3-0-un-reto-para-las-organizaciones/		
	Informe mundial #2	Esencia del problema	
	Bases de la lealtad a la marca universitaria	Las universidades requieren de la implementación de estrategias y políticas de marketing innovadoras para afianzar el reclutamiento y retención de estudiantes, enfocándose en convertirse en una experiencia de vida con importancia emocional, reflejada en la lealtad del estudiante, así como en su identificación con la cultura organizacional, de manera que los estudiantes reflejen el satisfacción y sensación de confianza de haber pertenecido en su institución.	
	Título del informe		
	La lealtad del estudiante como clave para construir marca universitaria		
Referencia			
Casanoves, J., Küster, I. y Vila, N. (2017). La lealtad del estudiante como clave para construir marca universitaria. <i>Esic Market Economics and Business Journal</i> , (158), 529-577. doi: http://dx.doi.org/10.7200/esicm.158.0483.3e			
Informe mundial #3	Esencia del problema		
Beneficios de la lealtad estudiantil	En los servicios educativos, se requiere desarrollar una relación sólida basada en interacciones entre los estudiantes y el personal universitario que fortalezcan su lealtad con la institución, estimulándolos a culminar sus estudios, apoyar, recomendar y generar oportunidades laborales para futuros graduados.		
Título del informe			
Determinants of Student Loyalty in Higher Education: A Tested Relationship Approach in Latin America			
Referencia			

	Rojas, J., Vásquez, A., Kara, A. y Cerda, A. (2009). Determinants of Student Loyalty in Higher education: A tested relationship approach in Latin America. <i>Latin American Business Review</i> , 21–39. doi: https://doi.org/10.1080/10978520903022089		
Problema de investigación a nivel nacional	Informe nacional #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	Oferta de educación superior	Según el Informe Bienal (2016), la oferta de educación superior se ha caracterizado en las últimas décadas por su rápida expansión, tanto pública como privada, aumentando la cantidad de instituciones existentes de 49 universidades en el año 1990 a 132 universidades en el año 2015, con una representatividad del sector privado en el 83% de estas nuevas universidades	Nacional
	Título del informe		Según el Informe Bienal (2016), la oferta de educación superior se ha caracterizado en las últimas décadas por su rápida expansión, tanto pública como privada, aumentando la cantidad de instituciones existentes de 49 universidades en el año 1990 a 132 universidades en el año 2015, con una representatividad del sector privado en el 83% de estas nuevas universidades. Esta rápida expansión de la oferta de educación superior peruana en las últimas décadas ha incrementado la necesidad de las universidades de capital privado por competir intensamente y emplear estrategias de diferenciación que les permitan sobresalir entre la competencia, como es el caso de la obtención de certificaciones internacionales que acrediten su nivel de calidad educativa. Este proceso ha sido afianzado a nivel nacional con la promulgación de la Ley Universitaria 30220, estableciendo las condiciones básicas de calidad que toda institución de educación debe cumplir con el fin de garantizar su correcto funcionamiento.
	Informe Bienal sobre la realidad Universitaria Peruana		
	Referencia		
	Superintendencia Nacional de Educación Superior. (2017). <i>Informe Bienal sobre la realidad Universitaria Peruana</i> . Lima: Superintendencia Nacional de Educación Superior. Recuperado de http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5716/Informe%20bienal%20sobre%20la%20realidad%20universitaria%20peruana.pdf?sequence=1&isAllowed=y		
	Informe nacional #2	Esencia del problema	Considerando la importancia de mantener el cumplimiento continuo de las condiciones básicas establecidas y destacar en el mercado de educación superior, las universidades requieren desarrollar un componente afectivo basado en la experiencia personal de consumo para sus estudiantes, construida y consolidada durante en el transcurso de su estadía en su institución. Es por ello que se debe considerar la gestión de la relación con sus
	Competitividad en el mercado de educación superior	La oferta de educación superior peruana en las últimas décadas ha incrementado la necesidad de las universidades de capital privado por competir intensamente y emplear estrategias de diferenciación que les permitan sobresalir entre la competencia, como es el caso de la obtención de certificaciones internacionales que acrediten su nivel de calidad educativa. Este proceso ha sido afianzado a nivel nacional con la promulgación de la Ley Universitaria 30220, estableciendo las condiciones básicas de calidad que toda institución de educación debe cumplir con el fin de garantizar su correcto funcionamiento.	
	Título del informe		
	Con la licencia de estudiantes y padres, por Rolando Arellano		
Referencia			
Arellano, R. (24 de Junio de 2019). Con la licencia de estudiantes y padres, por Rolando Arellano. <i>Diario El Comercio</i> . https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/licencia-estudiantes-padres-rolando-arellano-noticia-648468-noticia/			
Informe nacional #3	Esencia del problema		
La lealtad del cliente peruano	La lealtad hacia la marca está constituido sobre la relación del cliente peruano con la empresa, cuya confianza es construida muy lentamente con cada interacción, incluso con aquellas que generan una situación de disconformidad ya que, en el caso de ser atendida satisfactoriamente, genera en el cliente un nivel de satisfacción que tiende a ser replicado.		
Título del informe			
Las marcas líderes en Perú son las que entienden el valor de la lealtad de un cliente			
Referencia			

	<p>De la Barra, M. (12 de Diciembre de 2012). Las marcas líderes en Perú son las que entienden el valor de la lealtad de un cliente. <i>Diario Gestión</i>. https://gestion.pe/economia/empresas/marcas-lideres-peru-son-entienden-lealtad-cliente-26641-noticia/</p>	<p>estudiantes como un imperativo, considerando que cada situación positiva o negativa puede ser una oportunidad para establecer las bases para construir la confianza y lealtad en la marca.</p>
--	---	---

MATRIZ 2. Planteamiento del problema (Empresa)

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Consolidación parcial del problema	Consolidación del problema Local
C1. Personal	1. Involucrar al estudiante con el plan estratégico.	1. Compromiso con la institución.	La universidad no cuenta con una relación sólida con el estudiante, requiriendo fortalecer su comunicación y transmisión de la cultura organización mediante el trabajo integrado de todas las áreas administrativas y académicas.	La universidad a la fecha no ha logrado consolidar su relación con sus estudiantes, requiriendo fortalecer su comunicación e interacción con esta, así como transmitir eficazmente la cultura organizacional para generar su compromiso con la institución. Es por ello que se requiere trabajar con todas las áreas administrativas y académicas, con el fin de integrar sus procesos, utilizar óptimamente sus recursos y poder conocer el perfil del estudiante. Asimismo, promover la participación activa de este dentro de la institución durante su vida universitaria, ofreciéndole mejores espacios que provean mayor comodidad durante su estancia.
		2. Desarrollo del sentido de pertenencia hacia la institución.		
	2. Comunicación constante	3. Reconocer las necesidades e intereses de los estudiantes.		
		4. Identificar posibles o potenciales causales de satisfacción y/o insatisfacción.		
	3. Trabajo en equipo	5. Coordinación y apoyo entre áreas administrativas y académicas.		
		6. Organización de actividades conjuntas.		
C2. Equipos/ Instrumentos	4. Uso de redes sociales	7. Difusión de logros, beneficios y servicios de interés.	La institución requiere potencializar el uso de los recursos tecnológicos para facilitar y mejorar la interacción con los estudiantes, así como aprovechar el almacenamiento de información para realizar un mejor análisis de tendencias y preferencias.	
		8. Interacción con los estudiantes		
	5. Almacenamiento de información	9. Análisis de tendencias y preferencias		
		10. Trazabilidad de la información.		
	6. Intranet	11. Promover su uso para la difusión de información administrativa.		
		12. Mejor organización y contenido de la plataforma		
C3. Procesos	7. Integración de servicios académicos y complementarios	13. Generar más interacciones con el estudiante	Se requiere promover y facilitar la integración de los servicios académicos y complementarios para generar e incentivar la participación activa del estudiante con el fin de garantizar su desarrollo integral.	
		14. Desarrollo integral del estudiante		
	8. Promoción y énfasis en los servicios complementarios de bienestar	15. Difusión de los servicios disponibles.		
		16. Generar el interés y la participación activa en los servicios ofrecidos.		
	9. Agilización de procesos administrativos	17. Reducir la complejidad de procesos.		
		18. Reducir tiempos de espera.		
C4. Infraestructura	10. Ambientes	19. Más Ambientes comunes para esparcimiento.	Se necesita habilitar más ambientes para el esparcimiento de los estudiantes. Asimismo contar con locales con mejor distribución entre niveles que les brinden más accesibilidad y comodidad.	
		20. Acceso a cafetería con variedad de productos.		
	11. Comodidad	21. Mala Ventilación en aula.		
		22. Mejor distribución de ambientes		
	12. Distribución	23. Centralización de servicios complementarios.		
		24. Ubicación de áreas académicas en zonas estratégicas y distintas		

MATRIZ 3. Antecedentes internacionales

Datos del antecedente 1: Internacional					
Título	Brand identification in higher education: A conditional process analysis			Metodología	
Autor	Palmer, A.; Koenig-Lewis, N. y Assad, Y.	Lugar:	United Kingdom	Tipo	Correlacional
Año	2016			Enfoque	Cuantitativo
Objetivo	Identificar la relación de la identificación con la marca universitaria, con la lealtad y el apoyo a la marca, como producto de la experiencia directa con la universidad.			Diseño	No experimental
Resultados	A través de un modelo integrador compuesto por la experiencia a nivel académico y social, la identificación, la lealtad y el apoyo a la marca universitaria, se obtuvo como resultado que recordar experiencias académicas y sociales influye significativamente en la identificación con la institución, ya que fortalece el sentido de lealtad y apoyo a la marca por parte de los estudiantes, destacando que la experiencia académica tiene una mayor longevidad en la memoria de los alumnos que la experiencia social			Método	Deductivo
				Población	12763
				Muestra	791 egresados
				Técnicas	Encuesta
Conclusiones	Las universidades deberían centrarse en desarrollar, renovar y mejorar continuamente la experiencia académica que se ofrece a la comunidad estudiantil durante su formación profesional.			Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Palmer, Koenig, Lewis y Assad (2016) realizaron el estudio titulado Brand identification in higher education: A conditional process analysis, en la cual plantearon como propósito identificar la relación de la identificación con la marca universitaria, con la lealtad y el apoyo a la marca, como producto de la experiencia directa con la universidad. La investigación fue de tipo correlacional, con enfoque cuantitativo, aplicado una encuesta a un total de 791 egresados de una universidad reconocida del Reino Unido. A través de un modelo integrador compuesto por la experiencia a nivel académico y social, la identificación, la lealtad y el apoyo a la marca universitaria, se obtuvo como resultado que recordar experiencias académicas y sociales influye significativamente en la identificación con la institución, ya que fortalece el sentido de lealtad y apoyo a la marca por parte de los estudiantes, destacando que la experiencia académica tiene una mayor longevidad en la memoria de los alumnos que la experiencia social, por lo cual es necesario que las universidades se enfoquen en desarrollar, renovar y mejorar continuamente la experiencia que se ofrece a la comunidad estudiantil durante su formación profesional.				
Redacción final al estilo artículo	Palmer, Koenig, Lewis y Assad (2016) revelaron que recordar experiencias académicas y sociales influye significativamente en la identificación con la institución, ya que fortalece el sentido de lealtad y apoyo a la marca por parte de los estudiantes, destacando que la experiencia académica tiene una mayor longevidad en la memoria de los alumnos que la experiencia social, por lo cual las universidades deben centrarse en desarrollar, renovar y mejorar continuamente la experiencia que se ofrece a la comunidad estudiantil durante su formación profesional.				
Referencia	Palmer, A., Koenig, N. y Asaad, Y. (2016). Brand identification in higher education: A conditional process analysis. <i>Journal of Business Research</i> , 3033-3040. doi: http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.018				

