



**FACULTAD DE CIENCIAS  
EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**ESTRATEGIA DE CRM PARA LA  
FIDELIZACIÓN DE LOS INGRESANTES  
MATRICULADOS DEL PERIODO 2015-II  
QUE PERMITIRÁ LA DISMINUCIÓN DE LA  
DESERCIÓN EN LA MODALIDAD USS-  
VIRTUAL**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**Autor:**

**Bach. Hoyos Távora Karine Jannet**  
<https://orcid.org/0000-0003-3889-0611>

**Asesor:**

**Mg. Bocanegra García Miguel Angel Reynerio**  
<https://orcid.org/0000-0002-8619-0321>

**Línea de Investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú**  
**2015**

## **DEDICATORIA**

"A Dios, por haberme brindado salud para lograr mis objetivos, a mi madre por haberme apoyado en todo momento con su ejemplo de perseverancia, por sus valores y amor. Y a quienes fueron mi motivación e impulso constante para seguir esta maravillosa carrera."

**La Autora.**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Señor de Sipán y a cada uno de sus docentes, por los conocimientos y competencias impartidas y por preocuparse de la formación académica y humana que permitieron mi crecimiento profesional y personal.

**La Autora.**

## Índice de contenido

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
Índice de contenido.....	iv
Índice de Tablas .....	vi
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT .....	x
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.1. Situación Problemática	13
1.2. Formulación del problema	14
1.3. Delimitación de la Investigación	15
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación	15
1.5. Limitaciones de la Investigación	15
1.6. Objetivos:	16
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	17
2.1. Antecedentes de estudio:	17
2.2. Base teórica científica:	24
2.3. Modelos de Gestión de clientes.	33
2.4. Definición de la Terminología	79
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	83
3.1. Tipo y diseño de investigación	83

3.2. Población y Muestra:	84
3.3. Hipótesis	85
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos:	87
3.6. Procedimiento para la Recolección de datos	88
3.7. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos	88
3.8. Criterios éticos	89
3.9. Criterios de Rigor Científico	89
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	91
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN .....	128
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	145
REFERENCIAS .....	147

## Índice de Tablas

Tabla 1 Estratificación de la muestra por escuelas profesionales .....	85
Tabla 2 Variable Estrategias CMR .....	86
Tabla 3 Variable Descercion .....	86
Tabla 4 Intersidad Alta Considera el factor más importante en deserción? .....	91
Tabla 5 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción .....	92
Tabla 6 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción .....	93
Tabla 7 Intersidad AltaCuál considera el factor más importante en deserción .....	94
Tabla 8 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción .....	95
Tabla 9 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción .....	96
Tabla 10 Intersidad AltaCuál considera el factor más importante en deserción .....	97
Tabla 11 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción .....	98
Tabla 12 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción .....	99
Tabla 13 Intersidad AltaCuál considera el factor más importante en deserción .....	100
Tabla 14 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción .....	101
Tabla 15 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción .....	102
Tabla 16 Intersidad AltaCuál considera el factor más importante en deserción .....	103

Tabla 17 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción.....	104
Tabla 18 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción.....	105
Tabla 19 Intersidad Alta Cuál considera el factor más importante en deserción.....	106
Tabla 20 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción.....	107
Tabla 21 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción.....	108
Tabla 22 Intersidad Alta Cuál considera el factor más importante en deserción.....	109
Tabla 23 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción.....	110
Tabla 24 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción.....	111
Tabla 25 Intersidad Alta Cuál considera el factor más importante en deserción.....	112
Tabla 26 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción.....	113
Tabla 27 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción.....	114
Tabla 28 Intersidad Alta Cuál considera el factor más importante en deserción.....	115
Tabla 29 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción.....	116
Tabla 30 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción.....	117
Tabla 31 Intersidad Alta Cuál considera el factor más importante en deserción.....	118

Tabla 32 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción.....	119
Tabla 33 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción.....	120
Tabla 34 Intensidad Alta Cuál considera el factor más importante en deserción.....	121
Tabla 35 Intensidad Media Considera el factor más importante en deserción.....	122
Tabla 36 Intensidad Baja Considera el factor más importante en deserción.....	123



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal elaborar la estrategia de CRM para la fidelización de los ingresantes matriculados del periodo 2015-II que permitirá la disminución de la deserción en la modalidad USS-Virtual.

De los resultados obtenidos se concluyó que la empresa en la actualidad no cuenta con un modelo de gestión de CRM y que el personal no está preparado, con respecto a la deserción se determinó que la Intensidad Alta, el factor más importante es el económico que impide la continuidad del deserción en la Universidad con un 36%, seguido de la dificultad en el manejo del Aula Virtual con un 31%. Con respecto a la Intensidad Media, el factor más importante son los Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo con un 28%, seguido del Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación 26%. Y con respecto a la Intensidad Baja, el factor más importante son los Ambientes familiares con un 78%, seguido con Cantidad de oferentes con un 11%

Por lo que se concluyó que para la implementación de un modelo de gestión de clientes CRM la empresa primero debe superar algunas deficiencias como las ya mencionadas y luego implementar según el modelo de Chiesa de Negri al considerarlo el más conveniente para nuestro propósito.

Palabras clave: Estrategia de CRM, Fidelización, Ingresantes matriculados y Deserción.

## **ABSTRACT**

This research main objective was to develop CRM strategy for the loyalty of registered entrants for the period 2015 - II will allow decreasing the dropout USS- Virtual mode.

From the results it was concluded that the company currently does not have a management model CRM and that staff are not prepared, regarding the defection was determined that High Intensity , the most important factor is the economic preventing deserter continuity University with 36% , followed by the difficulty in managing the Virtual Classroom with 31%. With respect to the Average, the most important factor is the micro programs curricular university rigid with respect to its secondary education, high thematic intensity, arranged in short time with 28%, followed by the educational process and support the student in its formation 26%. And regarding Low Intensity, the most important factor is family environments with 78 % , followed by number of bidders with 11%.

As it concluded that the implementation of a model of customer management CRM the company must first overcome some deficiencies as mentioned above and then implement the model of Chiesa de Negri considering it the most suitable for our purpose.

Keywords: CRM strategy, Loyalty, freshmen enrolled and Desertion.

## INTRODUCCIÓN

La educación superior es considerada una inversión en capital humano con altas tasas de rentabilidad privada y social. El retorno a la inversión compensa costos de oportunidad, costos explícitos de la formación (matrículas, manutención, materiales, entre otros) y factores de riesgo. Este retorno incentiva a los individuos a invertir en educación superior, asumiendo costos privados, y contribuye a respaldar políticas públicas que incentiven la continuación de estudios superiores hasta lograr un nivel socialmente óptimo, a través de subsidios por el lado de la oferta (instituciones), o a la demanda (estudiantes).

Hasta un 30% de estudiantes se retira en el primer semestre de estudios en las universidades e instituciones en el Perú, de acuerdo con un estudio de la consultora en marketing Flanqueo, publicado por el Diario Gestión el día 9 de mayo de 2013.

El estudio señala que las universidades orientadas al segmento socioeconómico C registran la mayor deserción con 28%, seguidas de las universidades del segmento B con 21% de deserción y las universidades del segmento A con 15% de deserción. Los institutos muestran un panorama similar en el segmento socioeconómico C, donde la deserción estudiantil es del orden del 31%; en el B es de 20% y en el A, 13%.

Hay que precisar que la dificultad de ingreso a las universidades privadas en los últimos años ha variado drásticamente. En los ochenta, en promedio, solo uno de cada 6 postulantes ingresaba, mientras que en la actualidad 10 de cada 12 postulantes ingresa; incluso, en muchas universidades ingresa la totalidad de postulantes, de modo que el filtro ya no se da en el ingreso sino al iniciar los estudios, sobre todo durante el primer ciclo. Esto explicaría que el 70% de las deserciones se dan en las universidades privadas, versus 30% en las universidades públicas.

Inclusive muchos jóvenes se matriculan en más de una universidad y, posteriormente, deciden dónde continuar sus estudios, tomando en cuenta factores como comodidad, ambiente, calidad, cercanía, etc.

La deserción, además, puede implicar suspensión definitiva o temporal, voluntaria o forzada, lo cual depende de las razones; si es abandono de la carrera, abandono de la institución o abandono de la educación superior.

El modelo de gestión del cliente (CRM), es una estrategia integral de negocios que propone medir el éxito de una empresa no simplemente por la venta de productos o servicios sino también por la satisfacción, retención y desarrollo de los mejores clientes, enfocándose en el conocimiento, entendimiento y anticipación de sus necesidades.

Por lo que está investigación tiene como objetivo principal elaborar la propuesta de un modelo de gestión del cliente (CRM) para reducir el nivel de deserción de los alumnos ingresantes matriculados en el programa USS Virtual 2015-II.

En el CAPÍTULO I, se aborda el problema de investigación, la situación y formulación del problema; la delimitación, justificación, limitaciones y objetivos de la investigación.

En el CAPÍTULO II, se plantea el marco teórico de la investigación

En el CAPÍTULO III se plantea el marco metodológico de la investigación

En el CAPÍTULO IV se describe los resultados y discusión, contrastamos la hipótesis planteada y se discuten dichos resultados

En el CAPÍTULO V se fórmula las sugerencias o recomendaciones que se describen, a raíz de los resultados obtenidos.