Datos del antecedente 2: Internacional					
Título	Students' loyalty in higher education: the roles of affective commitment, service co-creation and engagement			Metodología	
Autor	Encinas Orozco, Francisca Cecilia y Cavazos Arroyo, Judith	Lugar:	México	Tipo	Explicativa
Año	2017			Enfoque	Cuantitativo
Objetivo	Analizar el impacto del compromiso afectivo a la universidad, el engagement del cliente y la participación del estudiante en la co-creación del servicio en la lealtad de los estudiantes de educación superior.			Diseño	No experimental
Resultados	La lealtad de los estudiantes a la universidad es interpretada directamente tanto por el compromiso afectivo como por la participación en la co-creación del servicio, destacando que existe un efecto indirecto entre este y el compromiso afectivo, a través de la participación del estudiante en el proceso de co-creación; sin embargo, no se pudo determinar que el engagement tenga efecto directo sobre la lealtad.			Método	Deductivo
				Población	
				Muestra	484 estudiantes
				Técnicas	Encuesta
				Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Se concluye en que la universidad debe orientar sus estrategias de marketing a construir relaciones basadas en la generación del compromiso emocional, promoviendo una participación activa por parte de los estudiantes.			Método de análisis de datos	No probabilística
Redacción final al estilo Tesis	Encinas y Cavazos (2017) realizaron la investigación <i>Students' loyalty in higher education: the roles of affective commitment, service co-creation and engagement</i> , que tuvo como objetivo analizar el impacto del compromiso afectivo a la universidad, el engagement del cliente y la participación del estudiante en la co-creación del servicio en la lealtad de los estudiantes de educación superior, de tipo explicativa, con enfoque cuantitativo no experimental, aplicando la técnica de encuesta a una muestra de 484 estudiantes. Los resultados obtenidos demuestran que la lealtad de los estudiantes a la universidad es interpretada directamente tanto por el compromiso afectivo como por la participación en la co-creación del servicio, destacando que existe un efecto indirecto entre este y el compromiso afectivo, a través de la participación del estudiante en el proceso de co-creación; sin embargo, no se pudo determinar que el engagement tenga efecto directo sobre la lealtad. Finalmente se concluyó que la universidad debe orientar sus estrategias de marketing a construir relaciones basadas en la generación del compromiso emocional, promoviendo una participación activa por parte de los estudiantes.				
Redacción final al estilo artículo	Encinas y Cavazos (2017) demostraron que la universidad debe orientar sus estrategias de marketing a construir relaciones basadas en la generación del compromiso emocional, promoviendo una participación activa por parte de los estudiantes.				
Referencia	Encinas, F. y Cavazos, J. (2017). Students' loyalty in higher education: the roles of affective commitment, service co-creation and engagement. <i>Cuadernos de Administración</i> , 96-110. doi: http://dx.doi.org/10.25100/cdea.v33i57.4464				

Datos del antecedente 3: Internacional					
Título	Modelo de lealtad de los egresados universitarios. Influencia de la motivación y el empleo			Metodología	
Autor	Doña, L. y Luque, T.	Lugar:	España	Tipo	Correlacional
Año	2017			Enfoque	Cuantitativo
Objetivo	Validar un modelo de satisfacción-lealtad universitaria para los egresados de todas carreras profesionales de la universidad de Granada, bajo la posible influencia de los motivos de elección la universidad y la condición laboral.			Diseño	No experimental
Resultados	Los resultados indicaron que el valor percibido, o balance entre los beneficios y sacrificios de la experiencia universitaria, es determinante para explicar la satisfacción con la universidad y la lealtad de los estudiantes hacia ella, ya sea el caso que la elección de la carrera universitaria del estudiante haya o no haya sido una decisión vocacional. Asimismo se resalta que el contar con un empleo influye positivamente en la percepción del valor de la universidad y en la imagen que esta proyecta.			Método	Deductivo
				Población	22829
				Muestra	9380
				Técnicas	Encuesta
Conclusiones	En conclusión, la gestión universitaria debe reconocer que el valor percibido de la universidad es un determinante de la imagen, la satisfacción y la lealtad, por lo cual debe considerar sus dimensiones en la toma de decisiones, promoviendo la lealtad y permanencia del estudiante mediante su necesidad de formación continua.			Instrumentos	Cuestionario
				Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Doña y Luque (2017) realizaron la investigación titulada Modelo de lealtad de los egresados universitarios. Influencia de la motivación y el empleo, para la cual plantearon como objetivo validar un modelo de satisfacción-lealtad universitaria para los egresados de todas carreras profesionales de la universidad de Granada, bajo la posible influencia de los motivos de elección la universidad y la condición laboral. La metodología aplicada para esta investigación fue de tipo correlacional, con enfoque cuantitativo, aplicando la técnica de encuesta a un total de 9380 estudiantes de un total de 22,829. Los resultados de esta investigación indicaron que el valor percibido, o balance entre los beneficios y sacrificios de la experiencia universitaria, es determinante para explicar la satisfacción con la universidad y la lealtad de los estudiantes hacia ella, ya sea el caso que la elección de la carrera universitaria del estudiante haya o no haya sido una decisión vocacional. Asimismo se resalta que el contar con un empleo influye positivamente en la percepción del valor de la universidad y en la imagen que esta proyecta. Es por ello que concluyen con que la gestión universitaria debe reconocer la importancia de la percepción del valor y considerar sus dimensiones en la toma de decisiones, promoviendo la permanencia y lealtad del estudiante mediante su necesidad de formación continua.				
Redacción final al estilo artículo	Doña y Luque (2017) evidenciaron que el valor percibido, o balance entre los beneficios y sacrificios de la experiencia universitaria, es determinante para explicar la satisfacción con la universidad y la lealtad de los estudiantes hacia ella, ya sea el caso que la elección de la carrera universitaria del estudiante haya o no haya sido una decisión vocacional. Asimismo se resalta que el contar con un empleo influye positivamente en la percepción del valor de la universidad y en la imagen que esta proyecta.				
Referencia	Doña, L. y Luque, T. (2017). Modelo de Lealtad de los egresados universitarios. <i>XXIX Congreso de Marketing AEMARK (2017)</i> , 1509-1525.				

Datos del antecedente 4: Internacional					
Título	Student satisfaction and loyalty in Denmark: Application of EPSI methodology		Metodología		
Autor	Shahsavari, T. y Sudzina, F.	Lugar:	Dinamarca	Tipo	Correlacional
Año	2017		Enfoque	Cuantitativo	
Objetivo	El objetivo de esta investigación es medir el impacto de los determinantes de la satisfacción y lealtad de los estudiantes según el modelo EPSI en los estudiantes universitarios en Dinamarca.		Diseño	No experimental	
Resultados	Se obtuvo como resultado que los aspectos como la imagen corporativa, las expectativas del consumidor, la calidad del producto y servicio brindado al estudiantes de educación, como parte de su formación influyen directamente en el valor percibido, la satisfacción y la lealtad, destacando el efecto directo significativo de la imagen universitaria y la satisfacción en la lealtad del estudiante.		Método	Deductivo	
			Población	11385	
			Muestra	1030	
			Técnicas	Encuesta	
			Instrumentos	Cuestionario	
Conclusiones	Se concluye que las universidades deben mantener y mejorar la experiencia que ofrece a los estudiantes durante sus estudios en la universidad, identificando los factores que estos consideran como más importante con el fin de destinar recursos que no solo logre incrementar su nivel de lealtad y satisfacción, sino que genere la oportunidad de atraer nuevos estudiantes.		Método de análisis de datos		
Redacción final al estilo Tesis	Shahsavari y Sudzina (2017) realizaron una tesis titulada <i>Student satisfaction and loyalty in Denmark: Application of EPSI methodology</i> , en la cual plantearon como objetivo medir el impacto de los determinantes de la satisfacción y lealtad de los estudiantes según el modelo EPSI en los estudiantes universitarios en Dinamarca. Se aplicó una metodología de investigación de tipo correlacional, con enfoque cuantitativo deductivo, aplicado a 1030 estudiantes de diferentes universidades de Dinamarca. En esta investigación se tuvo como resultado que los aspectos como la imagen corporativa, las expectativas del consumidor, la calidad del producto y servicio brindado al estudiantes de educación, como parte de su formación influyen directamente en el valor percibido, la satisfacción y la lealtad, destacando el efecto directo significativo de la imagen universitaria y la satisfacción en la lealtad del estudiante. Finalmente se concluyó que las universidades deben mantener y mejorar la experiencia que ofrece a los estudiantes durante sus estudios, identificando los factores que estos consideran como más importante con el fin de destinar recursos que no solo logre incrementar su nivel de lealtad y satisfacción, sino que genere la oportunidad de atraer nuevos estudiantes.				
Redacción final al estilo artículo	Shahsavari y Sudzina (2017) concluyeron que las universidades deben mantener y mejorar la experiencia que ofrece a los estudiantes durante sus estudios en la universidad, identificando los factores que estos consideran como más importante con el fin de destinar recursos que no solo logre incrementar su nivel de lealtad y satisfacción, sino que genere la oportunidad de atraer nuevos estudiantes.				
Referencia	Shahsavari, T. y Sudzina, F. (2017). Student satisfaction and loyalty in Denmark: Application of EPSI methodology. <i>Plos One</i> . doi: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0189576				

Datos del antecedente 5: Internacional					
Título	La lealtad de los estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba - Ecuador			Metodología	
Autor	Wilson Saltos Aguilar, Stalin Arguello Erazo y Teonila García Zapata	Lugar:	Ecuador	Tipo	Descriptiva y exploratoria
Año	2017			Enfoque	Cuantitativo
Objetivo	Conocer las causas y niveles de lealtad, identificando los factores de riesgo y éxito de la calidad de los servicios educativos en la Universidad Nacional de Chimborazo.			Diseño	No experimental
Resultados	Como resultado del estudio de la influencia de los elementos tangibles, capacidad de respuesta, empatía, fiabilidad, y seguridad en la lealtad de los estudiantes, identificando que aquellos que tienen mayor incidencia son la seguridad en el buen desempeño docente y la calidad del servicio educativo recibido, y la empatía por la percepción de una atención amable por parte del personal, así como la atención a las necesidades y sugerencias de la comunidad estudiantil.			Método	Deductivo
				Población	8377
				Muestra	819
				Técnicas	Encuesta
Conclusiones	En conclusión, se determinó que los factores principales para la lealtad son la seguridad y la empatía, sin embargo resalta la importancia de brindar una mayor atención al mantenimiento y comodidad de la infraestructura, así como de implementar un plan de capacitación enfocado en la amabilidad, cortesía y saber escuchar al estudiante, ya que estos aspectos mejorarían la actitud del estudiante hacia la institución.			Instrumentos	Cuestionario
				Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Saltos, Arguello y García (2017) realizó su investigación titulada <i>La lealtad de los estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba – Ecuador</i> , con el objetivo de conocer las causas y niveles de lealtad, identificando los factores de riesgo y éxito de la calidad de los servicios educativos. Esta investigación fue de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo aplicada por medio de encuesta a una muestra de 819, de una población de 8377 estudiantes. Como resultado del estudio de la influencia de los elementos tangibles, capacidad de respuesta, empatía, fiabilidad, y seguridad en la lealtad de los estudiantes, identificando que aquellos que tienen mayor incidencia son la seguridad en el buen desempeño docente y la calidad del servicio educativo recibido, y la empatía por la percepción de una atención amable por parte del personal, así como la atención a las necesidades y sugerencias de la comunidad estudiantil. Se concluye en que, si bien los factores principales para la lealtad son la seguridad y la empatía, es necesario brindar una mayor atención al mantenimiento y comodidad de la infraestructura, así como de implementar un plan de capacitación enfocado en la amabilidad, cortesía y saber escuchar al estudiante, ya que estos aspectos mejorarían la actitud del estudiante hacia la institución.				
Redacción final al estilo artículo	Saltos, Arguello y García (2017) evidenció que los factores principales para la lealtad son la seguridad y la empatía, sin embargo resalta la importancia de brindar una mayor atención al mantenimiento y comodidad de la infraestructura, así como de implementar un plan de capacitación enfocado en la amabilidad, cortesía y saber escuchar al estudiante, ya que estos aspectos mejorarían la actitud del estudiante hacia la institución.				
Referencia	Saltos, W., Arguello, S. y García, T. (2017). La lealtad de los estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba - Ecuador. <i>Revista Industrial Data</i> , 87-94. doi: https://doi.org/10.15381/idata.v20i1.13518				