En el CAPÍTULO VI se anota la bibliografía consultada para la elaboración del presente trabajo de investigación

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Situación Problemática**

Para Chiesa de Negri (2009) “Hoy en día, el mercado nos está obligando a que revisemos nuestro concepto de marketing y que pasemos de una estrategia de ‘conquista’ a una de retención. En la primera fase el foco se centra en captar clientes nuevos, lo cual requiere grandes inversiones en comunicación y promociones y un mayor despliegue de la red comercial” Además menciona que “Si bien la captación es importante, esta es ineficiente y necesita apoyarse en una estrategia de retención que nos ayude a fidelizar clientes. De esta manera podemos conseguir su satisfacción y que tenga una mayor disposición a la hora de iniciar una relación duradera con nuestra organización”

Nuestra sociedad cada día se adapta a diversos cambios tecnológicos y económicos, por lo mismo estas necesidades son un motivador para las diversas empresas y su adaptación a brindar nuevos servicios (Chiesa de Negri, 2009). Pero a la vez esta necesidad se vuelve cada vez más exigente por parte de los usuarios, seleccionando con mayor criterio los productos ofertados, obligando a si a las organizaciones a seleccionar lo más actualizado para mantener este logro y aceptación por parte de los usuarios.

Por lo mismo las diferentes empresas han sido obligadas a modificar su actuar monótono, teniendo en cuenta su actuar en sus interrelaciones con sus usuarios, debido a los cambios y poderes que asumió el consumidor, buscando conseguir la fidelidad de los mismos.

De acuerdo a INSAN Consultores (2016), los estudiantes universitarios son los que más altos índices de deserción presentan, viéndose involucrados las instituciones de nivel superior en

Latinoamérica. Así mismo en otras investigaciones se obtiene como conclusiones que los alumnos del nivel superior frenan sus estudios superiores, generando perniciosos efectos a nivel social y económico.

En Perú el nivel de deserción universitario es de un 30%, existiendo la probabilidad en gran medida que se deba a la inadecuada orientación vocacional, y de aspectos económicos. Al año 2017 la proyección de estudiantes que iniciarían la universidad esta propuesta en 300 mil estudiantes, siendo de este total que un 40 o 50 mil dejarán los estudios por cada año de estudio. Siendo un 70% de jóvenes pertenecientes a universidades privadas y un 30% a las universidades estatales. Representando en pérdidas económicas para los padres en promedio de 100 millones de dólares.

La universidad Señor de Sipán no está exenta a esta realidad así tenemos que en el programa de educación virtual USS-Virtual de un total de 2058 postulantes se reduce a 1919. ingresantes y finalmente se matriculan 1672, es decir solo 18.76% desconociéndose los motivos de esa deserción. La presente investigación elaborará un diagnóstico de la situación y basada en ella, propondrá una estrategia de CRM (Customer Relationship Magnament) para fidelizar sus clientes y así reducir el actual nivel de deserción.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuál será la estrategia de CRM para la fidelización de los ingresantes matriculados del periodo 2015-II que permitirá la disminución de la deserción en la modalidad USS-Virtual?

### **1.3. Delimitación de la Investigación**

Para realizar esta investigación se usó una población de 1151 estudiantes ingresantes no matriculados en el semestre 2016 – 0, de las diferentes escuelas profesionales, de donde se aplicó la encuesta a una muestra de 288 determinada mediante fórmula estadística y que cumplieron con los criterios de inclusión. Este trabajo de investigación se realizó en la USS virtual. El programa USS Virtual nace a partir del año 2013 en un contexto en que las demandas socioculturales y la emergencia de nuevos paradigmas y teorías educativas acompañada por el desarrollo de las nuevas tecnologías lo hacían necesario.

### **1.4. Justificación e Importancia de la Investigación**

La presente investigación se justifica por el gran impacto potencial que de esta se deriva.

En lo teórico porque el presente proyecto servirá como antecedente y modelo para futuras investigaciones ya que son pocos los trabajos sobre la gestión de clientes aplicando un modelo CRM) Customer Relationship Magnament, al sector educativo en programa de educación virtual.

En lo práctico porque contribuirá en el logro de los objetivos del programa, lo cual repercutirá en una mejor calidad de servicio e incremento de ventas y utilidades.

En lo social porque permitirá a muchas personas acceder a un título profesional lo cual les permitirá un mejor futuro que contribuirá al desarrollo personal, familiar y de su entorno.

### **1.5. Limitaciones de la Investigación**

Las limitaciones más resaltantes que he identificado son:

De tiempo porque es un recurso escaso dada la condición de encontrarme actualmente trabajando.

De recursos económicos por el costo que supone la investigación.

De acceso a la información especializada como es mi tema de averiguación.

## **1.6. Objetivos:**

### **Objetivo General:**

Proponer la estrategia de CRM para la fidelización de los ingresantes matriculados del periodo 2015-II que permitirá la disminución de la deserción en la modalidad USS-Virtual.

### **Objetivos Específicos:**

Para poder formular los objetivos específicos y proponer la estrategia habiéndose basado en el modelo de Chiesa de Negri, se requiere determinar los siguientes:

Determinar la calidad personal e inteligencia emocional del personal.

Determinar la satisfacción de los empleados.

Determinar la excelencia en el proceso comercial.

Determinar el valor por esfuerzo.

Identificar las estrategias de marketing relacional.

Determinar los factores más importantes de deserción y su nivel de intensidad.



## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de estudio:**

#### **A nivel Internacional:**

Los siguientes antecedentes tratan sobre las maniobras de CRM para lograr fidelizar a los ingresantes matriculados del periodo 2015-II que desertaron en la modalidad USS Virtual.

Según Eckert & Suénaga (2015), En su tesis denominada: “Análisis de Deserción - Permanencia de Estudiantes Universitarios Utilizando Técnica de Clasificación en Minería de Datos”, desarrollada en la Universidad Gastón Dachary Misiones – Argentina. Se evaluó la data universitaria con la intención de conocer los factores que intervienen en la deserción de los universitarios inscriptos en la carrera de ingeniería e informática, de la universidad Gaston Dachary, aplicando la estrategia de minería de datos. Esta fuente contiene toda la información de los estudiantes en el periodo de ingreso (datos personales y educativos), y la que se da en el proceso educativo mismo.

Seleccionando la información más relevante, empleando diversos criterios para representar y aplicar algoritmos: arboles de decisión, redes bayesianas, entre otros.

Considerando como indicadores para la deserción, los cursos aprobados, cantidad y resultados de cursos realizados, procedencia y edad del universitario en calidad de ingresante.

Al realizar esta estrategia se pudo obtener las características de la deserción y la relación entre el desempeño académico, considerando de manera especial el primer año de ingreso.

Concluyendo en esta investigación que los datos más resaltantes en los universitarios para optar por la deserción se referían a la cantidad de cursos aprobados en el primer año, ya que se considera una referencia para la continuidad de la carrera. A la vez se detectó que la

cantidad de cursos, problemas para regularizar sus materias, la edad al ingresar, su procedencia, al combinarlos se encuentra entre un 76% o 80% de criterios que clasifican para la deserción.

Fernández, Corengia, & Durand (2014). Realizaron una discusión bibliográfica de la deserción y retención universitaria. Revisando y analizando diversas teorías acerca de este tema en el país de Argentina y otros países. Presentando el problema de la deserción en números, explicaciones de terminos y la contextualización del país (Argentina) y del extranjero. A posterior se consideran perspectivas conceptuales en base a teorías sociales, psicológicas, organizacionales, económicas y culturales, así como estudios empíricos que respaldan lo evaluado y teorías asumidas. Así mismo también se tiene en consideración programas que se realizaron en los últimos 40 años con la intención de mantener el proceso de la educación universitaria. Para finalizar se brindan las conclusiones de insumos que se pueden asumir futuras investigaciones.

La revisión de las bibliografías brinda información de la relevancia entre el aprendizaje y perseverancia, como una forma para que surja el involucramiento y la calidad en la voluntad del estudiante. Cabe resaltar que no solo es el estudiante quien debe realizar todo el esfuerzo, involucrando aquí a la casa universitaria, buscando el involucramiento de los estudiantes (studentengagement) con la universidad y los miembros que la integran (docentes, personal administrativo, directivos y pares). Resaltando el trabajo que se realiza en los programas de aprendizaje que se brindan en el salón de clases, específicamente la relación docente-estudiante.

El deseo de mantener al estudiante en el ámbito universitario es solo un vehículo para lograr el objetivo propuesto de la educación superior: que el estudiante logre el aprendizaje requerido para finalizar sus estudios con éxito.

Cabezas & Coloma (2013). En su trabajo “Estudio de factibilidad para la implementación de las estrategias CRM en el asadero y restaurant Rey Pollo de la Ciudad de Milagro” – Universidad Estatal de Milagro Ecuador.

Actualmente y ante la aparición de diversos campos de producción, especialmente en los negocios, se denota los cambios que realizan los clientes en cuestiones de gustos, preferencias o necesidades, conllevando a las empresas a generar nuevas estrategias de marketing, para mantener a su clientela y a la vez su rentabilidad. Pero en algunas ocasiones las estrategias no se enfocan en desarrollar medios de comunicación nuevos y aptos que permitan dar un servicio adecuado al cliente, para lograr mantenerlos.

Este trabajo permite conocer el problema que surge ante el hecho de que se aplican modelos inapropiados de comunicación que no permiten identificar las necesidades y predilecciones de los usuarios. Por lo que se buscó conocer cuáles son las causas que las empresas de la ciudad de Milagro no logran identificar las necesidades y preferencia de sus usuarios.

Siendo un trabajo descriptivo, bibliográfico, de campo y factible. Obteniendo los datos a través de encuestas realizadas a los trabajadores de ventas, de las empresas comerciales.

Proponiendo desarrollar un estudio de la factibilidad para implementar estrategias de marketing de CRM en una organización de venta de alimentos y bebidas, buscando consolidar la comunicación con la clientela de forma permanente, alcanzando así la fidelización. Siendo los favorecidos en esta propuesta los usuarios, obteniendo ventajas en la relación, y a la vez los colaboradores y la organización al aumentar la rentabilidad.