MATRIZ 4. Antecedentes nacionales

Datos del antecedente 1: Nacional			
Título	Percepción de la calidad de servicio en la enseñanza universitaria y su relación con la fidelidad de los estudiantes de ingeniería electrónica de una universidad privada de Lima Metropolitana	Metodología	
Autor	Tassara Salviati, Carlos Francisco José	Tipo	Correlacional
Año	2017	Enfoque	Cuantitativa
Objetivo	Determinar la existencia de una relación entre la percepción de la calidad de servicio en la enseñanza universitaria y la fidelidad en estudiantes de ingeniería electrónica de una universidad privada de Lima Metropolitana.	Diseño	No experimental
Resultados	El estudio dio como resultado que existe una relación significativa y directa entre la percepción de la calidad, a través de las subcategorías actitudes y comportamiento del profesorado, competencia del profesorado, contenido del plan de estudios, instalaciones y equipamientos y organización de la enseñanza, y la fidelidad basada en las dimensiones lealtad, sensibilidad al precio, costo de cambio, comportamiento de queja interno y externo, de los estudiantes de la escuela de Ingeniería electrónica.	Método	Deductivo
		Población	133 estudiantes
		Muestra	105 estudiantes
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	La percepción de la calidad y la fidelidad de los estudiantes están directamente vinculados, de manera que de haber una percepción positiva del servicio recibido, el estudiante recomendará su universidad a otros jóvenes.	Método de análisis de datos	SPSS
Redacción final al estilo Tesis	Tassara (2017) realizó la investigación denominada <i>Percepción de la calidad de servicio en la enseñanza universitaria y su relación con la fidelidad de los estudiantes de ingeniería electrónica de una universidad privada de Lima Metropolitana</i> , con el objetivo de determinar la existencia de una relación entre la percepción de la calidad de servicio en la enseñanza universitaria y la fidelidad en estudiantes de ingeniería electrónica de una universidad privada de Lima Metropolitana. Se realizó una investigación correlacional, con enfoque cuantitativo, con método deductivo, aplicada a una muestra de 105 estudiantes, aplicando una encuesta para la recolección de datos. Se obtuvo como resultado que existe una relación significativa y directa entre la percepción de la calidad, a través de las subcategorías actitudes y comportamiento del profesorado, competencia del profesorado, contenido del plan de estudios, instalaciones y equipamientos y organización de la enseñanza, y la fidelidad basada en las dimensiones lealtad, sensibilidad al precio, costo de cambio, comportamiento de queja interno y externo, de los estudiantes de la escuela de Ingeniería electrónica. Es por ello que de generar una percepción positiva en el estudiante, este recomendará su universidad a otros jóvenes.		
Redacción final al estilo artículo	Tassara (2017) demostró que la percepción de la calidad y la fidelidad de los estudiantes están directamente vinculados, de manera que de haber una percepción positiva del servicio recibido, el estudiante recomendará su universidad a otros jóvenes.		
Referencia	Tassara (2017). <i>Percepción de la calidad de servicio en la enseñanza universitaria y su relación con la fidelidad de los estudiantes de ingeniería electrónica de una universidad privada de Lima Metropolitana</i> . (Tesis de Maestría). Perú: Universidad Ricardo Palma		

Datos del antecedente 2: Nacional			
Título	Marketing relacional y fidelización de los estudiantes del Instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima 2017	Metodología	
Autor	Castillón Román, Erika	Tipo	Descriptivo – Correlacional
Año	2017	Enfoque	Cuantitativo
Objetivo	Determinar la relación del marketing relacional y la fidelización de los estudiantes del instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima 2017.	Diseño	No experimental
Resultados	La relación existente entre el marketing relacional (Confianza, compromiso, satisfacción, intención de renovar la relación) y la fidelización (Orientación al cliente, calidad de servicio, estrategia relacional) de los estudiantes del Instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho es considerable. A pesar de ello, las dimensiones confianza y fidelización no se encuentran estrechamente vinculadas.	Método	Deductivo
		Población	300 estudiantes
		Muestra	169 estudiantes
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	El Marketing relacional y la fidelización de los estudiantes del Instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho requieren ser mejorados para incrementar el nivel de lealtad de sus estudiantes, considerando en que deben fortalecer su nivel de confianza en la institución.	Método de análisis de datos	SPSS 18
Redacción final al estilo Tesis	Castillón (2017) en su tesis titulada <i>Marketing relacional y fidelización de los estudiantes del Instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho</i> , Lima 2017 tuvo como finalidad determinar la relación del marketing relacional y la fidelización de los estudiantes del instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima 2017. La investigación realizada fue de tipo descriptivo-correlacional, con enfoque cuantitativo, aplicado a una muestra de 169 estudiantes por medio de la técnica de encuesta. Se obtuvo como resultado que la relación existente entre el marketing relacional que considera las dimensiones confianza, compromiso, satisfacción, intención de renovar la relación y la fidelización que contempla la orientación al cliente, calidad de servicio, estrategia relacional, de los estudiantes del Instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho es considerable. Sin embargo, se determina que las dimensiones confianza y fidelización no se encuentran estrechamente vinculadas, lo cual implica que se establezcan acciones independientes, orientadas a fortalecer el nivel de confianza de los estudiantes en la institución.		
Redacción final al estilo artículo	Castillón (2017) manifestó que es considerable la relación entre el marketing relacional (Confianza, compromiso, satisfacción, intención de renovar la relación) y la fidelización (Orientación al cliente, calidad de servicio, estrategia relacional) de los estudiantes del Instituto de idiomas WELCOME ENGLISH del distrito de San Juan de Lurigancho. Sin embargo, las dimensiones confianza y fidelización no se encuentran estrechamente vinculadas, por lo cual se requiere implementar estrategias para fortalecer la confianza en la institución.		
Referencia	Castillón (2017). <i>Marketing Relacional Y Fidelización De Los Estudiantes Del Instituto De Idiomas WELCOME ENGLISH Del Distrito De San Juan De Lurigancho, Lima 2017</i> . (Tesis de Licenciatura). Perú: Universidad César Vallejo.		

Datos del antecedente 3: Nacional			
Título	Marketing relacional para fidelizar a los estudiantes de Marketing y dirección de empresas de la universidad César Vallejo-Chiclayo 2016	Metodología	
Autor	Gutiérrez Benavides, Katherine Del Pilar	Tipo	Correlacion
Año	2018	Enfoque	Cuantitativo
Objetivo	Determinar si la aplicación de estrategias de Marketing Relacional mejora la fidelización de los estudiantes de la escuela de Marketing y Dirección de Empresas de la Universidad César Vallejo Chiclayo 2016.	Diseño	Pre experimental
Resultados	Los resultados encontrados tras el análisis de las variables Marketing relacional, cuyas dimensiones son la interacción, cultura de servicios e información de consumidores y Fidelización, vinculada a el valor percibido, vínculo afectivo e incentivos pre y posventa, se identificó que los estudiantes no se encontraban fidelizados antes de aplicadas las estrategias.	Método	
		Población	69
		Muestra	29
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Los estudiantes de Marketing y dirección de empresas de la universidad César Vallejo-Chiclayo no se encontraban fidelizados; sin embargo, tras la aplicación de las ocho estrategias planteadas (Call center, Facebook, cortesía al responder, sensibilidad en soluciones de problemas, confiabilidad de entregar lo prometido, exigencias solicitadas, centro de prácticas, e interés por proyectos del departamento de investigación), se demostró que la fidelización mejoró.	Método de análisis de datos	Microsoft Excel y Statistical Pack For the Social Sciences (SPSS)
Redacción final al estilo Tesis	Gutierrez (2016), en su tesis titulada <i>Marketing relacional para fidelizar a los estudiantes de marketing y dirección de empresas de la universidad César Vallejo-Chiclayo 2016</i> , planteó como objetivo determinar si la aplicación de estrategias de Marketing Relacional mejora la fidelización de los estudiantes de la escuela de Marketing y dirección de Empresas de la Universidad César Vallejo Chiclayo 2016. La investigación fue correlacional, con enfoque cuantitativo y de diseño pre experimental, aplicada a una muestra de 29 estudiantes de la carrera de Marketing y dirección de empresas de la universidad César Vallejo-Chiclayo 2016. Se obtuvo como resultados que los estudiantes no se encontraban fidelizados antes de la aplicación de las estrategias; sin embargo, tras la aplicación del plan de Marketing Relacional, compuesto por ocho estrategias demostró incrementar su nivel de fidelización con la institución.		
Redacción final al estilo artículo	Gutierrez (2016) evidenció que los estudiantes de la carrera de Marketing y dirección de empresas de la universidad César Vallejo-Chiclayo no se encontraban fidelizados inicialmente; sin embargo que, tras la aplicación del plan de Marketing Relacional, compuesto por ocho estrategias, demostró incrementar su nivel de fidelización con la institución.		
Referencia	Gutiérrez (2018). <i>Marketing Relacional Para Fidelizar A Los Estudiantes De Marketing Y Dirección De Empresas De La Universidad César Vallejo-Chiclayo 2016</i> . (Tesis de Licenciatura). Perú: Universidad César Vallejo.		

Datos del antecedente 4: Nacional			
Título	Diseño de un programa de fidelización para mejorar la percepción de los estudiantes de la escuela académico profesional de administración de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, 2016	Metodología	
Autor	Centurión Fernández, Adilcia y Torres Tello, Keyla Karina	Tipo	Descriptivo - Propositiva
Año	2017	Enfoque	
Objetivo	Proponer un programa de fidelización para mejorar la percepción de los estudiantes de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel - 2016.	Diseño	No experimental
Resultados	La fidelización de los estudiantes de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel- 2016 ha obtenido una calificación de 34%, considerando que los estudiantes perciben que la EAP de Administración no conoce y atiende oportunamente sus necesidades, así como que no promueve la investigación como parte de su desarrollo profesional.	Método	Inductivo-deductivo
		Población	1339
		Muestra	260
		Técnicas	Encuesta
Conclusiones	Se concluye que la EAP de Administración requiere aplicar un programa de fidelización orientado a mejorar la percepción de los estudiantes, considerando mejoras para los perfiles de los estudiantes, docentes y personal administrativo.	Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	SPPS versión 20.0
Redacción final al estilo Tesis	Centurión y Torres (2017), en su tesis titulada <i>Diseño de un programa de fidelización para mejorar la percepción de los estudiantes de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, 2016</i> , plantearon como objetivo proponer un programa de fidelización para mejorar la percepción de los estudiantes de la EAP de Administración de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel - 2016. Esta investigación fue de tipo descriptivo-propositivo, de diseño no experimental bajo el método inductivo-deductivo, aplicando la técnica de encuesta a una muestra de 260 estudiantes de la EAP de Administración. Al finalizar se obtuvo como resultado que la fidelización de los estudiantes era de un 34%, ya que los estudiantes percibían que la EAP de Administración no conocía ni atendía oportunamente sus necesidades, así como que esta no promueve la investigación como parte de su desarrollo profesional.		
Redacción final al estilo artículo	Centurión y Torres (2017) manifestaron que el nivel de fidelización de los estudiantes de la EAP de Administración de la Universidad Señor de Sipán era de un 34%, debido a que los estudiantes perciben que las áreas administrativas no conocen ni atienden oportunamente sus necesidades, así como que no se promueve la investigación como parte de su desarrollo profesional.		
Referencia	Centurión, A. y Torres, K. (2017). <i>Diseño de un programa de fidelización para mejorar la percepción de los estudiantes de la escuela académico profesional de administración de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, 2016</i> . (Tesis de Licenciatura). Perú: Universidad Señor de Sipán.		

Datos del antecedente 5: Nacional			
Título	Imagen institucional y lealtad estudiantil en la universidad nacional de educación “Enrique, Guzmán y Valle, La Cantuta”	Metodología	
Autor	Josseline Jajaira Damián Reyes	Tipo	Correlacional
Año	2016	Enfoque	Mixto
Objetivo	Determinar la relación entre la Imagen institucional y la lealtad de los estudiantes en la Universidad Nacional de Educación “Enrique, Guzmán y Valle, La Cantuta”, año 2015.	Diseño	No experimental, Tansversal
Resultados	Los resultados encontrados en el análisis estadístico inferencial nos indica que existe una relación entre la imagen institucional y la lealtad estudiantil en la universidad Nacional de Educación “Enrique, Guzmán y Valle, La Cantuta”, pero el grado de relación entre ambas variables es débil	Método	
		Población	1250 estudiantes de VI ciclo
		Muestra	294
		Técnicas	Encuesta y entrevista
		Instrumentos	Cuestionario y Focus group
Conclusiones	No se ha logrado cumplir con las necesidades ni expectativas de los alumnos, generadas por experiencias pasadas, información recibida de sus conocidos y promesas realizadas por la institución, ocasionando que estos no se encuentren satisfechos con los servicios que la universidad les ofrece.	Método de análisis de datos	SPSS
Redacción final al estilo Tesis	Damián (2016) en su investigación titulada <i>Imagen institucional y lealtad estudiantil en la universidad nacional de educación “Enrique, Guzmán y Valle, La Cantuta”</i> , realizada con el objetivo de determinar la relación entre la Imagen institucional y la lealtad de los estudiantes en la Universidad Nacional de Educación “Enrique, Guzmán y Valle” mediante una investigación con enfoque mixto, aplicando el método correlacional. Para ello, se realizó una encuesta a una muestra de 294 estudiantes de sexto ciclo matriculados en el ciclo académico 2015 – II por Facultades de la Universidad Nacional de Educación “Enrique, Guzmán y Valle” La Cantuta y una entrevista de tipo Focus Group, dando como resultado que existe una relación débil entre la imagen institucional y la lealtad estudiantil en la universidad Nacional de Educación Enrique, Guzmán y Valle. En conclusión, se ha determinado que la universidad no ha logrado cumplir con las necesidades ni expectativas de los alumnos, generadas por experiencias pasadas, información recibida y promesas realizadas por la institución, ocasionando que estos no se encuentren satisfechos con el servicio que la universidad les ofrece ni con un sentido de lealtad hacia la institución.		
Redacción final al estilo artículo	Damián (2016) evidenció que existe una relación débil entre la imagen institucional y la lealtad estudiantil en la universidad Nacional de Educación “Enrique, Guzmán y Valle, La cantuta”, ocasionando que no se hayan logrado cumplir con las expectativas y necesidades de los alumnos, generando que estos no se encuentren del todo satisfechos con el servicio actual que se viene ofreciendo dentro de la universidad.		
Referencia	Damián (2016). <i>Imagen institucional y lealtad estudiantil en la universidad nacional de educación “enrique guzmán y valle, La Cantuta”</i> . (Tesis de Licenciatura). Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.		

MATRIZ 5. Matriz problema

Problema general	Objetivo general
¿De qué manera se puede incrementar el nivel de fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019?	Proponer la aplicación del Customer Experience Management para incrementar el nivel de fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019.
Problemas específicos	Objetivos específicos
¿Cuál es la situación actual de la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019?	Diagnosticar la situación actual de la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019.
¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en la problemática generada por la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019?	Identificar cuáles son los factores de mayor incidencia en la problemática generada por la fidelización de los estudiantes de una universidad privada 2019.

MATRIZ 6. Justificación del problema

Justificación teórica		
Cuestiones	Respuesta	Redacción final
¿Qué teorías sustentan la investigación?	Las teorías sobre las que se sustenta la investigación son la Teoría Neoclásica, de la Teoría de Sistemas y la Teoría de Relaciones Humanas.	Las teorías sobre las que se sustenta la investigación son la Teoría Neoclásica, de la Teoría de Sistemas y la Teoría de Relaciones Humanas. Estas permiten comprender y analizar la realidad problemática, desde un enfoque integral, evaluando los aspectos generales que influyen en la fidelización de los estudiantes universitarios. La finalidad de esta investigación es aportar al conocimiento existente sobre la fidelidad de los usuarios de instituciones de educación superior, considerando que en la actualidad esta es limitada.
¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?	Las teorías permiten comprender y analizar la realidad problemática, desde un enfoque integral, evaluando los aspectos generales que influyen en la fidelización de los estudiantes universitarios.	
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	Aportar al conocimiento existente sobre la fidelidad de los usuarios de instituciones de educación superior, considerando que en la actualidad esta es limitada.	
Justificación práctica		
¿Por qué hacer el trabajo de investigación?	Esta investigación se propone realizar debido a que la universidad en estudio presenta indicios de contar con un bajo nivel de fidelización por parte de sus estudiantes.	Esta investigación se propone realizar debido a que la universidad en estudio presenta indicios de contar con un bajo nivel de fidelización por parte de sus estudiantes, por lo cual se plantea profundizar en la problemática, con el fin de recabar información y determinar cuáles son los aspectos críticos que afectan al proceso de fidelización de los estudiantes, considerando que en este intervienen múltiples variables como parte de la experiencia universitaria. Se espera que las estrategias planteadas sean efectivas y subsanen las deficiencias y/o problemas presentados, de manera que sea una propuesta consistente que contribuya a fortalecer el nivel de fidelización de los estudiantes desde su ingreso hasta su egreso de la universidad.
¿Cuál será la utilidad?	Recabar información y determinar cuáles son los aspectos críticos que afectan al proceso de fidelización de los estudiantes, considerando que en este proceso intervienen múltiples aspectos como parte de su vida universitaria.	
¿Qué espera con la investigación?	Se espera que las estrategias planteadas sean efectivas y subsanen las deficiencias y/o problemas presentados, de manera que sea una propuesta consistente que contribuya a fortalecer el nivel de fidelización de los estudiantes desde su ingreso hasta su egreso de la universidad.	
Justificación metodológica		
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	La presente investigación se ha planteado realizar en base al diseño holístico, debido a que este permite analizar la problemática desde un enfoque integral, para contar con un entendimiento más complejo y profundo del problema en estudio.	La presente investigación se ha planteado realizar en base al diseño holístico, debido a que este permite analizar la problemática desde un enfoque integral, para contar con un entendimiento más complejo y profundo del problema en estudio. Los resultados obtenidos permitieron identificar con precisión los problemas que contribuyen al bajo nivel de fidelización de los estudiantes universitarios, pudiendo proponer estrategias orientadas a minimizar su impacto y mejorar el proceso de fidelización aplicado por la universidad.
¿El resultado de la investigación permitirá resolver algún problema?	Los resultados obtenidos permitieron identificar con precisión los problemas que contribuyen al bajo nivel de fidelización de los estudiantes universitarios, pudiendo proponer estrategias orientadas a minimizar su impacto y mejorar el proceso de fidelización aplicado por la universidad.	

MATRIZ 7. Teorías

Teoría 1: Teoría Neoclásica					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Idalberto Chiavenato	2007	Chiavenato (2007) indicó que “Las organizaciones no existen en sí mismas, sino para alcanzar objetivos y producir resultados. La organización debe estar determinada, estructurada y orientada en función de éstos. De allí nace el énfasis en los objetivos organizacionales y en los resultados que deben alcanzarse, como medio de evaluar el desempeño de las organizaciones” (p. 131).	Chiavenato sostuvo que la Teoría Neoclásica de la administración destaca la importancia del cumplimiento de los objetivos organizacionales, ya que justifican su existencia y determinan la dirección a seguir, como es el caso de la visión de la institución, a nivel estratégico. Es por ello que es necesario que sus recursos y procesos se alineen en función a ellos, de manera que puedan ser optimizados y generen mejores resultados, los cuales puedan ser evaluados correctamente en referencia a la meta planteada, permitiendo la propuesta de acciones correctivas y/o planes de mejora acordes a las necesidades de la organización (Chiavenato, 2007)	Esta teoría será aplicada con el fin de fortalecer la visión entre el personal académico y administrativo, de manera que cada decisión este alineada a los objetivos planteados, generando un mayor impacto en la percepción e identificación de los estudiantes con la institución.	La Teoría Neoclásica, avalada por Chiavenato, Amaru, Torres, Sanchez y Hernández, sustenta que la organización es una unidad estructurada que tiene como propósito el cumplimiento de su visión, a través de su misión, las cuales son las directrices que definen el enfoque de la organización, sobre las cuales las áreas establecen su plan de acción, organizan, dirigen sus recursos y controlan su desempeño en base a los resultados obtenidos, teniendo como referencia los objetivos y metas planteadas inicialmente, con la finalidad de proponer acciones correctivas y/o planes de mejora (Chiavenato, 2007; Amaru, 2009; Torres, 2014; Sanchez, 2007; Hernández, 2011).
Referencia:	Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> (Séptima ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Amaru Maximiano, Antonio	2009	Amaru (2009) manifestó que “La APO es un procedimiento que se sugiere para aplicar en la práctica del proceso de planear, organizar, ejecutar y controlar; enfatizando en la necesidad definir objetivos y evaluar resultados en áreas clave del desempeño, como participación en el mercado, innovación, productividad, rentabilidad y	Amaru sostuvo que el enfoque de la Administración por Objetivos se debe aplicar durante las cuatro fases del proceso administrativo, comenzando con un planteamiento de objetivos y metas en el cual se considere cada factor que incide en el desempeño, con la finalidad de que permitan una óptima evaluación de desempeño de manera integral, considerando el valor que aporta cada área,	Esta teoría será aplicada para establecer los planes operativos en función al plan estratégico planteado, analizando a la organización como un ente integral en el cual cada área y/o recurso contribuye con su generación de valor, específicamente en la	En consecuencia, la teoría permitirá comprender en la investigación que la organización en estudio es un ente que cuenta con un plan estratégico que actualmente está orientado a la formación de profesionales al servicio de la sociedad, el cual orienta a la institución a brindar servicio educativo de calidad, con

		resultados de los gerentes y de los trabajadores” (p. 106)	recurso y miembro de la organización, de manera particular.	fidelización de sus usuarios.	el cual los estudiantes se puedan sentir identificados y fidelizados, como resultado del servicio recibido y que las áreas comprometidas que incidan o mantengan relación con ellos establezcan acciones que fortalezcan su fidelidad.
Referencia:	Amaru, A. (2009). <i>Fundamentos de administración: Teoría general y proceso administrativo</i> . Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Torres Hernández, Zacarías	2014	Torres (2014) señaló que “La departamentalización es el medio por el cual se atribuyen y se agrupan actividades diferentes mediante la especialización de los órganos, con la finalidad de que se obtengan mejores resultados en conjunto, en lugar de que sea necesario dispersar todas las actividades y tareas de una organización indistintamente entre todos los órgano” (p. 111).	Torres sostuvo que la departamentalización es un proceso clave que consiste en asignar actividades y responsabilidades a determinadas áreas o departamentos según criterios de clasificación como ubicación geográfica, funciones, tipo de clientes, procesos, especialidades, entre otros, con el fin focalizar sus esfuerzos en tareas afines, impulsando la especialización de los equipos de trabajo.	Este enfoque contribuirá definiendo claramente las responsabilidades, alcances y nivel de incidencia que cada dirección y/o área tiene en el fortalecimiento de la fidelización del estudiante durante su etapa universitaria.	
Referencia:	Torres, Z. (2014). <i>Teoría general de la administración</i> (Segunda ed.). México D.F.: Grupo Editorial Patria.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Sánchez Gonzales, José	2007	Sanchez (2007) afirma que “El punto fundamental de la teoría neoclásica es definir la administración como una técnica social básica. Esto implica que el administrador conozca, además de los aspectos técnicos y específicos de su trabajo, los aspectos relacionados con la dirección de personas dentro de las organizaciones” (p. 256).	Sanchez sostuvo que la teoría neoclásica no solo debe definirse por sus aspectos técnicos, sino de manera integral, considerando los aspectos sociales que intervienen en la fase de dirección, ya que esta parte del proceso administrativo consiste en fomentar la participación y buen desempeño de los colaboradores dentro de la organización, enfatizando en la importancia de sus funciones para el logro de los objetivos.	Este enfoque permitirá evaluar si la administración actual se encuentra orientada a la fidelización de los estudiantes, no solo de manera técnica o teórica, sino que se perciba reflejada en su aplicación y contacto con los estudiantes.	
Referencia:	Sánchez, J. (2007). <i>Estudio de la ciencia de la administración</i> . México D.F.: Editorial Miguel Ángel Porrúa.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Sergio Hernández	2011	Hernández (2011) sostiene que “El control es un instrumento,	Hernandez manifestó que las etapas de dirección y control son clave para el	Esta teoría permite evaluar si los estudiantes han	

		no una finalidad administrativa, y que la dirección debe ser de largo alcance, producto de una visión amplia y profunda, lo cual obliga a sintetizar todo el quehacer de una organización en una misión” (p. 206).	desempeño de la organización. Por un lado, la primera es aquella que conduce los recursos y procesos hacia el logro de los objetivos de acuerdo a la misión, mientras que la fase de control es un instrumento para evaluar el desempeño de la organización, considerando cuál es su avance. Cabe mencionar que, si bien esta es esencial para la mejora continua, no debe parametrizar el desarrollo de las funciones, sino brindar una retroalimentación oportuna para mejorar el proceso administrativo.	percibido mejoras en los últimos periodos que hayan contribuido con su fidelización.	
Referencia:	Hernández, S. (2011). <i>Introducción a la administración teoría general administrativa: Origen, evolución y vanguardia</i> (Quinta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.				