Teniendo una población finita la cual asciende a 368 trabajadores del área de ventas.

Campoverde (2011). En su trabajo "Propuesta de nuevas estrategias de mercadeo en búsqueda de mayor fidelización de tarjetahabientes ecuatorianos por medio de la aplicación de un modelo CRM. Caso PacifiCard S.A" Universidad Católica de Santiago de Guayaquil – Guayaquil – Ecuador.

De donde buscó proponer un sistema para gestionar las variables que permiten activar, usar y retener a los usuarios.

Aplicar nuevas estrategias de mercado aportará al cumplir metas estratégicas, fortificando la fidelización de los tarjetahabientes. Proponiendo plantear MKT relacional, como un instrumento para compensar la competencia y la dinámica de la industria.

El trabajo nació por la necesidad de establecer gustos y predilecciones de los usuarios al usar las tarjetas, con el fin de mejorar e implementar nuevas destrezas para comercializar y fidelizar a los usuarios. Siendo un trabajo exploratorio y concluyente.

Empleándose la técnica de recojo de información (grupo focal), llevándose en dos días, y trabajando por género; los hombres y mujeres fueron evaluados se encontraban entre los régimen de 24 a 35 años, que posean tres tarjetas como mínimo, considerando. Aplicando en la investigación concluyente, un cuestionario a 400 persona distintas en clase social, con dos tarjetas de crédito como mínimo.

Se empleó la fórmula de población infinita, hallando que se debía de encuestar como referencia a 384 personas, logrando 400 encuestas.

Concluyendo que al implementar un programa CRM, se vuelve una óptima estrategia considerando al cliente como único y especial, logrando una gran rentabilidad.

Obteniendo un TIR de 52% y Van de \$282.081, se concluye que implementar un plan de mercadeo incrementará ventas y utilidades, y a la par se conoce los gustos y predilecciones de los usuarios.

### **A nivel Nacional:**

Lizares (2016). En su investigación busca proponer herramientas de marketing de donde se buscó la fidelización de la clientela leal de un retail de frozen yogurt en Trujillo - Universidad Privada del Norte de la empresa Pinkberry Trujillo.

Se trabajó bajo encuestas, de donde se obtuvo el nivel de satisfacción de los usuarios considerando desde la atención a la clientela, satisfacción de los productos, del ambiente, costo y medios de comunicación que empleaba la organización.

A la vez se buscó conocer qué herramientas de marketing eran las más apropiadas para emplear con los usuarios, conociendo las preferencias y frecuencia de uso.

Los efectos fueron positivos, encontrando como resultado la satisfacción de los usuarios, pero sin necesariamente haber alcanzado la fidelización por completo, encontrando que el mayor uso de herramientas se encontraba las redes sociales y e-mail. Por lo mismo se desarrolla un plan de marketing donde se consideraba las herramientas más empleadas por los usuarios, buscando fidelizar y vincular a la empresa con los usuarios de forma permanente.

Encontrando una relación entre el uso de herramientas apropiadas de marketing con la fidelización del usuario.

Mirez (2014). En su investigación busco conocer el nivel de deserción en la facultad de ciencias económicas y empresariales de la universidad de Piura, y el impacto económico.

Analizando las posibles causas que conllevan a que un estudiante deserte en los estudios universitarios para obtener el impacto que se da y los resultados en el ámbito de la economía.

Siendo un trabajo único, ya que no existía otro trabajo similar, denotando los obstáculos educativos, sociales y económicos para que se dé la deserción.

Siendo un trabajo explorativo, longitudinal, empleándose datos descriptivos y procesando la información con el programa SPSS versión 21.0, la información de los estudiantes que desertaban se obtuvo a través de la Secretaría Académica de la facultad mencionada anteriormente, a la vez se obtuvo información del área de admisión y pensiones de la universidad.

Concluyendo que desertar podría darse en diversos períodos:

1. Se detecta que el mayor nivel de deserción se encuentra en el primer año de la carrera.
2. Las dificultades de conductas, inasistencia a clases, inadecuadas estrategias para relacionarse socialmente, la no ejecución de las actividades académicas, desmotivación con la carrera en estudio son algunas posibles causas de deserción.

Castañeda (2013). "Factores Asociados a la Deserción de Estudiantes Universitarios". Universidad San Martín de Porres. Lima – Tesis doctoral en educación.

Se asumió el modelo de Vincet Tinto, analizando la deserción parcial, temporal y definitiva en los estudiantes de: Contabilidad y Finanzas, Administración Finanzas y Negocios Globales, Derecho Corporativo, Psicología, Ciencias de la Comunicación, Marketing y Negocios Globales y, Ingeniería de Sistemas e Informática, modalidad virtual, de la Universidad Privada TELESUP, Lima-Perú.

Se buscó comprobar cómo los factores que se asocian a la deserción de los estudiantes universitarios, teniendo en cuenta las características de los estudiantes, compromiso con la casa de estudios y el rendimiento. Empleándose como método el análisis de eventos históricos, empleando la regresión logística binaria, de tipo *ex post facto*.

Encontrando tres principales factores para la deserción de donde la mayor influencia es el factor económico, el servicio de tutoría y las

herramientas didácticas. Siendo en un 81% el factor económico que influye en la deserción temporal o definitiva, pero a pesar de este resultado se hizo hincapié a evaluar el trabajo que se generaba desde el servicio de tutoría, el cual debe encargarse del seguimiento y atención del estudiante, así mismo énfasis en la obtención de los materiales didácticos de estudio.

Se concluyó que el 80% de abandonos se daba por la deficiente orientación vocacional, esto por la gran cantidad de estudiantes que cambiaban de carrera profesional.

El factor económico constituía un 57.4%, la metodología virtual un 29.6%, con una significancia de 5%.

Encontrando a la vez que el factor económico se involucraba en la deserción parcial en un 41.4%, la metodología virtual en un 55.2%, con una significancia al 5%. Y los factores de deserción definitiva en un 22% el aspecto económico, la metodología virtual en un 73.7%, con una significancia al 5%.

Mori (2012). "Deserción Universitaria en estudiantes de una Universidad Privada de Iquitos". Pontificia Universidad Católica del Perú.

El presente Artículo de Investigación en Docencia Universitaria propone que el problema de deserción universitaria es complejo e incluye diversas causas. En este artículo se busca describir las razones que explican el fenómeno de la deserción universitaria en una universidad privada de la ciudad de Iquitos. La muestra estuvo conformada por 88 jóvenes que abandonaron los estudios en aquella universidad; sus edades fluctuaron entre los 18 y 25 años de edad; de ellos, el 42% fueron mujeres y el 58% fueron varones.

Se analizaron los datos obtenidos de los grupos focales, de las entrevistas y de la sistematización de la documentación existente.

Los resultados muestran que las características institucionales serían el primer factor de deserción, seguido de los intereses

vocacionales, los académicos y, finalmente, los económicos.

Se concluye, que la deserción implica una pérdida del capital de recursos humanos para la familia, la comunidad y el país; conlleva, asimismo, a sentimientos de frustración que todo ser humano sufre al no lograr un objetivo. Lo cierto es que, por la dimensión de su impacto en la sociedad y en la economía, la deserción se ha convertido en un flagelo de la educación en todos los países del mundo.

## **2.2. Base teórica científica:**

### **2.2.1. Customer Relationship Management (CRM):**

Keen, (2012). Presidente de Keen Innovations propone el CRM como estrategia para los usuarios, donde se busca el compromiso con lo deseado por la organización.

De donde esta estrategia brinda una gran apertura al mercado y efectividad en la retención de la clientela hacia la empresa.

Martínez (2012). El CRM, es una visión estratégica que encausa todos los procesos de una organización a conocer, intensificar y perennizar su nivel de satisfacción de las necesidades del cliente y, a través de ello, lograr la mayor rentabilidad posible.

Se definen los tres pilares del CRM como:

- 1. Identificar:** Establecer los clientes que son de interés por su frecuencia, recencia (cantidad de días transcurridos entre la fecha de última compra y la fecha actual) o valor monetario.
- 2. Diferenciar:** Establecer las partes de su perfil, hábitos o características que los hacen diferentes entre sí.
- 3. Interactuar:** Abordar a cada cliente desde sus necesidades y expectativas.

Define los cinco motores del CRM:

Información basada en el Cliente

**Segmentación y Análisis:** OLAP (Online Analyticaln



Processing), Estadística Descriptiva e Inferencial y Data Mining (Extracción de Datos)

**Personalización:** CEP (Customer Experience Personalization), es decir, que se deben personalizar también las experiencias del cliente.

**Comunicaciones:** El crecimiento de elementos de comunicación personal ha crecido cuatro veces en los últimos cuatro años.

**Transacciones:** confiables con información clara.

#### **2.2.1.1. Beneficios del CRM a las empresas**

Havaladar (2012). Especifica los beneficios en tres grupos: Construcción de base de datos de los clientes, programas de retención de clientes, e identificación de nuevos y posibles clientes, para incorporarlos.

En la base de datos se guarda información por cada cliente, donde se ordena la información desde los gustos de los clientes y sus necesidades.

Logrando la empresa la venta cruzada, debido a que podrá identificar a cada cliente, y su satisfacción con la organización, accediendo a las marcas de mayor acceso.

Otro de los beneficios era la retención de la clientela, permitiendo reducir costos para la empresa, ya que poseer clientes fidelizados cuesta una sexta parte venderle algo que a un cliente nuevo.

Por lo mismo el CRM genera un valor a la organización, obteniendo una mayor participación de los usuarios, teniendo presente las necesidades y recursos que deben ser dirigidas a los usuarios.

Rai. (2013). Explica que es muy ventajoso el uso de este medio tanto para la organización y para la clientela.