Teoría 2: Teoría de Sistemas						
Autor de la teoría	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Ludwíg von Bertalanffy	2007	Bertalanffy (2007) indicó que “El sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas, del cual se derivan dos conceptos: el de propósito (u objetiva) y el de globalización (o totalidad)” (p. 411).	Bertalanffy manifestó, desde una perspectiva amplia u holística, que los sistemas están conformados por subsistemas interrelacionados, los cuales se caracterizan por tener uno o varios objetivos a alcanzar, así como por estar estrechamente vinculados, generando que haya una reacción conjunta o en cadena al haber estímulos o cambios en alguno de ellos.	Esta teoría contribuirá en la evaluación sistémica que se realice de la organización, considerando que todas las áreas son únicas e interdependientes entre sí. Así mismo que la propuesta deberá ser diseñada de una manera integral al tener en cuenta que el servicio educativo es producto de un conjunto de procesos.	La teoría de Sistemas, respaldada por Ludwig, Chiavenato, Torres, Bakke y Hernández, sostiene que las organizaciones son sistemas conformados por elementos como recursos y procesos interrelacionados entre sí que utilizan, actúan y transforman insumos que reciben del exterior, con el fin de producir un producto o servicio. Estos se caracterizan por enfocarse en el cumplimiento de un objetivo en común y reaccionar conjuntamente ante un estímulo o cambio a presentarse (Ludwig, 2007; Chiavenato, 2007; Torres, 2014; Bakke, 1987; Hernández, 2011). La presente teoría permitirá comprender en la investigación que la organización está conformada por clientes internos y externos, con diferentes características entre sí, que deben ser orientados e involucrados en el cumplimiento de los objetivos organizacionales; así como que la organización debe ser flexible y adaptarse a las nuevas exigencias del mercado y de sus grupos de interés.	
Referencia:	Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> (Séptima ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
Idalberto Chiavenato	2007	Chiavenato (2007) indicó que “La organización es un sistema creado por el hombre y mantiene una dinámica interacción con su medio ambiente, sean clientes, proveedores, la competencia, entidades sindicales, órganos gubernamentales y otros agentes externos” (p. 414)	Chiavenato sostuvo que la organización es un sistema que interactúa con los entes que operan en su entorno, produciendo que sus decisiones no solo se enfoquen en el cumplimiento de sus objetivos, sino que considere tanto las expectativas de sus grupos de interés, como los lineamientos que establecen los entes reguladores.	Esta teoría será aplicada en el análisis de los factores que inciden en la fidelización de los estudiantes y las expectativas que estos tienen del servicio educativo, durante el periodo que permanecen en interacción con la institución, considerando que su percepción es esencial en esta investigación y en el crecimiento de la institución.		
Referencia:	Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> (Séptima ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
Torres Hernández, Zacarías	2014	Torres (2014) indicó que “Los sistemas son un conjunto de elementos dinámicamente relacionados entre sí, formando una actividad de interconectividades para	Torres manifestó que los sistemas son unidades interrelacionadas que forman parte de un proceso complejo con el fin de alcanzar un objetivo. Estos, al interactuar entre sí, transforman elementos e insumos	Esta teoría será aplicada con la finalidad de evaluar los procesos principales que conforman el servicio educativo y, como estos influyen en la fidelización de los estudiantes, identificando		

		alcanzar un objetivo. Estos elementos que se interrelacionan e interactúan entre sí operan sobre entradas que pueden ser información, energía o materia para llevar a cabo un proceso que provee, de igual manera, información, energía o materia ya producidas que se conoce como la salida del proceso” (p. 309).	(input) en productos finales o servicios. Es decir, esta teoría no solo aplica a organizaciones que fabrican productos, sino que también aplica a aquellas que ofrecen servicios ya que, por medio de sus procesos y recursos, producen una experiencia de servicio diferenciada.	aquellas que agregan más valor y producen una experiencia diferenciada.
Referencia:	Torres, Z. (2014). <i>Teoría general de la administración</i> (Segunda ed.). México D.F.: Grupo Editorial Patria.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Dennis Bakke	1987	Bakke (citado por García y Medina, 1987), afirmó que “Una organización es un sistema continuo de actividades humanas diferenciadas y coordinadas, que utilizan, transforman y unen mutuamente un conjunto específico de recursos humanos, materiales, capitales imaginativos y naturales, dentro de un todo único capaz de resolver problemas y cuya función es satisfacer necesidades humanas particulares en interacción con otros sistemas de actividades y recursos humanos en el ambiente particular” (p. 57)	Bakke sostuvo que la organización es un sistema integrado por varias actividades humanas que aportan valor mediante la transformación de recursos tangibles e intangibles, con el fin de satisfacer necesidades humanas, producto de la interacción entre sistemas. La adecuada gestión de estos procesos, además de generar la eficiencia de la organización, es clave en la generación de una propuesta diferencial que contribuya a la preferencia que el cliente potencial pueda tener sobre la empresa.	La aplicación de esta teoría permitirá evaluar como cada servicio que la institución ofrece permite que y contribuye al proceso de fidelización de los estudiantes, además que la propuesta deba considerar cada aspecto de manera integral.
Referencia:	García, V. y Medina, R. (1987). <i>Organización y gobierno de centros educativos</i> . Madrid: Ediciones Rialp S.A.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Sergio Hernández	2011	Hernández (2011) afirmó que “Todo sistema está compuesto de por lo menos cuatro	Hernández sostuvo que todo sistema, incluso las empresas, estas conformados por cuatro elementos,	Con la aplicación de este enfoque se podrá considerar el análisis como una fuente de

		elementos en los cuales se basa su existencia y su relación: Insumos, proceso, producto y retroalimentación” (p. 87)	sobre los que fundamenta su desempeño: Insumos, proceso, producto y retroalimentación. Inicialmente este recibe los insumos que, por medio de la interacción de sus procesos, son transformados en un producto. Finalmente, se puede realizar una evaluación de la eficiencia que genere una retroalimentación con la finalidad de mejorar el proceso.	retroalimentación que permita el desempeño de la organización en la actualidad, influyendo en el nivel de fidelización actual de los estudiantes.	
Referencia:	Hernández, S. (2011). <i>Introducción a la administración teoría general administrativa: Origen, evolución y vanguardia</i> (Quinta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.				

Teoría 3: Teoría de Relaciones Humanas

Autor de la teoría	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Idalberto Chiavenato	2007	Chiavenato (2007) señaló que “Para la Teoría de las relaciones humanas, la motivación económica es secundaria en la determinación del rendimiento del trabajador. Según esta teoría; lo que motiva a las personas es la necesidad de “reconocimiento”, de “aceptación social” y de “participación” en las actividades de los grupos sociales con los que conviven” (p. 91).	Chiavenato indicó que la Teoría de las Relaciones humanas se sustenta en la supremacía de la motivación y bienestar social del colaborador por encima de la motivación económica, producto de la interacción social e integración con el equipo de trabajo, considerando que cada persona es única y tiene diferentes necesidades de reconocimiento, aceptación social y participación en actividades. Como resultado, se genera en el colaborador una predisposición a ser leal y comprometido con los objetivos de la organización, teniendo un rendimiento más eficiente y competitivo.	Esta teoría será aplicada con el fin de identificar la necesidad de aceptación y relación del personal académico y administrativo con su equipo de trabajo, con la finalidad de motivarlos, así como generar su identificación con la visión y misión de la universidad, de manera que puedan transmitirla eficazmente a través de su servicio a los estudiantes en cada punto de contacto.	La Teoría de Relaciones humanas, avalada por Chiavenato, Mayo y Hampton, acentúa la importancia de las relaciones humanas en el entorno laboral, ya que estas están conformadas por personas que son seres sociales que de manera natural buscan ser parte de un grupo y tener un líder que lo pueda dirigir. Además sostiene que la motivación que requieren las personas son de carácter social como el “reconocimiento”, de “aceptación social” y de “participación” ya que estos fomentan la cooperación, incrementan la productividad y mejoran el bienestar colectivo (Chiavenato, 2007; Mayo, 2007; Hampton, 1989).
Referencia:	Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> (Séptima ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Elton Mayo	2007	Mayo (citado en Chiavenato, 2007), afirmó que “La cooperación no se puede encontrar mediante el simple regreso a las formas tradicionales de organización. Debe haber una nueva concepción de las relaciones humanas en el trabajo. La cooperación, en la sociedad industrial no se puede dejar a la casualidad, mientras únicamente se cuidan los aspectos materiales y tecnológicos del progreso humano” (p. 92).	Mayo sostuvo que el relacionamiento humano es un aspecto dentro de la organización que, aunque pueda ser considerado trivial, da origen a la cooperación entre los miembros del equipo de trabajo debido a que genera un sentido de compromiso común que facilita la consecución de los objetivos planteados. Cabe mencionar que este debe ser instaurado y fortalecido un sólido liderazgo, ya que este no solo establecerá el ambiente de confianza y trabajo en equipo, sino que velará por que este se encamine al buen desempeño del equipo.	La teoría será empleada con el fin de identificar cómo la armonía reflejada por la cooperación y trabajo en equipo influye en la fidelización de los estudiantes y como estos la perciben a través del servicio brindado, así mismo el nivel de eficacia que tienen los eventos e interacciones con los estudiantes en la generación de compromiso con su institución.	La presente teoría brinda una perspectiva más amplia sobre el valor del reconocimiento, estima y consideración, considerando que estos aspectos pueden ser claves en el proceso de fidelización de los usuarios del servicio educativo.

Referencia:	Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> (Séptima ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
David Hampton	1989	Hampton (1989) indicó que “[...] Si el centro de la administración científica es la tarea del trabajador individual, la perspectiva de las relaciones humanas se concentra en los grupos de personas en el trabajo. Se dejó a un lado el cronómetro para medir los movimientos y se empezó a prestar atención en lo que la gente opina de su trabajo. Con ello se pretendía manipular los factores psíquicos y sociales en el trabajo, a fin de incrementar la productividad y mejorar el bienestar.” (p. 52)	Hampton sostuvo que las relaciones humanas no debían ser establecidas con parámetros, sino que debían ser constituidas considerando la singularidad de cada miembro de la organización, considerando sus ideas, gustos y expectativas que lo hacen sentirse confortable, de manera que mejore su bienestar y desenvolvimiento dentro de la organización. En base a ello se puede afirmar que no solo aplica para los colaboradores, sino para los clientes y/o usuarios, ya que la comprensión de esta realidad le permite diseñar o plantear estrategias que se adapten a los intereses de la variedad de aquellos que experimenta su producto o servicio.	Esta teoría brinda un amplio panorama sobre la importancia de reconocer las diferentes expectativas que los usuarios tienen sobre el servicio ofrecido, identificando y planteando la manera adecuada en cómo integrarlas a la experiencia del servicio, generando un sentido de bienestar dentro de la institución.
Referencia:	Hampton, D. (1989). <i>Administración</i> (Tercera ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Zapata Dominguez, Álvaro; Murillo Vargas, Guillermo y Martínez Crespo, Jenny	2006	Zapata, Murillo y Martínez (2006) indicaron que “La escuela de las “relaciones humanas” descubre que la organización es un organismo social porque el hombre es un “ser social” ya que los individuos no son seres aislados sino miembros de una diversidad de grupos; por tanto, destaca la existencia de los grupos informales y los líderes informales” (p. 68).	Zapata, Murillo y Martínez sostuvieron que la organización es un organismo social conformado por personas que comparten diferentes aspectos en común que ocasiona que estos se establezcan en grupos sociales, generando una relación informal que requiere de un entendimiento y apoyo, así como un liderazgo basado en el respeto por la autoridad que transmite, más que por su situación de poder.	La aplicación de esta teoría permite comprender a la organización como un organismo social que, aparte de tener como objetivo principal brindar el servicio educativo, debe resaltar la importancia de las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización, de manera que esta pueda aportar a la

				fidelización de los estudiantes.
	Zapata, Á., Murillo, G. y Martínez, J. (2006). <i>Organización y management: naturaleza, objeto, método, investigación y enseñanza</i> . Cali: Editorial Universidad del Valle.			
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
George Claude y Lourdes Álvarez	2014	Claude y Álvarez (Citados en Torres, 2014) sostuvieron que “Centrándose en el ser humano, se interesa por una parte en la comprensión de los fenómenos relevantes en las relaciones intra e interpersonales en cuanto a la situación de trabajo, y por otra, se interesa en observar los grupos de trabajo como subculturas antropológicas” (p. 134).	Claude y Álvarez manifestaron que, mediante este enfoque, el estudio del ser humano en el entorno laboral debe realizarse desde dos aspectos diferentes. Por un lado, que cada persona es única y posee diferentes cualidades y habilidades, de manera que estas influyen en su vínculo con los demás, así como que estas personas se agrupan por subculturas que poseen características y prioridades en común que pueden influir en su desempeño.	La aplicación de esta teoría permite considerar que la agrupación de personas (colaboradores y clientes) establecen subculturas diferenciadas que deben ser satisfechas y fidelizadas, resaltando que estas conviven en el mismo entorno y que poseen expectativas diferentes unas de otras.
Referencia:	Torres, Z. (2014). <i>Teoría general de la administración</i> (Segunda ed.). México D.F.: Grupo Editorial Patria.			