Teniendo presente que para la empresa los costos de operación disminuirán, ya que esta estrategia permite ello. Por lo mismo el

marketing que la organización ejecute será mejor visto y percibido por los usuarios, permitiéndoles conocer el funcionamiento de la organización, reduciendo los procesos, con un especial sentimiento en el trato y la relación con los trabajadores, sintiendo un trato personalizado.

#### **2.2.1.2. Adaptación a una cultura de CRM**

Al tratar de desarrollar un modelo CRM, se necesita de difundirlo y adaptarlo hacia todos los trabajadores de la organización, por lo mismo se tendría que iniciar implantando una nueva cultura organizacional. Siendo el área responsable de implementar y promover las nuevas estrategias en los colaboradores, disminuyendo de esta forma el impacto a nivel organizacional al implementar una nueva herramienta, y consolidándose en un tiempo reducido.

Implementando a la vez los medios de información, agilizándose los procesos en su implementación en los colaboradores, permitiendo que ellos puedan brindar el servicio que requieren los clientes, utilizando la tecnología de manera apropiada, consolidándose en un acceso eficaz y coherente con los objetivos de la organización tanto a mediano y largo plazo.

#### **2.2.1.3. Barreras en el momento de Adaptación del CRM**

Se especifica que antes de involucra la estrategia se deben resolver los problemas internos de la organización, con el único fin de lograr resultados óptimos. Por lo mismo se deberá capacitar al personal en el software a implementar.

Así mismo implementar este programa demanda una inversión, y el retorno de la inversión debe ser evaluada en el tiempo, por lo mismo la empresa debe ser consciente de este gasto para implementar un plan que conlleve al éxito.

#### **2.2.1.4. Variables del CRM**

Thompson (2016). Se cuenta con tres variables que generen cambios a mediano plazo y largo plazo.

El cliente interno debe ser la primera variable a considerar, por ser las personas más próximas a la clientela. Por lo que se debe de contar con un grupo de sujetos comprometidos con el usuario. La segunda variable es la estrategia tecnológica adecuada. Y por último la capacitación en el uso de la tecnología.

A la vez se debe considerar los procesos para capacitar y utilizar la tecnología, siendo este un proceso de mejora en el continuar del tiempo, permitiendo a la empresa encontrarse a un paso adelante.

#### **2.2.1.5. Programas de Lealtad: Estrategias y Prácticas**

Benavent & Meyer-Waarden (2004). Especifican dos estrategias: Basada en administrar de forma heterogénea a los usuarios, discriminándolos uno de otros. Y la segunda la misma administración del usuario, no permitiendo el ingreso de la competencia.

Los investigadores emplearon un trabajo exploratorio, teniendo en cuenta 71 programas de lealtad de cinco diversas naciones industrializadas.

Encontrando que la rentabilidad y el tiempo de vida poseen relación. Encontrando evidencia en documentales. Caso contrario de las anécdotas con los clientes de largo plazo en las organizaciones más rentables.

El pensar que los usuarios fidelizados a largo plazo son más rentables, podría ser muy simple y excesivo, cuestionando el hecho de pensar que se puede sobrevivir solo con los usuarios leales, resultando económico y rentable.

Por lo mismo surge la preocupación de la existencia de esta relación y que se mantenga en tiempo de vida y rentabilidad de los usuarios.

### **Análisis y propuestas / planteamientos / definiciones del modelo.**

Vavra (1993). A posterior de la conquista de la mercadotecnia, esta se da porque no era aceptable compensar al cliente etéreo por solo realizar una compra, sin preferir al usuario fidelizado.

Bolton & Drew (1991). Los mercados con grandes competencias, teniendo los costos más elevados para adquirir un material; desarrollar la fidelización en el usuario es una opción para mantener el dinamismo de la organización.

Por lo que surgen los programas de marketing con el fin de lograr un mercado maduro y competitivo.

Grönroos (1994). Por lo contrario indica que estas estrategias de fidelización nacen en los años 80's, al darse los estudios de mercadotecnia relacional en las zonas industriales y de servicio.

Deshpandé (1999). Identifico un principal cambio en los sistemas mercadológicos. Todos los cambios que se daban (análisis de necesidades de los usuarios de manera individual), conlleva a considerar la "customización" masiva. Contemplándose en la noción de "valor de tiempo de vida", buscando reproducir los impactos financieros de las retenciones (Rosenberg & Czepiel) y el ciclo de vida del usuario.

Estrategias de los programas de lealtad, de acuerdo con el modelo.

A continuación se detallan dos formas para no permitir la competencia (Fig. 01). El primero es más tradicional donde se busca la diferencia y elección del usuario, empleando estrategias en pro del incremento de las ventas y su inserción. La siguiente busca conservar y "encerrar" al usuario, evitando que se subsuma a las presiones de la competencia.

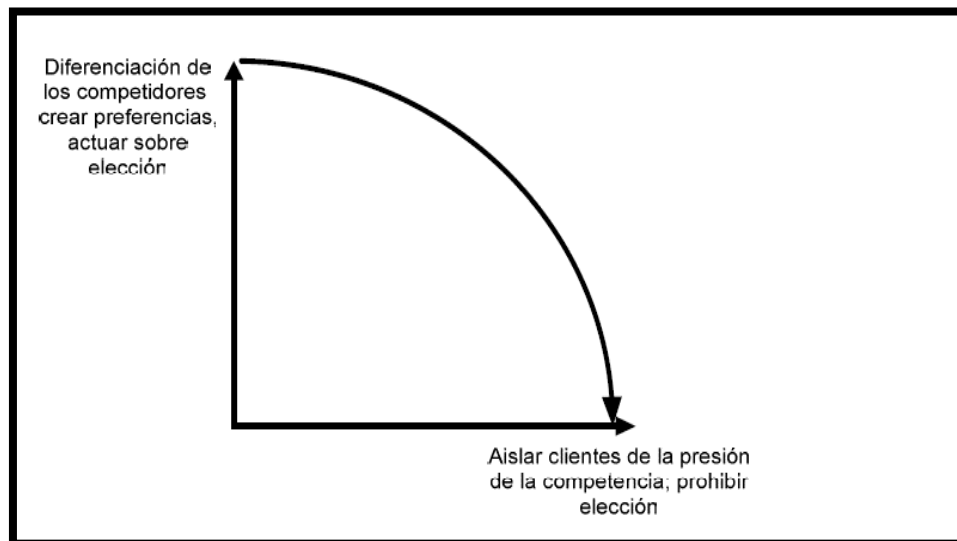


Figura N°1. Dos estrategias para evitar la competencia.

Fuente: (Benavent & Meyer-Waarden, 2004)

Encontrando que las estrategias de fidelización son:

- a) El proceso de relación con el usuario, el cual busca incrementar o sostener a la empresa.
- b) Y por último saber trabajar con los diversos clientes y sus necesidades y gustos. Por lo que trabajar la fidelidad sirve como herramienta de discriminación.

A continuación se describe tres acciones para trabajar apropiadamente la administración con el usuario:

- a) Incrementar la relación con el usuario, permitiendo conocer sus necesidades, y logrando así la permanencia del mismo.
- b) Desarrollar transacciones donde el usuario se sienta satisfecho por cada experiencia al momento de ejecutar sus compras, generando una actitud positiva, incrementando su valor como usuario.

c) “Encerrando” a los usuarios.

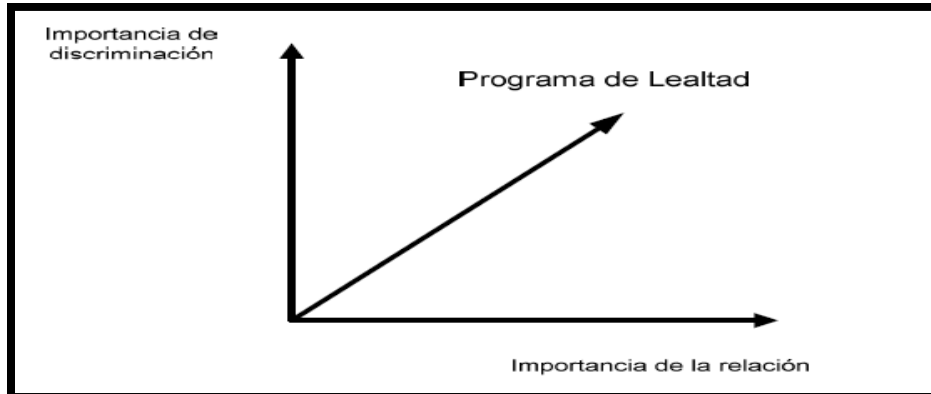


Figura N°2. Estrategias de los programas de lealtad.

Fuente: (Benavent & Meyer-Waarden, 2004)

Estos programas poseen como objetivo lograr: Comunidad virtual (agradable ambiente social), grupos estratégicos (que permite construir una comunidad en contra de la competencia). Teniendo presente la heterogeneidad de los usuarios.

Woolf (1997) especificaba que discriminar el precio permite incrementar un margen del 2% dentro de dos años.

Drèze, Hoch y Purk (1994). Especifican tres grados de discriminación por precio:

- a) Siendo el primero el de mayor eficacia, en donde la organización brinda variedad de costos, y el usuario selecciona la venta, de donde se puede deducir a tres tipos de consumidores (Consumidor ocasional que paga todo lo adquirido, consumidor leal el cual es sensible al costo, y el consumidor leal pero que no es sensible al costo).

- b.) Continuando la negociación, aquí el usuario puede cancelar a la empresa el costo que cree el más adecuado.
- c.) Y por último tenemos los aspectos demográficos.

El proceso de selección al comprar pasa desde el hecho de conocer las diferencias entre productos, la diversidad de los clientes, el nivel de competitividad y frecuencia de las ventas. Teniendo en cuenta que estos aspectos con claves para mejorar la implementación de los programas de fidelidad.

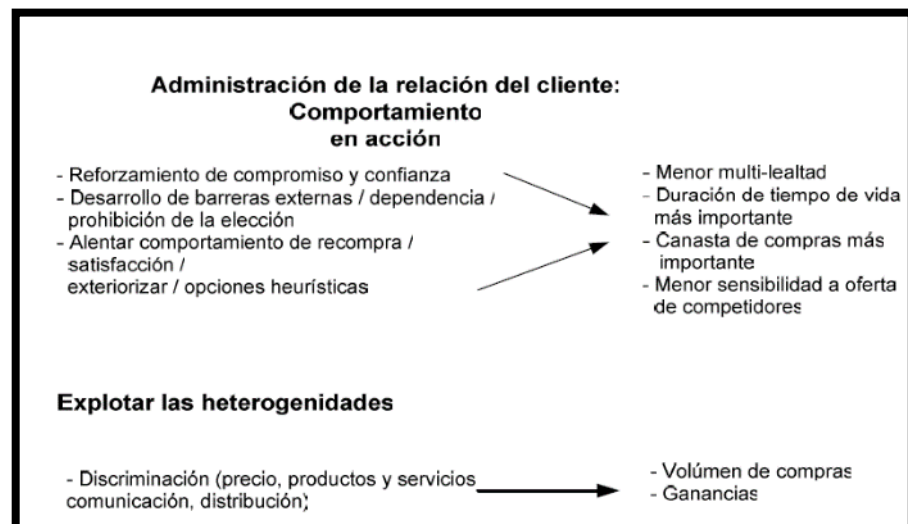


Figura N°3. Estrategia de los programas de lealtad y su impacto.

Fuente: (Benavent & Meyer-Waarden, 2004).

Este trabajo busco exponer que las estrategias para generar fidelizar, tiene varias aristas que las que usualmente se describen por investigaciones anecdóticos.

O'Brien y Jones (1995). Señalan elementos que establecen el valor y el interés en un programa de fidelidad:

1. Factible de emplear.
2. Valor económico de los premios.
3. Diversidad de las recompensas.
4. Variedad aspiracional de las recompensas.
5. Posibilidad de conseguir las recompensas.

Johnson (1999). Refiere que los premios son significativos y críticos de una estrategia de fidelidad. Siendo los premios o que induce al usuario a interactuar con el programa. Sin estos premios no existiría el valor agregado y por lo mismo la falta de ser reconocidos ante los mismos usuarios.

Si se logra que los usuarios se apeguen a las recompensas, se lograría modificar el patrón de adquisición de materiales. Es por ello que se debe agregar valor a los premios, siendo estos deseados por el usuario, modificando el actuar, buscando que perciban los productos como alcanzables y relevantes. Conociendo así qué premios motivan y estimulan al usuario.

Meyer-Waarden y Benavent (2004). Comprobaron que lo anteriormente expuesto funciona para la fidelidad del usuario, generando impacto y cambio en la conducta. Avalando la información desarrollada por (Sharp y Sharp, 1997), de donde un gran hallazgo es que sin modificar substancialmente la organización de las empresas de competencia (participación,



penetración y efecto de doble riesgo), generando efectos en las estrategias de fidelidad en la frecuencia de visitas, volver a comprar, y lealtad, siendo débiles. Sugiriendo que las estrategias juegan un rol de defensa, disminuyendo la difusión de las compras en otras empresas.

Otro aporte teórico y práctico es la de Dowling y Uncles, (1997), al especificar que al poseer varios programas que buscan la fidelización del usuario, el mercado se vuelve estacionario. Por lo mismo sugiere ser un programa de transición más que ser innovador, y los resultados son producto de la estabilidad, que incluso se daba antes de que existieran los programas de fidelidad.

### **2.3. Modelos de Gestión de clientes.**

#### **A. Modelos de Gestión de clientes de Don Peppers, Martha Rogers y Bob Dors. Año, 2000.**

El marketing personalizado, ejecutado correctamente, puede acrecentar el valor de la base de clientes de una empresa. La idea es sencilla: el marketing personalizado (denominada también marketing de relaciones o gestión de las relaciones con los clientes compañías expuesta en capacidad de modificar su comportamiento en tiendas terminado clientes) implica que la compañía está dispuesta y en la capacidad de modificar su comportamiento ante un determinado cliente con base en lo que este es y de esta información adicional que posea sobre él. Infortunadamente, son demasiadas las empresas

que han optado por el marketing personalizado sin la debida preparación. La mecánica de la inflación es compleja. Una cosa es capacitar a los vendedores para que sean amables y atentos, pero otra muy distinta es identificar, rastrear e interactuar con un cliente y después reconfigurar el producto o servicio para satisfacer sus necesidades.

Por tanto, ¿está lista tu empresa para implantar un programa de marketing personalizado? La respuesta depende en gran medida del alcance del programa. Para algunas compañías, estar listas significa sencillamente estar preparadas para lanzar una iniciativa ilimitada. Es mucho lo que se puede ganar dando pasos - incluso pequeños- hacia el marketing personalizado en áreas funcionales específicas. Para otras, estar listas significa encontrarse en posición para implantar un programa que abarca a toda la compañía. Para ayudarle evaluar el tipo de programa con el cual debe comenzar su empresa – y determinar lo que debe hacerse para prepararse- hemos desarrollado una serie de actividades y una serie de ejercicios diseñados para ejecutivos, gerentes y empleados de todos los niveles de la compañía, y también para sus ejercicio y también para sus clientes y los socios de los canales. Repasando las lista y haciendo los ejercicios, usted podrá determinar cuál es el tipo de programa de marketing podría implantar inmediatamente, lo que usted debe hacer para ponerla en posición iniciativa a gran escala y la forma de ordenar según las prioridades.

Antes de determinar el alcance que deben contener los esfuerzos de personalización del marketing de la empresa. Se debe comprender el argumento para emprender una iniciativa de personalización y los componentes básicos de las estrategias. El marketing de relaciones fundamenta en la idea de establecer una relación de aprendizaje con cada cliente, comenzando con los más valiosos. Se considera que una relación de aprendizaje es aquella que se torna más inteligente con cada interacción. El cliente informa de una necesidad, y se individualiza el producto o servicio para satisfacerla. Con cada interacción y modificación se adquiere una mayor capacidad para adaptar el producto a ese cliente en particular. Con el tiempo, en que un competidor ofrezca un motivo de nivelación interacción, su cliente no podrá disfrutar al mismo nivel de comodidad del competidor las lecciones que la compañía ya aprendió. Se necesitan cuatro pasos fundamentales para poner a funcionar un programa de marketing personalizado: identificar a los clientes, diferenciarlos, interactuar con ellos e individualizar el producto o servicio para satisfacer necesidades de cada cliente en particular.

## **1. Identificar a los clientes**

Para lanzar iniciativa de personalización, su compañía debe poder ubicar y contactar directamente un buen número de sus clientes, o por lo menos a una porción sustancial de los más valiosos.

El mayor detalle posible: no obstante las características de fácil acceso (como la dirección, los números telefónicos, o los códigos de cuenta) sino que es necesario conocer sus hábitos de preferencia., etc. Y no basta tampoco una fotografía instantánea - un cuestionario que se llena una sola vez. Es necesario conocer al cliente en todos los puntos de contactos, en cada sitio de la empresa independientemente de la línea de cuestión.

No obstante recuerda que los clientes que se benefician su programa de personalización no solamente los usuarios finales de su producto o servicio. Por ejemplo, si usted es fabricante que vende a través de minoristas, también debería aplicar los principios del marketing personalizado con mejores relaciones con los miembros del canal y otros intermediarios de su cadena de demanda.

## **2. Diferenciar a los clientes**

En términos generales, el cliente se diferencia de dos puntos de vistas principales. Representan niveles diferentes de valores y tienen necesidades diferentes. Una vez identificados los clientes, la diferenciación le ayudará a concentrar sus esfuerzos a fin de adquirir la mayor ventaja con sus clientes más valiosos. Después es cuestión de adaptar del comportamiento de su empresa a cada cliente para que refleje el valor y necesidades de cada uno. El grado y el tipo de diferenciación en la base de clientes también le

ayudarán a la empresa decir cuál es la estrategia apropiada para una situación comercial.

### **3. Interactuar con los clientes**

Un componente crucial de un programa de marketing personalizado es mejorar tanto la eficiencia en costos como la eficacia de las interacciones con los clientes. La eficiencia en costos mejora dirigiendo las interacciones con los clientes hacia unos canales más automatizados y, por ende menos costosos. Por ejemplo, una compañía que proporciona información actualizada y útil en su sitio de la red no tendrá que gastar tanto como antes en apoyar un centro de llamadas más costosas. La eficacia mejora general de información oportuna y relevante para ofrecer un mayor conocimiento de las necesidades del cliente o un cuadro más fiel del valor de dicho cliente. Cada una de las interacciones con un cliente debe ocurrir en el contexto de todas las interacciones previas con él mismo. Toda conversación debería arrancar en el punto donde queda la última vez ya sea que la última vez, ya sea la última interacción haya ocurrido la noche anterior o el mes anterior, en el centro de la llamada o en el sitio de internet.

### **4. Individualizar el comportamiento de la empresa**

Finalmente, a fin de asegurar al cliente en una relación de aprendizaje, la empresa debe adaptar según

aspecto de su comportamiento para satisfacer necesidades particulares manifestadas por dicho cliente. Se podría implicar la individualización masiva de un producto manufacturado o atraer un aspecto los servicios que rodea un producto - quizá la forma de expandir las facturas o empacarlo. Cualquiera que sea el caso, en la producción o en la presentación de servicios, su empresa debe de poder tratar a un cliente particular de manera diferente con base en lo que hayan aprendido sobre ese cliente en el departamento de ventas de marketing u otro. Cuando una empresa se apresura a empezar a cosechar las recompensas del marketing de relaciones, podría emitir su cuarto paso crucial haciendo que muchas personas interpretan equivocadamente toda la disciplina como una simple excusa para el correo directo y el telemarketing.