MATRIZ 8. Conceptos

Categoría 1: Fidelización del cliente						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Malfitano Cayuela, Oscar	2007	Malfitano (2007) “La fidelización es el proceso de lograr la lealtad de un cliente a la integralidad del sistema, engarzado a todos los conectores de este; cabe aclarar que integralidad no es lo mismo que frecuencia” (p. 207).	Malfitano sostuvo que la fidelización es un proceso orientado a generar la lealtad del cliente hacia la organización de manera integral, es decir, hacia todos los aspectos que la componen (Malfitano, 2007).	Permitirá reconocer que la fidelización a la institución no comprende al solo servicio de enseñanza, sino a todos los procesos y áreas que están incluidos en la organización, de manera integral.	La fidelización del cliente se refiere al proceso de generar la lealtad de los usuarios de una organización, desarrollando una gestión de la relación con ellos de manera integral con la cual perciban que sus necesidades y expectativas han sido satisfechas óptimamente, teniendo como resultado que opten por la organización sobre otras alternativas que puedan ser ofrecidas en el mercado (Melfitano, 2007; Schnarch, 2011; Reinares y Ponzoa, 2002; Reinares, 2009; Kotler, 2012).	
Referencia:	Malfitano, O. (2007). <i>Neuromarketing Cerebrando Negocios Y Servicios</i> . Buenos Aires: Ediciones Gránica.					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Schnarch Kirberg, Alejandro	2011	Schnarch (2011) “La fidelización sólo se consigue desarrollando una relación duradera con ellos, aplicando una rigurosa metodología que abarca todas las áreas de la organización” (p. 79)	Schnarch indica que la fidelización es el resultado del establecer y fortalecer la relación cliente-empresa mediante la aplicación de un plan que comprometa toda la organización de manera transversal (Schnarch; 2011).	Permitirá conocer si los estudiantes consideran que se ha o se está desarrollando una relación duradera que ellos deseen mantener hasta después de haber culminado su periodo de estudio.		
Referencia:	Schnarch, A. (2011). <i>Marketing De Fidelización: ¿cómo Obtener Clientes Satisfechos Y Leales, Bajo Una Perspectiva Latinoamericana?</i> Bogotá: Ecoe Ediciones.					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Este concepto permitirá identificar qué aspectos predominan en la lealtad de un estudiante universitario y entender que no comprende solo al servicio de enseñanza, sino a todos los procesos y áreas que están incluidos en la organización, de manera integral, de manera que posibilite desarrollar una relación duradera que ellos deseen mantener tras haber	
Reinares Lara, Pedro y Ponzoa Casado, José	2002	Reinares y Ponzoa (2002) “La fidelización tiene que ver con la gratitud, con la seguridad de que el deseo de mejorar algo en nosotros o en nuestro entorno se verá cumplido una vez más” (p. 199).	La fidelización se encuentra relacionada al sentido de gratitud del cliente al percibir que el servicio ha satisfecho sus necesidades y expectativas de manera constante (Reinares y Ponzoa, 2002).	Permitirá conocer si los estudiantes consideran que en el trascurso de los ciclos, cada periodo académico ha satisfecho sus expectativas.		
Referencia:	Reinares, P. y Ponzoa, J. (2002). <i>Marketing relacional: Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente</i> . Madrid: Pearson Educación.					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Reinares Lara, Pedro	2009	Reinares (2009) “La fidelidad es el resultado de la suma de experiencias positivas que	La fidelidad es producto de la buena relación cliente-empresa, siendo esta una experiencia	Permitirá conocer si la relación estudiantes-institución ha sido		

		acumula un individuo en su relación con una empresa” (p. 94).	agradable para el cliente (Reinares, 2009).	positiva y ha generado la fidelidad en el ellos.	culminado su periodo de estudio.	
Referencia:	Reinares, P. (2009). <i>Los 100 errores del CRM: Mitos, mentiras y verdades del marketing de relaciones</i> . Madrid: ESIC Ediciones.					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
Philip Kotler	2012	Kotler (2012) “Ocurre cuando un cliente o un grupo de clientes mantiene dentro de sus hábitos de consumo la compra de un determinado producto o la adquisición de un servicio de una marca en particular que lo hace sentir satisfecho, aunque existan en el mercado otros productos o servicios que puedan ser similares” (p. 8).	La fidelización se produce cuando el cliente se siente satisfecho con el producto o servicio ofrecido por la empresa, causando que este prefiera mantener el vínculo con la empresa durante, sobre las demás alternativas que ofrezca el mercado (Kotler, 2012).	Indicará si el estudiante se encuentra satisfecho con el servicio, tal nivel de desear permanecer en nuestra institución a pesar de existir otras alternativas en el mercado.		
Referencia:	Kotler, P. (2012). <i>Preguntas más frecuentes sobre marketing</i> . Bogotá: Norma.					

Subcategoría 1: Satisfacción						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Kotler, P. y Keller, K.	2012	Kotler y Keller (2012) sostienen que “La satisfacción refleja el juicio que una persona se hace del rendimiento percibido de un producto en relación con las expectativas” (p. 11).	Kotler y Keller manifiestan que la satisfacción es el resultado de la comparación que el consumidor realiza en referencia a la utilidad de un producto o servicio y cómo este cubre sus expectativas (Kotler y Keller, 2012).	El presente concepto permitirá reconocer si los atributos del servicio educativo han cubiertos las expectativas iniciales de los estudiantes.	Kotler, Keller, Sánchez, Carbajal, Pérez, Gerson, Oliver y Gonzales manifiestan que la satisfacción es el resultado de la valoración integral de todos los factores que influyen en el producto o servicio ofrecido al cliente y cómo estos cubren sus expectativas, reflejado en un estado cognitivo y emocional gratificante que aumenta el deseo del consumidor de permanecer vinculado a aquella empresa que conozca y satisfaga sus exigencias. Es por ello que innovar constantemente es un imperativo para diferenciarse de la competencia (Kotler y Keller, 2012; Sánchez, Carbajal, Pérez, 2018; Gerson, 1993; Oliver, 2018; Gonzales, 1997).	
Referencia:	Kotler, P. y Keller, K. (2012). <i>Dirección de marketing</i> (Décimocuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación.					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Sánchez, Carbajal y Pérez	2018	Sánchez, Carbajal y Pérez (Citados en Sánchez, 2018) afirman que “la satisfacción es entendida como un estado cognitivo y emocional gratificante en el que se materializa la percepción del ser humano frente al cumplimiento de sus expectativas” (p. 21).	Sánchez, Carbajal y Pérez sostienen que la satisfacción es un estado cognitivo y emocional gratificante, generado por cómo una persona percibe que sus expectativas han sido cumplidas. Es por ello que se puede afirmar que la percepción de la satisfacción influye en el deseo del consumidor de permanecer vinculado a una empresa que conozca y satisfaga sus exigencias (Sánchez, Carbajal y Pérez citados en Sánchez, 2018).	Permitirá identificar el nivel de satisfacción actual de los estudiantes y valorar qué aspectos han sido claves para la retención de los estudiantes durante su tiempo de vinculación con la universidad, así como si estos han influenciado en su proceso de fidelización.		
Referencia:	Sánchez, J. (2018). <i>Satisfacción estudiantil en educación superior: validez de su medición</i> . Bogotá: Universidad Sergio Arboleda.					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Gerson, Richard	1993	Gerson (1993) afirma que la satisfacción es “la percepción del cliente que sus expectativas se han cumplido o superado” (p. 7)	Gerson afirma que la satisfacción del cliente es generada cuando el producto o servicio ha cumplido o superado el estándar de sus expectativas, por lo cual innovar constantemente es un	Este concepto permitirá considerar la importancia de identificar las expectativas que los estudiantes tienen sobre el servicio educativo y optar por propuestas innovadoras orientadas a mantener su satisfacción constante.	En la presente investigación permitirá identificar el nivel de satisfacción actual de los estudiantes, así como los aspectos que han sido clave para la retención de los	

			imperativo para diferenciarse de la competencia (Gerson, 1993).		estudiantes durante su tiempo de vinculación con la universidad, así como si estos han influenciado en su proceso de fidelización.
Referencia:	Gerson, R. (1993). <i>Measuring customer satisfaction</i> . Boston: Crisp Publications.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Oliver, Richard	2018	Oliver (Citado en Sánchez, 2018) precisa que “la satisfacción es una evaluación que los consumidores realizan de los factores del producto o servicio. Esto genera niveles de satisfacción en el consumo bajos o altos” (P. 22).	Oliver afirma que la satisfacción es una valoración integral, en la cual se evalúa todos los factores que influyen en el producto o servicio ofrecido al cliente, por ende es necesario determinar cómo estos influyen en el nivel de satisfacción general tras la experiencia de consumo (Oliver, 2018)	Permitirá identificar cuáles son los factores que inciden en la satisfacción de los estudiantes, así como determinar de qué manera influyen en la valoración general durante su experiencia de consumo.	
Referencia:	Sánchez, J. (2018). <i>Satisfacción estudiantil en educación superior: validez de su medición</i> . Bogotá: Universidad Sergio Arboleda.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
González, Lucio	1997	González (1997) sostiene que "El producto o servicio prestado, la atención del personal, los servicios que se agregan al producto, la calidad y la imagen determinan un paquete o canasta de valor que el cliente reconoce. Cuando el paquete reconocido por el cliente es superior al valor que el cliente identifica con el precio se habrá generado satisfacción para el cliente" (p. 84).	Gonzales sostiene que los factores como las características del producto o servicio, la calidad, atención al cliente, imagen de la marca y valor agregado conforman un conjunto de aspectos que el cliente reconoce y sopesa con el precio, determinando la satisfacción del cliente (Gonzáles, 1997).	Este concepto permitirá considerar los aspectos que influyen en la satisfacción hacia el servicio educativo y si estos han sido atendidos oportunamente para incidir positivamente en la fidelización de los estudiante.	
Referencia:	González, L. (1997). <i>Marketing competitivo: marketing de servicios y profesionales</i> . Buenos Aires: Fundación Editorial de Belgrano.				

Indicadores de la Subcategoría Satisfacción					
	Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Enseñanza	Real Academia Española	2019	La Real Academia Española (2019) define a la enseñanza como el conjunto de conocimientos, principios, ideas, etc., que se enseñan a alguien	La enseñanza se define como el conjunto de principios, conocimientos e ideas aplicados para enseñar a una persona (RAE, 2019).	Este término se aplicó con el fin de conocer si la metodología aplicada por los docentes de la universidad es adecuada y propicia el aprendizaje de los estudiantes universitarios.
	Referencia:	Real Academia Española. (2019). Enseñanza. En <i>Diccionario de la lengua española</i> (edición de tricentenario). Consultado el 31 de octubre de 2019. https://dle.rae.es/ense%C3%Blanza?m=form			
Exigencia Académica	López Ruperez, Francisco	1988	López (1988) indica que la exigencia académica es reconocida por su alto valor formativo como promotora del desarrollo intelectual (p. 81).	La exigencia académica es el acervo de obligaciones y procedimientos que los docentes y estudiantes deben cumplir, con la finalidad de mejorar los resultados académicos (López, 1988).	Este concepto permite conocer si los alumnos perciben que la universidad tiene un alto nivel de exigencia, transmitido por sus docentes, que demande de más esfuerzo y que les permita desarrollar un nivel académico superior.
	Referencia:	Lopez, F. (1988). La exigencia cognitiva en física básica: un análisis empírico. Madrid: CIDE			
Servicios Complementarios	Ley N° 30220	2014	La Ley N° 30220 (2014) manifiesta que para el licenciamiento de las universidades se requiere la verificación de los servicios educativos complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros).	Los servicios complementarios, son los servicios exigidos por SUNEDU que complementan al servicio educativo, como lo son los servicios médicos, el servicio social, los servicios psicopedagógicos, entre otros (Ley N° 30220, 2014).	La finalidad de este aspecto es determinar si los estudiantes reconocen su importancia y consideran que les brindan atención oportuna, contribuyendo a su sensación de bienestar.
	Referencia:	Ley N° 30220. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 9 de Julio de 2014.			
Infraestructura	La Real Academia Española	2019	La Real Academia Española (2019) define a la Infraestructura como el conjunto de elementos, dotaciones o servicios necesarios para el buen funcionamiento de un país, de una ciudad o de una organización cualquiera.	La infraestructura es el conjunto de elementos necesarios para el buen funcionamiento una organización (RAE, 2019).	Este concepto se consideró con el propósito de conocer si los estudiantes consideran que todos los ambientes físicos con los que cuenta la universidad, como las aulas, los ambientes comunes, la biblioteca, etc., son adecuados.

	Referencia:	Real Academia Española. (2019). Infraestructura. En <i>Diccionario de la lengua española</i> (edición de tricentenario). Consultado el 31 de octubre de 2019. https://dle.rae.es/?w=infraestructura			
Comodidad	Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
	Simancas Yovane, Katia	2003	Simancas (2003) define la comodidad como el estado ideal del hombre que supone una situación de bienestar, salud y confort en la cual no existe en el ambiente alguna distracción o molestia que perturbe física o mentalmente a los usuarios.	La comodidad es el estado ideal del ser humano producido por una percepción de bienestar, confort y salud, atribuido por las condiciones en las que este se encuentra, como es el caso de una adecuada ventilación, iluminación, circulación y entorno que propicie el reposo (Simancas, 2003).	Este término emergió como producto de la investigación cualitativa, ya que el contar con ambientes confortables añade valor para los estudiantes universitarios
	Referencia:	Simancas (2003). Reacondicionamiento bioclimático de viviendas de segunda residencia en clima mediterráneo. (Tesis doctoral). España: Universidad Politécnica de Catalunya.			