Estos cuatro pasos suponen entre sí en gran medida, sin embargo, están aproximadamente en orden ascendente de complejidad y beneficio para la empresa.

Los primeros pasos de Identificar y diferenciar a los clientes se relacionan principalmente como análisis interno, interactuar con los clientes y adaptar los productos y servicios son pagos de acción externa, visibles para el consumidor.

Desde esa perspectiva, 4 pasos se pueden utilizar como una especie de lista general de verificación para orientar los esfuerzos de poner en marcha un programa de marketing personalizado. Si usted no puede identificar a cada uno de sus clientes, no podrá diferenciarlos y mucho menos adaptar su comportamiento para suplir necesidades de esos clientes particulares.

## **B. Modelo de las Cinco Pirámides de Marketing Relacional Cosimo de Chiesa, Año, 2009.**

### **1. Fundamentos del marketing relacional**

El marketing tradicional o de conquista enfatiza principalmente la adquisición de los demás clientes, tratando de rentabilizar cada operación en lugar de proyectar la rentabilidad del cliente a lo largo de toda su vida útil.

Estas técnicas tradicionales tiene sentido cuando la empresa opera con productos de reciente lanzamiento y cuyo techo de consumo todavía está lejos de ser alcanzado, o cuando se centra en un mercado totalmente nuevo que requieren estrategias tradicionales para penetrar/conquistar/mantener.

Hoy con la revolución de los mercados, de los usuarios, del aspecto tecnológico, se encuentran desarrollando técnicas nuevas con el fin de fijarse

en vender mayor cantidad de bienes y servicios a los usuarios, buscando obtener cada vez más mayor clientela nueva.

Mencionando a Kotler, actualmente la idea se centra en involucrar al usuario dentro de las actividades de la empresa, permitiendo esto acrecentar la venta y la venta cruzada. Las organizaciones que trabajen en base a esta propuesta lograra la fidelización de los mismos, ganando un gran territorio entre el cliente y la empresa.

Así mismo Welch (Ex presidente de General Electric), declaraba que la obtención de clientes es brindándoles mucho más de lo que ofrecen. En otras palabras hace muchos años atrás se dedica a potencializar a sus colaboradores para mantener contentos a los usuarios.

De esta manera se trabaja un marketing de relación, donde se inserta la idea del más por menos, generando satisfacción en el momento de la compra.

A la vez se debe considerar que este tipo de marketing conllevara a desarrollar interrelaciones con los usuarios, obteniendo una renta apropiada para la empresa mediante:



- a) Obtención y compras de nuevos usuarios
- b) Aumento de ventas y de usuarios (salida de productos y ventas cruzadas)
- c) Reduciendo la pérdida de la clientela.

Los motivos de integrar estas ideas son muy simples::

Obtener y mantener nuevos usuarios es más difícil en la actualidad.

Existe mayor costo para obtener nuevos clientes, en comparación con el costo de los usuarios antiguos.

Cuanto más fiel sea su cliente más rentable es la relación. Será siempre más fácil vender a un cliente actual que a un cliente nuevo.

La mejor publicidad la más económica y la más efectiva es la que hacen los clientes satisfechos.

Hay también otras circunstancias que influyen en la decisión de desarrollar un programa de marketing relacional, como puede ser la imposibilidad o la inutilidad de utilizar algunos recursos comerciales. Encontramos en la mayoría de los sectores industriales, frecuentes grandes budgets publi-promocionales, en sectores como bebidas alcohólicas de duración media o alta, el tabaco, donde la publicidad está muy regulada (y limitada llegando está la prohibición). En este último caso, las acciones comerciales se dirigen al canal de "prescripción", como se ha visto desde hace años en el sector farmacéutico.

Por eso es objetivos de un programa de marketing relacional son varios:

Crear y desarrollar relaciones con los clientes actuales.  
 Vincular a los clientes con la empresa/marca.  
 Fidelizar a los clientes.  
 Rentabilizar a los clientes (aumentando márgenes o reduciendo costos desarrollo).

**b. Los seis conectores de la fidelización**

Las organizaciones difieren en sus intereses y objetivos, por lo mismo variaran en sus procesos de búsqueda de la fidelidad del usuario. Siendo algunos programas de fidelidad aceptables en costo y otros no, buscando siempre la fidelidad.

Este proceso de fidelización partirá siempre bajo un diagnóstico acerca de la relevancia del mismo en la organización, los que se asumen como conectores de fidelidad.

Los seis conectores de la fidelización		
<b>¿Le interesa a su empresa fidelizar clientes?</b>		
		0 (bajo) 10 (alto)
<b>1</b>	¿Cuál es el coste de adecuación de clientes de este mercado?	<input type="text"/>
<b>2</b>	¿Cómo son las posibilidades de la venta repetitiva?	<input type="text"/>
<b>3</b>	¿Cómo son las posibilidades de la venta cruzada?	<input type="text"/>
<b>4</b>	¿Cómo son las posibilidades de captar por referencias?	<input type="text"/>
<b>5</b>	¿Cómo es la sensibilidad al precio de los clientes?	<input type="text"/>
<b>6</b>	¿Cómo es el ahorro de costes con un cliente conocido?	<input type="text"/>

Figura N°4. Los seis conectores de la fidelización

Elaboración: Chiesa, Año, 2009.

Analicémoslos:

- a. **Coste de adquisición de clientes.** Cuando el costo para la organización es muy bajo, las preocupaciones por los usuarios son relativas, siendo probablemente más rentables y cambiando de manera constante la cartera de usuarios; por otro lado la inversión en un gran programa de gestión de marketing será de mayor costo económico, siempre y cuando los costos fueron elevados para obtenerlos por lo mismo se debe luchar por retenerlos, asumiendo que el captar y mantener nueva cliente será más costosa.
  
- b. **La posibilidades de venta repetitivas y son mínimas (por ejemplo, venta de pisos, servicios de una funeraria),** la compañía se interesa más por lograr la fidelidad. Por otra parte, no hay que olvidar con nuestros clientes actuales pueden convertirse en prescriptores mañana si un buen marketing relacional nos puede ayudar a lograrlo. En el ejemplo de una funeraria, a los familiares del difunto estarán encantados de recomendar los servicios de una empresa en un momento tan difícil.
  
- c. **Cuando las posibilidades de venta repetitivas muy altas** (por ejemplo, compra de billetes de avión, mantenimientos del coche, gastos del hipermercado, gasolina médicos de cabecera, industriales domésticos, dentista...), deberá considerarse discurso de fidelización.
  
- d. **Potencial de venta cruzada.** Si el potenciales bajo (metro, servicio de autobús metropolitano...), una inversión de

marketing relacional podía dejar de tener sentido. Solo cuando las familias involucradas son múltiples se debe considerar desarrollar un marketing relacional.

- e. **Importancia de preferencias positivas.** Siempre y cuando sean escasas - por ejemplo cirugías plásticas - donde los clientes (ambos sexos) no desean publicar los servicios recibidos, entonces las inversiones de fidelizar no serían tan relevantes, menos en los sectores con los que se cuenta gran aceptación.
  
- f. **Según un estudio de la consultora Forrester,** una de las fuentes de publicidades en las que menos confían los consumidores son las "recomendaciones de famosos" con sólo un 4% de los encuestados donde hay una alta valoración, muy por debajo de marketing permisivo (22%), las webs de marca (18%), o los anuncios en prensa (14%). Considerando que empresas de rubro bancario, ventas de electrodomésticos, agencias de viajes, entre otras sus estrategias de marketing relacional deben ser más agresivas. Pensemos en el daño que puede hacer un alto directivo de una empresa una marca de vehículos y el modelo que el conduce le ha salido defectuoso. Sus comentarios pueden tener efectos devastadores dentro de la empresa, que posiblemente ha confiado su flota de vehículos en la misma marca, y dentro de su círculo de amistades más directas.
  
- g. **La sensibilidad al precio.** Cuando más se elevada sea la sensibilidad de nuestros clientes respecto al precio, que se convierte en un Mercenario y nos dejen por un pequeño

diferencial. Por ejemplo una acerera, donde la electricidad puede representar hasta el 50% del costo de las materias primas. Por otra parte, cuanto más valore el cliente otros atributos como el trabajo personalizado, actividades no esperadas o garantías, más sentido tendrá diseñar un programa de fidelización para vincular este cliente con nosotros.

- h. Ahorro de costos comerciales.** Un programa de marketing relacional no tiene sentido si, en cada transacción comercial, la empresa está obligada a efectuar unas inversiones comerciales similares a las que tenía que hacer con la primera compra. Si, por el contrario, un mayor conocimiento del cliente nos permitirá reducir la presión comercial, tendría más sentido el hecho de considerar el programa de marketing relacional, ya que el cliente puede adaptar su comportamiento en beneficio de la empresa (por ejemplo, llevar el coche al taller a media mañana, evitando horas punta).
- i. Para tomar decisiones sobre la necesidad** de fidelizar a los usuarios, primero se debe buscar conocer su posición de la empresa en la sociedad y nivel de competencia.

Cuando una organización analiza sus niveles de esfuerzo en servicio de cliente. Se puede presentar cuatro situaciones:

1. El cliente no valora la calidad de su servicio y el coste de ofrecerles bajo. en este caso es suficiente prestar un servicio correcto, sin pensar en las consecuencias

2. El cliente valora la calidad del coste de ofrecerla es bajo: debemos usarlos como herramienta de satisfacción esterilización (por ejemplo, utilizaremos gadgets, renovándolos periódicamente).
3. El cliente no valora la calidad y el coste de ofrecerla es alto y deberíamos considerar otros proyectos comerciales más rentables.
4. El cliente valora la calidad del costeo prestarle saldo estamos ante un producto de servicio Premium como ocurre con los clientes del grupo Ritz-Carlton Hoteles o en el caso del Lexus Privilege Service ofreciendo por la marca Toyota a sus compradores.