Subcategoría 2: Valor percibido						
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Philip Kotler	2017	Kotler (2017) sostiene que el valor percibido es “resultado de la evaluación que hace el cliente sobre la diferencia que hay entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing en relación con las ofertas de los competidores” (p. 13)	Kotler sostiene que el valor percibido es producto del juicio que realiza el cliente sobre los beneficios que un producto o servicio ofrece en base a su costo, realizando una comparación con las propuestas de la competencia, conllevándolo a tomar una decisión sobre cuál de estos sería el más conveniente para satisfacer sus necesidades (Kotler, 2017).	Permitirá conocer cuál es el valor que los estudiantes perciben sobre el servicio educativo de manera general que la universidad ofrece y como este juicio ha contribuido a que estos escojan a la institución, considerando que existen otras alternativas en el mercado.	Kotler, Bigné, Moliner, Callarisa, Schnarch, Dodds y Holbrook sostienen que el valor percibido es relativo y resultado del juicio integral de valor que los consumidores de un producto o servicio realizan en base a los beneficios y atributos que este ofrece, considerando el nivel de calidad y satisfacción que genera, en comparación con las propuestas de la competencia de las cuales tengan conocimiento o hayan tenido una experiencia de consumo, determinando si el valor que estiman es acorde a la inversión monetaria o no monetaria que deban realizar e influyendo en su decisión de compra (Kotler, 2017; (Bigné, Moliner y Callarisa citados por Barroso y Martín, 1999; Schnarch, 2011; Dodds, 2003; Holbrook, 1999)). Esta subcategoría permitirá tener un panorama general de como el cuerpo estudiantil percibe el valor del servicio	
Referencia:	Kotler, P (2017). <i>Marketing</i> (Decimosexta edición). México: Pearson.					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
Bigné, Moliner y Callarisa	1999	Bigné, Moliner y Callarisa (Citados por Barroso y Martín, 1999) manifiestan que “es la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de una relación de intercambio, basada en las percepciones de lo que recibe y lo que da” (p. 141).	Bigné, Moliner y Callarisa sostienen que el valor percibido es la tasación realizada por el consumidor de manera general, basada en su percepción de los atributos y ventajas que el producto ofrece, así como de la inversión que debe realizar (Bigné, Moliner y Callarisa citados por Barroso y Martín, 1999).	Este concepto permitirá comprender la importancia de identificar los aspectos esenciales que influyen en el juicio de valor de los estudiantes.		
Referencia:	Barroso, C. y Martín, E. (1999). <i>Marketing relacional</i> . Madrid: ESIC.					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
Schnarch Kirberg, Alejandro	2011	Schnarch (2011) sostiene que “El valor percibido es la evaluación general del cliente sobre la utilidad de nuestro producto con base en las percepciones de lo que recibe (calidad, satisfacción, beneficios), que deben superar lo que entrega	Schnarch manifiesta que el valor percibido es la valoración integral de un producto, que considera no solo los beneficios que este brinda, sino la calidad y nivel de satisfacción que este representa, la cual debe ser	Este concepto permitirá comprender que el juicio de valor realizado por los estudiantes no solo se basa en los atributos y ventajas que ofrezca, sino que está vinculado con la satisfacción y calidad que estos perciben.		

		(costos monetarios y no monetarios)” (p. 17)	superior al costo de adquisición (Schnarch, 2011).		educativo que la universidad ofrece, considerando que el juicio de valor realizado por los estudiantes no solo se basa en los atributos y ventajas que ofrezca, sino que está vinculado con la satisfacción y calidad que estos perciben. Además, facilitará la identificación de los aspectos esenciales que influyen en el proceso de valoración y cómo estos han influenciado en su decisión de estudiar y permanecer estudiando en esta institución.
Referencia:	Schnarch, A. (2011). <i>Marketing De Fidelización: ¿cómo Obtener Clientes Satisfechos Y Leales, Bajo Una Perspectiva Latinoamericana?</i> . Colombia: Ecoe Ediciones.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Dodds, Bill	2003	Dodds (2003) sostiene que “el comprador toma una decisión de compra sobre la base del valor percibido, no solo sobre la base de minimizar el precio pagado o maximizar los beneficios del producto” (p. 6)	Dodds considera que la evaluación que el consumidor realiza sobre el valor percibido influye en su decisión de adquirir un producto o servicio, ya que este juzgará si considera que el costo es acorde a su valoración, si este debería ser inferior o si los beneficios que este presenta justifican su costo (Dodds, 2003).	Este concepto permitirá confirmar que el valor percibido por los estudiantes ha influenciado en su decisión de estudiar y permanecer estudiando en esta institución, considerando la inversión que estos deben realizar.	
Referencia:	Dodds, B. (2003). <i>Managing Customer Value: Essentials of Product Quality, Customer Service, and Price Decisions</i> . Colorado: University Press Of America				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Holbrook, Morris	1999	Holbrook (1999) sostiene que “El valor es relativista porque nunca puede ser absoluto cuando es el resultado de consumidores que difieren entre sí y que hacen comparaciones entre posibles fuentes de valor alternativas en una multitud de situaciones diferentes” (p. 148).	Holbrook manifiesta que el valor percibido es relativo, debido a que este varía de acuerdo a la percepción de cada persona, cuyos juicios de valor pueden diferenciarse entre sí, considerando que para su evaluación lo comparan con otros productos y servicios de los cuales tienen conocimiento o han tenido una experiencia de consumo (Holbrook, 1999).	Permitirá comprender que el juicio del valor que los estudiantes es relativo, sin embargo, su estudio en la presente investigación permitirá tener un panorama general de como el cuerpo estudiantil percibe el valor del servicio educativo que la universidad ofrece.	
Referencia:	Holbrook, M. (1999). <i>Consumer Value A framework for analysis and research</i> . London: Routledge.				

Indicadores de la Subcategoría Valor percibido					
	Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Propuesta de Valor	Kotler, P. y Keller, K.	2012	Kotler y Keller (2012) sostienen que la propuesta de valor consiste en el conjunto total de beneficios que la empresa promete ofrecer; por lo tanto, constituye una valoración más completa que el posicionamiento central de la oferta (p. 127).	La propuesta de valor es una combinación total de servicios, productos, experiencias e información que la organización promete al cliente, con el fin de satisfacer sus necesidades (Kotler y Keller, 2012).	Esta definición establece una perspectiva integral del servicio brindado por la universidad y permitirá conocer cómo la propuesta de valor de la universidad es reforzada por todos los aspectos complementarios a la oferta educativa.
	Referencia:	Kotler, P. y Keller, K. (2012). <i>Dirección de marketing</i> (Décimocuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación.			
Inversión	Gervilla, E.	2003	Gervilla (2003) califica la educación como inversión que los padres y la familia realiza con el fin de inculcar al hijo sobre la importancia de la educación (p. 75)	La Inversión es el término empleado para referir al costo de la educación, considerando que su retorno está orientado a brindarle más oportunidades al estudiante para lograr su superación profesional (Gervilla, 2003).	Este concepto permite determinar si los estudiantes perciben que la inversión que ellos y sus familias realizan por el servicio educativo en la universidad se ve reflejada en una serie de beneficios y oportunidades para su desarrollo profesional.
	Referencia:	Gervilla, E. (2003). <i>Educación familiar: nuevas relaciones humanas y humanizadoras</i> . Madrid: Narcea S.A.			
Relación a Largo Plazo	Kotler, P. y Keller, K.	2012	Kotler y Keller (2012) califica a las relaciones de largo plazo como relaciones mutuamente satisfactorias entre el usuario y la organización (p. 36)	La relación de largo plazo está orientada al deseo generado en el cliente por mantener un vínculo con la organización, logrando maximizar su rentabilidad (Kotler y Keller, 2012).	Este término fue considerado a fin de conocer si los estudiantes perciben que la experiencia en la universidad fue satisfactoria y desearían seguir su formación profesional con cursos de formación continúan en la institución.
	Referencia:	Kotler, P. y Keller, K. (2012). <i>Dirección de marketing</i> (Décimocuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación.			
Valor agregado	Schnarch, A.	2014	Schnarch define al valor agregado como el conjunto de elementos que pueden incrementar la satisfacción del cliente y representar una ventaja competitiva (p. 36).	El Valor agregado son los atributos complementarios al servicio o producto básico que aumentan la satisfacción del cliente y pueden convertirse en ventajas competitivas para la organización (Schnarch, 2014).	Este concepto fue aplicado para determinar si los estudiantes consideran que la universidad organiza actividades, charlas y conferencias para fomentar el desarrollo profesional y en los estudiantes, como parte de una serie de beneficios adicionales que contribuyan a su formación.
	Referencia:	Schnarch, A. (2014). <i>Desarrollo de nuevos productos: creatividad, innovación y marketing</i> . Bogotá: Mc Graw Hill			

Sub categoría 3: Experiencia del cliente					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Amigo, R.	2016	Amigo (2016) “La Gestión de las experiencias de clientes busca los mecanismos, estrategias y ofertas con más probabilidades de atraer a los clientes en relaciones leales, de larga duración, basadas en la confianza” (p. 1)	La experiencia del cliente es un aspecto que debe ser gestionado con el fin de plantear estrategias y mecanismos para obtener más probabilidades de generar la lealtad en los clientes, basados en una relación de confianza (Amigo, 2016)	Determinará si el estudiante percibe que la relación con esta es estructurada y si la universidad le plantea actividades o servicios adicionales que incrementan su nivel de fidelización.	La experiencia del cliente es un aspecto que requiere ser gestionado a través de mecanismos y estrategias desde el primer punto de contacto que el cliente tiene con la organización, hasta incluso después de haber culminado la relación con esta, que establezca un alto nivel de fidelización, basado en la confianza. Así mismo se debe resaltar que, si esta es gestionada de manera integral, permitirá un mayor nivel de consistencia en el servicio y generará que el cliente lo perciba de mejor manera, produciendo que este desee compartir su experiencia con las personas con las que frecuenta, siendo una oportunidad para captar potenciales clientes. (Amigo, 2016; Alcalde, 2015; Kotler y Keller, 2012; Schnarch, 2011)
Referencia:	Amigo, R. (2016). <i>Más allá del customer experience: La metodología para decodificar el fenómeno humano que hace la diferencia en los negocios</i> . Madrid: LID Editorial.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Alcalde Casado, Juan	2015	Alcalde (2015) “Se trata de que la experiencia con el 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” (p.24)	La experiencia con el cliente está basada en un conjunto de tratos, contactos e interrelaciones con la empresa, las cuales deben ser agradables y satisfactorias para el usuario, de manera que se sienta en la necesidad de compartirlo con sus conocidos (Alcalde, 2015)	Permitirá determinar si el estudiante se encuentra en un nivel de fidelización en el cual se siente dispuesto a compartir y recomendar el servicio recibido.	
Referencia:	Alcalde, J. (2015). <i>Fidelización de Clientes</i> (Segunda ed.). Madrid: ESIC Ediciones.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Philip Kotler y Kevin Keller	2012	Kotler y Keller (2012) “El marketing debe afectar a todos los aspectos de la experiencia del cliente, los especialistas en marketing deben manejar adecuadamente todos los puntos de contacto posibles” (p. 17)	La aplicación de las estrategias de marketing deben enfocarse a todos aspectos que tienen relación con el cliente, integrándolo en el plan general de la organización, considerando que cada punto de contacto es una oportunidad para fidelizar al cliente (Kotler y Keller, 2012)	Permitirá determinar si los puntos de contacto con el estudiante son parte del plan de marketing institucional y cumplen con el objetivo de fortalecer su nivel de fidelización.	
Referencia:	Kotler, P. y Keller, K. (2012). <i>Dirección de marketing</i> (Décimocuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	

Schnarch Kirberg, Alejandro	2011	Schnarch (2011) “Cuando un cliente tiene una relación comercial con la empresa, se trata de una práctica que se inicia mucho antes de la transacción y termina mucho después y esa experiencia tiene que ser recordada positivamente, ya que nuestro objetivo no es vender, sino ganar y mantener clientes satisfechos (p. 15)	La experiencia y la relación cliente-empresa no solo se considera desde el momento en el cual este recibe el producto o servicio, sino desde el momento en el que este es captado antes de la transacción hasta después de haber culminado el proceso, ya que lo primordial no es solo satisfacer la necesidad, sino mantener clientes satisfechos, permitiendo establecer una nueva relación comercial en el futuro (Schnarch; 2011)	Determinará si la relación entre el estudiante y la institución ha sido favorable y ha permanecido constante en el transcurso del tiempo.	
Referencia:	Schnarch, A. (2011). <i>Marketing De Fidelización: ¿cómo Obtener Clientes Satisfechos Y Leales, Bajo Una Perspectiva Latinoamericana?</i> Bogotá: Ecoe Ediciones.				