Este posicionamiento de valor puede representar una matriz de competitividad:

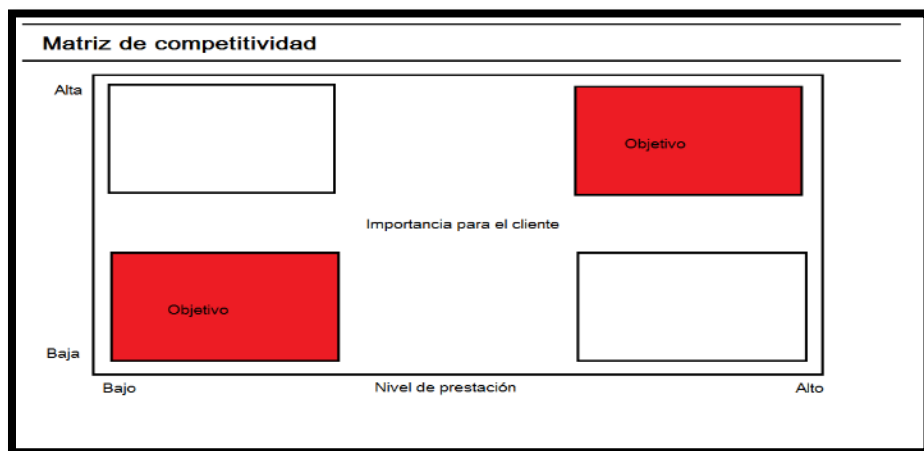


Figura N°5: Matriz de competitividad.

Fuente: Chiesa, Año, 2009.

Como se observa en este cuadro debemos de evitar:

- a. Bajar la calidad de presentación o segmentar a los usuarios de donde se valora a unos y a otros no tanto.

- b. Brindar servicios que no requieren los clientes. Hace años una empresa metalúrgica redujo drásticamente los costes logísticos de plazo de entrega a tres o cuatro días los clientes que no valoraron entrega en 24 horas. Con ello consigue incrementar la rentabilidad del negocio con respecto a la calidad que se otorga.
- c. Cuando definamos los conectores de fidelización y su peso en nuestra comercialización, posición en el mercado y competencia, se podrá desarrollar un mapa de situación.

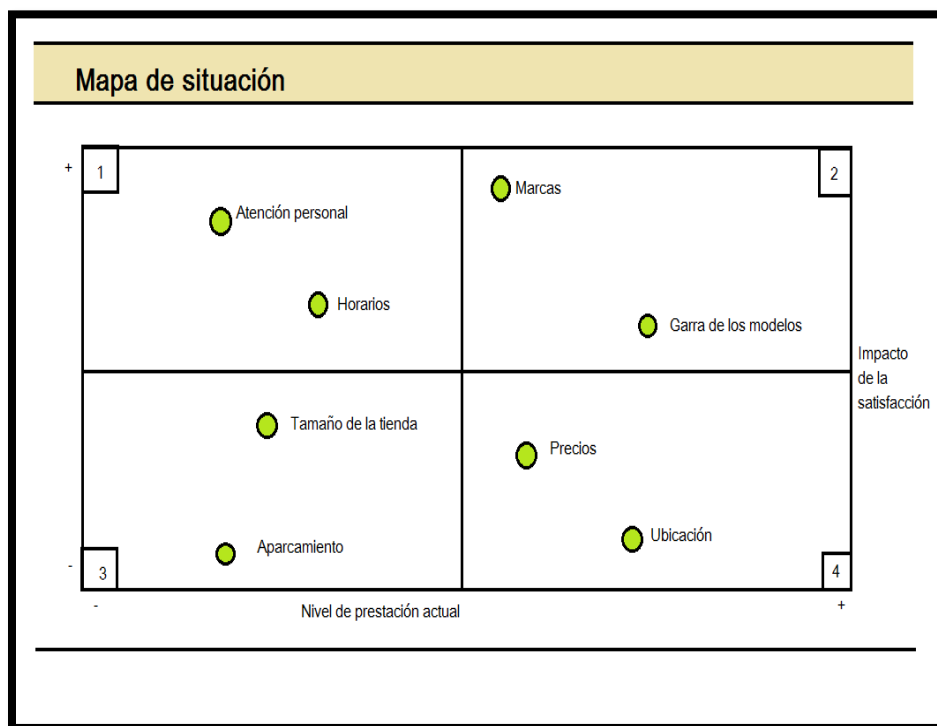


Figura N°6: Mapa de situación

Fuente: Chiesa, Año, 2009

En este mapa se debe considerar el nivel que se posee y el impacto de logro en los usuarios. Teniendo en cuenta esta información se debe mejorar las políticas, horarios, revisando las

estrategias empleadas y la zona donde nos ubicamos.

### c. Modelo conceptual definición fidelizando para fidelizar

Procesos comerciales en los últimos 50 o 60 años evolución:

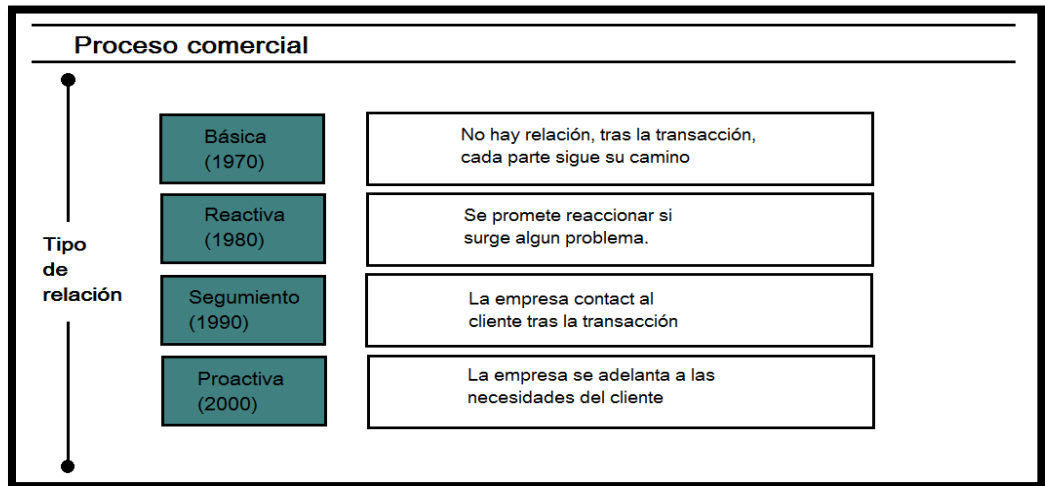


Figura N°7: Proceso comercial

Fuente: Chiesa, Año, 2009.

- Hasta la década de 1970: las relaciones con los clientes fueron muy escasas, ya que éstas terminaron con la culminación de la transacción. Existía muy poca preocupación por prestar un buen servicio y la venta se fundamentaba en el precio.
- La década de 1980: apareció una cierta preocupación por la necesidad de mejorar los estándares de fabricación. Es la época de las primeras filosofías de "error cero" en las que el componente técnico (círculo de calidad, mejoras industriales) predominaban sobre la vertiente comercial. Se veía claramente la necesidad de fabricar mejor para tener menos problemas postventa.



- c. La década de 1990: Existía una mayor preocupación por el seguimiento de la venta. Se empezó a contactar con el cliente tras la transacción para verificar su nivel de satisfacción de ofrecerle mejor servicio.
- d. La década actual: la empresa se ha vuelto proactiva la hora de la empresa necesidades del cliente. Aparecen sofisticado modelos de marketing relacional que buscan la fidelización.

Este nuevo enfoque requiere una reformulación de la estrategia comercial hace la relación:

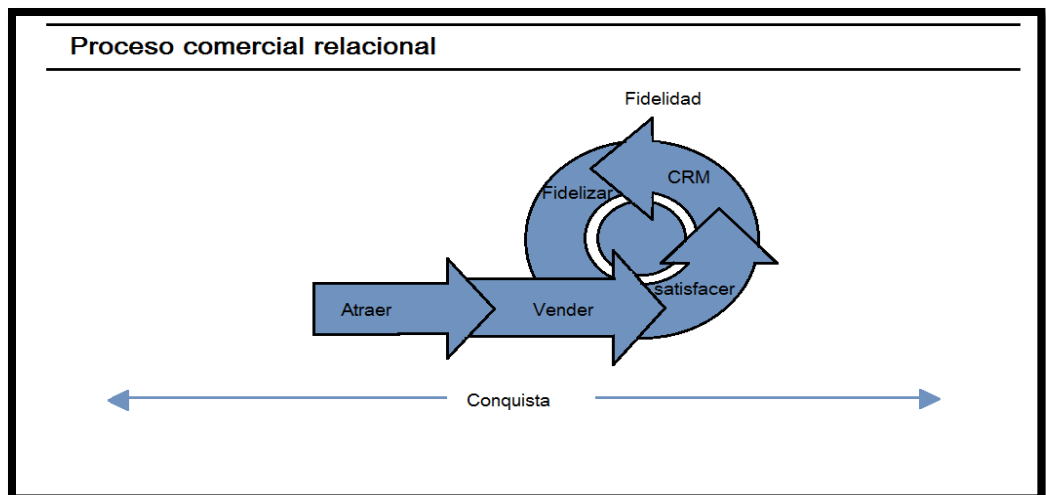


Figura N° 8: Proceso comercial relacional

Fuente: Chiesa, Año, 2009.