Indicadores de la Subcategoría Experiencia del Cliente					
Comunicación	Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
	Kotler, P. y Keller, K.	2012	Kotler y Keller (2012) manifiestan que la comunicación es un proceso frágil que consiste en transmitir un mensaje a través de medios para que lleguen al público meta y genere una retroalimentación (p. 480)	La comunicación es un aspecto delicado, cuya importancia radica en emitir un mensaje al público objetivo a través de canales de comunicación efectivos que produzcan una retroalimentación para la mejora continua de la organización (Kotler y Keller, 2012).	Este concepto fue considerado con el propósito de conocer su los alumnos perciben que la comunicación dentro de la universidad es efectiva y los mantiene informados de los sucesos, actividades y beneficios que ellos cuentan por formar parte de la comunidad universitaria.
	Referencia:	Kotler, P. y Keller, K. (2012). <i>Dirección de marketing</i> (Décimocuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación.			
Atención al estudiante	Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
	Kotler, P. y Keller, K.	2012	Kotler y Keller (2012) manifiestan que la atención al cliente se ha convertido en un soporte eficaz para todos los departamentos de la empresa con los que trabaja estrechamente (p. 121).	La atención es un aspecto complementario al servicio brindado que corresponde a un soporte importante para la organización por como con este se establecen vínculos interpersonal entre el usuario y la institución, basados en la amabilidad y cordialidad (Kotler y Keller, 2012).	Este aspecto fue considerado en la investigación debido a que, al tratarse de un servicio, es importante como los estudiantes perciben la atención brindada al estudiante por parte del personal que tiene contacto directo con ellos.
	Referencia:	Kotler, P. y Keller, K. (2012). <i>Dirección de marketing</i> (Décimocuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación.			
Identificación	Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
	Real Academia Española	2019	La Real Academia Española (2019) sostiene que la identificación es la acción y efecto de identificar o identificarse.	La identificación es el sentido de pertenencia generado en un individuo o usuario de un servicio tras haberse identificado con la imagen, beneficios y cualidades que esta representa (RAE, 2019).	Este término fue contemplado con el propósito de conocer si, después de los cinco años de permanencia en la universidad, se sienten identificados con esta y perciben que son parte de la institución, contando con un vínculo afectivo que los motive a mantener un interés y atención hacia los acontecimientos que esta atraviese.
	Referencia:	Real Academia Española. (2019). Identificación. En <i>Diccionario de la lengua española</i> (edición de tricentenario). Consultado el 31 de octubre de 2019. https://dle.rae.es/?w=identificaci%C3%B3n			
Recomendación	Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
	Alcalde Casado, J.	2019	Alcalde (2019) sostiene que la recomendación es un aspecto que los consumidores tienen en cuenta al	La recomendación es producto de la experiencia de un usuario con el producto o servicio que, al ser	Este concepto fue considerado con el propósito de evaluar si la experiencia universitaria ha generado el deseo de

			momento de tomar una decisión de compra (p. 61)	compartida, influye en la decisión de compra de otra persona, quien cuenta con mayor seguridad para optar por dicha alternativa (Alcalde, 2019)	los estudiantes por compartir y recomendar la universidad a personas de su entorno.
	Referencia:	Alcalde, J. (2019). <i>Customer Experience</i> . Madrid: ESIC Editorial.			
Consistencia	Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
	Grande, I.	2014	Grande (2014) sostiene que la consistencia significa que una organización debe tratar de ofrecer un servicio lo más estandarizado posible y con la mayor calidad, de forma que los consumidores lo perciban igual en todas partes (p.72).	La consistencia es factor atribuido a la característica de brindar un servicio estandarizado que garantice la mejora calidad posible con el propósito de que este se perciba de dicha manera durante todo el proceso (Grande, 2014).	Este término emergió durante el análisis de la información cualitativa, ya que demostró ser un aspecto fundamental para un servicio como el que brindan las universidades, ya que asegurar la calidad ofrecida durante los cinco años que el estudiante permanezca en la institución.
	Referencia:	Grande, I. (2014). <i>Marketing de Los Servicios</i> (Cuarta Ed.). Madrid: ESIC Ediciones.			

MATRIZ 8. Matriz de método

Enfoque: Mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Chen, Y.	2014	Chen (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014) “Es la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno” (p. 534)	El enfoque mixto es un planteamiento que integra los procesos sistemáticos, empíricos y críticos de los enfoques cuantitativos y cualitativos en la investigación científica, permitiendo realizar una investigación más amplia que ayuda al investigador a realizar inferencias producto de toda la información recabada y obtener un mejor entendimiento del problema en estudio (Chen, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014)	El presente enfoque permitirá que se realice una investigación integral de los factores que participan en el proceso de fidelización de los estudiantes universitarios, obteniendo información cualitativa y cuantitativa que permita una mejor comprensión de la situación actual.
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). <i>Metodología de la Investigación</i> (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.			

Tipo: Proyectivo				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado, J.	2000	Según Hurtado (2000): “La investigación proyectiva trasciende el campo del ‘cómo son’ las cosas para entrar en el ‘cómo podrían o cómo deberían ser’, en términos de necesidades, preferencias o decisiones de ciertos grupos humanos.”(p. 326)	La investigación proyectiva permite tener una visión que trasciende a la situación actual del problema y elaborar propuestas con el fin de crear escenarios positivos futuros (Hurtado, 2000).	El tipo proyectivo concederá que la investigación pueda presentar una propuesta de solución con proyección a una aplicación en el futuro.
Referencia:	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Caracas: Fundación Sypal.			

Nivel: Comprensivo				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado, J.	2000	Hurtado (2000) “[...] el mencionado nivel estudia el evento en su relación con otros eventos, dentro de un holos	El nivel comprensivo permite estudiar el vínculo entre las circunstancias generadas por el problema de estudio con otros eventos que puedan tener correlación,	El nivel comprensivo en esta investigación permitirá conocer los efectos del problema de estudio y

		mayor, enfatizando por lo general las relaciones de causalidad” (p.19)	pudiendo así presentar una propuesta de solución.	determinar si este está impactando en otros aspectos de la organización.
Referencia:	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Caracas: Fundación Sypal.			
Método: Inductivo-deductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Bernal, C.	2010	Bernal (2010) “Este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general)” (p. 60)	El método Inductivo-Deductivo es un método que estudia los hechos desde dos perspectivas, por un lado permite deducir una situación particular en base a una situación general, mientras que, por otro lado, realiza una inferencia sobre la situación y los hechos presentados (Bernal, 2010)	La aplicación del presente método permitirá encontrar una conclusión general sobre la problemática y conclusiones aplicadas a la fidelización de los estudiantes de la universidad en estudio.
Referencia:	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> (Tercera ed.). Bogotá: Pearson Educación.			

Población						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Jany, J.	1994	Jany (1994) “La población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 48)	La población está conformada por un conjunto de elementos que comparten ciertas características similares, sobre las cuales se desea conocer en la investigación (Jany, 1994)	Este concepto permitirá identificar a los individuos, cuyo contexto y percepción requieren ser analizados en la presente investigación.	La población está conformada por un conjunto de elementos que comparten ciertas características similares, sobre las cuales se desea conocer en la investigación. Este concepto permitirá identificar a los individuos, cuyo contexto y percepción requieren ser analizados en la presente investigación. La muestra es un subgrupo de una población, seleccionado para aplicar la recolección de datos sobre el tema de estudio y conocer la tendencia presente ante este fenómeno. Esta permitirá determinar el grupo de estudio con el fin de conocer cuál es el nivel de fidelización de los estudiantes de manera significativa.	
Número de población:		593 estudiantes de pregrado de décimo ciclo				
Referencia:		Jany, J. (1994). <i>Investigación integral de mercados</i> . Bogotá: Mc Graw Hill.				
Muestra						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación de la técnica de muestreo		
Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P.	2014	Hernández, Fernández y Baptista (2014) “La muestra es un Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (p. 173)	La muestra es un grupo que forma parte de la población, seleccionado para aplicar la recolección de datos sobre el tema de estudio y conocer la tendencia presente ante este fenómeno. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)	La muestra permitirá determinar el grupo de estudio con el fin de conocer cuál es el nivel de fidelización de los estudiantes de manera significativa.		
Número de muestra:		100 estudiantes de pregrado de décimo ciclo				
Referencia:		Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). <i>Metodología de la Investigación</i> (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.				
Unidades informantes						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Descripción de cada unidad informante	Redacción final	

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P.	2014	Hernández, Fernández y Baptista (2014) “[...] aportan datos y guían al investigador por el lugar, adentrarse y compenetrarse con la situación de investigación, además de verificar la factibilidad del estudio” (p. 8).	Las unidades informantes son aquellos individuos que tienen acceso a información o cuentan con suficiente experiencia y conocimientos sobre el tema, los cuales resultan ser elementos imprescindibles que brindan información al investigador y un panorama más amplio de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).	<ul style="list-style-type: none"> a) Estudiantes de pregrado de décimo ciclo de la universidad en estudio. b) La directora de Bienestar Universitario. c) La coordinadora del área de Retención y Fidelización de la Dirección de Estudios Generales. d) La analista de Investigación de la Dirección de Desarrollo de la investigación. 	<p>Las unidades informantes son aquellos individuos que tienen acceso a información o cuentan con suficiente experiencia y conocimientos sobre el tema, los cuales resultan ser elementos imprescindibles que brindan información al investigador y un panorama más amplio de estudio. La unidad informante la conformarán los estudiantes de pregrado de décimo ciclo de la universidad en estudio.</p> <p>Por otro lado, las unidades informantes para la recolección de información desde el enfoque cualitativo serán tres expertos en la materia. En primer lugar, se contó con el apoyo de la directora de Bienestar Universitario que tiene a su cargo los servicios complementarios. En segundo lugar se contó con el aporte de la coordinadora del área de Retención y Fidelización de la Dirección de Estudios Generales, que realiza acciones orientadas a la fidelización de los estudiantes de primeros ciclos y finalmente se tuvo la orientación de la analista de Investigación de la Dirección de Desarrollo de la investigación, quien fue una egresada de la carrera de Administración y Negocios Internacionales..</p>
Número de unidades informantes:		03 expertos			
Referencia:		Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). <i>Metodología de la Investigación</i> (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.			

Técnica: Encuesta					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Bernal, C.	2010	Bernal (2010) “Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información” (p. 194).	La encuesta es la técnica por medio de la cual el investigador puede recolectar información en contacto directo con las unidades informantes del problema en estudio, en un momento particular (Bernal, 2010).	Utilizar el presente método permitirá obtener información estandarizada y medible sobre el nivel de fidelización de los estudiantes, la cual podrá ser analizada.	La encuesta es la técnica por medio de la cual el investigador puede recolectar información en contacto directo con las unidades informantes del problema en estudio, en un momento particular. Utilizar el presente método permitirá obtener información estandarizada y medible sobre el nivel de fidelización de los estudiantes universitarios, la cual podrá ser analizada en la presente investigación.
Referencia:	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> (Tercera ed.). Bogotá: Pearson Educación.				
Instrumento: Cuestionario					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Bernal, C.	2010	Bernal (2010) “El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación” (p. 250)	El cuestionario es un conjunto de preguntas formuladas con el fin de recabar información válida, homogénea y necesaria sobre el objeto de estudio, con el fin de alcanzar el objetivo planteado (Bernal, 2010).	Esta herramienta de recolección de datos permitirá plantear y considerar las preguntas puntuales que aporten mayor valor a la investigación.	El cuestionario es un conjunto de preguntas formuladas con el fin de recabar información válida, homogénea y necesaria sobre el objeto de estudio, con el fin de alcanzar el objetivo planteado. Esta herramienta de recolección de datos permitirá plantear y considerar las preguntas puntuales que aporten mayor valor a la investigación.
Referencia:	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> (Tercera ed.). Bogotá: Pearson Educación.				
Técnica: Entrevista					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Ander Egg	2000	Egg (Citado en Hurtado, 2000) indica que “es una conversación, en la cual, una persona (el entrevistador) obtiene información de otras personas (entrevistados),	La entrevista es un diálogo en el cual participan un entrevistado y un entrevistador donde el último realiza determinadas preguntas con el fin de recibir información sobre un tema	La entrevista permitirá obtener información de tipo cualitativo, por parte de expertos en la fidelización de los estudiantes universitarios de pregrado	La entrevista es un diálogo en el cual participan un entrevistado y un entrevistador donde el último realiza determinadas preguntas con el fin de recibir información sobre un tema en específico. Esta permitirá obtener información de

		acerca de una situación o tema determinado, con base en ciertos esquemas o pautas” (p. 461)	en específico (Egg, citado por Hurtado, 2000).	de la universidad en estudio.	tipo cualitativo, por parte de expertos en la fidelización de los estudiantes universitarios de pregrado de la universidad en estudio.
Referencia:	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Caracas: Fundación Sypal.				
Instrumento: Guía de entrevista					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P.	2014	Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostienen que “La guía de entrevista tiene la finalidad de obtener la información necesaria para responder al planteamiento” (p. 407)	La guía de entrevista contiene preguntas sugeridas a tratar durante la entrevista, cuya finalidad es orientar el proceso para recabar información esencial sobre el problema planteado (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).	Esta permitirá identificar los aspectos más importantes que deberán ser desarrollados durante la conversación.	La guía de entrevista contiene preguntas sugeridas a tratar durante la entrevista, cuya finalidad es orientar el proceso para recabar información esencial sobre el problema planteado. Esta permitirá identificar los aspectos más importantes que deberán ser desarrollados durante la conversación.
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). <i>Metodología de la Investigación</i> (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.				