Al mismo tiempo, se valora el marketing de conquista. Aquí se busca mejorar las metodologías de búsqueda para satisfacer a los usuarios, consiguiendo a posterior su fidelidad.

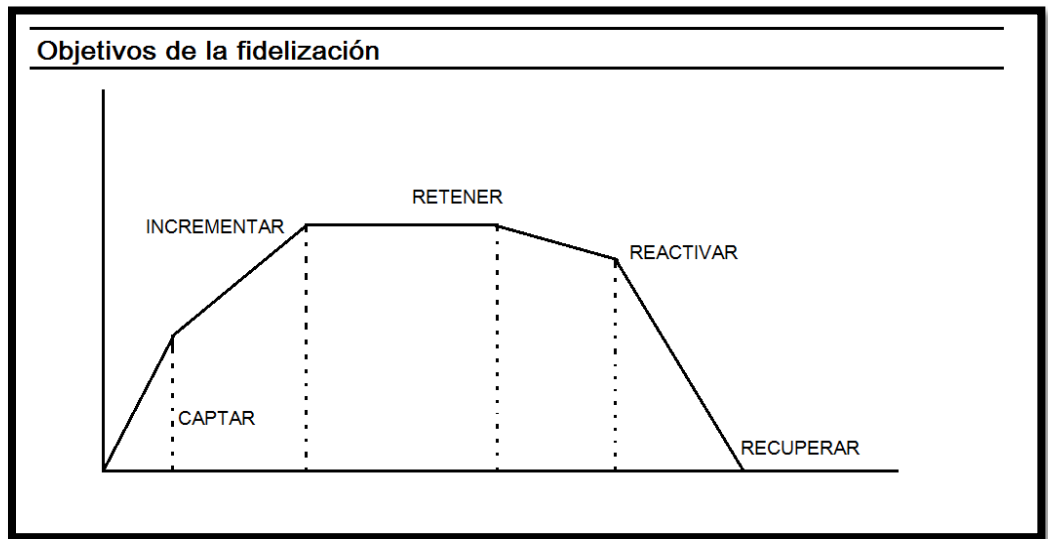


Figura N°9: Objetivos de la fidelización

Fuente: Chiesa, Año, 2009.

En el cuadro anterior se puede denotar que la primera actividad que debe realizar una organización es buscar acrecentar el consumo, por lo mismo se debe reactivar si comienza a decaer y tratar de recuperar en casos de desvinculación.

El modelo de fidelización de clientes "fidelizando para fidelizar" propuesto empieza desde arriba, y si la cúpula de la organización no sabe crear, apoyar en esta cultura, será muy difícil gestionar un marketing relacional exitoso.

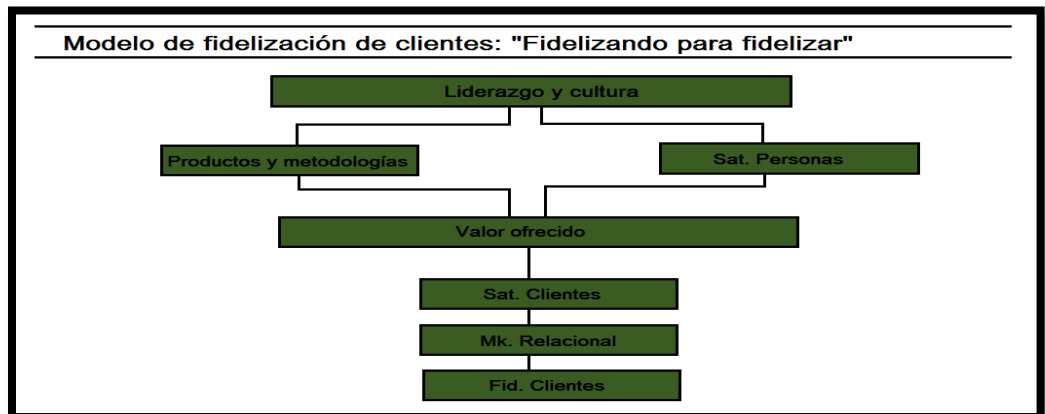


Figura N°10: Modelo de fidelización de clientes

Fuente: Chiesa, Año, 2009.

Desarrollar cultura organizacional implica que sea concebida desde toda la organización, afiliándose metodologías reales, donde el cliente tienen la última palabra, concibiendo la idea que sin usuarios no hay empresa.

Si bien es cierto estas ideas son muy fuertes, y se conciben en el marketing de la organización, antes se debe considerar planes óptimos que permitan la ejecución de lo mismo.

La cultura de la empresa de ver más allá del cortoplacismo. Se debe de evitar del día a día ( y los informes trimestrales de analistas financieros) nos hagan tomar decisiones que afecten al servicio prestado al cliente o a nuestra credibilidad (cargas de stock injustificadas, falsos avisos de cambio de precios) y nos hagan olvidar cualquier propósito de poner en práctica una buena política de fidelización.

Una vez definida aplicada la política comercial que vamos a seguir, nuestros clientes recibirán un "valor", que es la suma de

nuestros productos servicios y de la metodología que los acompañan, donde hay que Resaltar la importancia del componente humano en nuestro personal.

De aquí la importancia de haber vinculado, motivado y fidelizado inteligentemente a todo el equipo, en especial a los que están en contacto con el cliente: desde los vendedores hasta las recepcionistas, pasando por nuestros vendedores internos, los técnicos de postventa y el personal de call center, para que se sientan bien con su trabajo y las funciones que desarrollan.

Para captar clientes tenemos que empezar por fidelizar a nuestro equipo. Uno de los mayores riesgos que sufren las empresas que atraviesan un proceso de reestructuración, venta o fusión es que el equipo humano está más preocupado por garantizar su futuro que por ser fieles a los estándares de calidad de servicio. Los colaboradores comprometidos no permitirán cumplir los objetivos empresariales. Ante ello la compañía debe evaluar y retener a personal calificado capaz de motivar y liderar a otros.

Hacer sentir satisfechos a los usuarios dependerá de varios factores asociados, por ejemplo calidad, actitud positiva con el sujeto, cortesía en el trato, y disposición a los usuarios.

Si no está satisfecho, lo más probable es que lo perdamos. Si su nivel de satisfacción es alto, posiblemente tendremos que utilizar herramientas de marketing relacional que faciliten su fidelización y sería un grave error considerar que un cliente en efecto era un cliente fiel.

Satisfacción y fidelización son dos conceptos muy distintos, aunque la primera es una condición necesaria para lograr la segunda. Las acciones de marketing relacional dirigidas a clientes insatisfechos que puede efectuar a una empresa pueden parecer ofensivas para el cliente. Pero si esta organización pensase que ha conseguido un aceptable nivel de satisfacción, debería considerarse la posibilidad de utilizar un programa de marketing relacional que busque la fidelización de estos clientes.

Debemos tener claro cuando hemos conseguido que un cliente esté realmente satisfecho: ¿Hasta qué punto son válidas las encuestas de satisfacción por la compra de un vehículo nuevo después de su adquisición? Lo más probable es que el cliente todavía está disfrutando de su "luna de miel" con su nuevo vehículo los problemas no hayan empezado a aparecer.

Para conseguir mantener la fidelidad de los usuarios, la compañía deberá centrarse en tres aspectos: Valor del esfuerzo, del usuario y bienestar de los colaboradores.

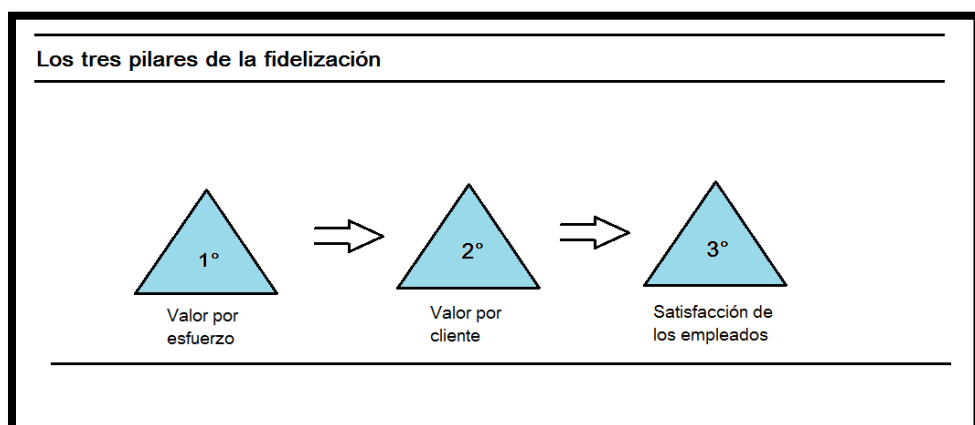


Figura N°11: Los tres pilares de la fidelización

Fuente: Chiesa, Año, 2009.

Una vez definido el valor real de un cliente que queremos fidelizar, deberemos ser muy coherentes en el diseño de nuestra fórmula de valor, de un personal profesional, satisfecho y motivado como veremos en los siguientes puntos.

**d. Cinco peldaños para la fidelización de la clientela, según Cosimo Chiesa**

Desarrollar marketing relacional busca el incremento de las interrelaciones de los sujetos con la empresa, considerando dos aspectos: Tiempo en la relación, y nivel de profundidad del mismo. Para que funcione el marketing relacional, necesita que una empresa haya:

- a. Una única visión de la cliente integrada en toda la organización.
- b. Una organización y procedimientos que permiten interactuar con los clientes de forma coordinada y coherente.
- c. Una cartera de productos y servicios que dispongan de un nivel de personalización adecuado.
- d. Un servicio de atención al cliente de alta calidad a través de los distintos canales.
- e. Unas herramientas de información y de gestión que permita soportar de forma eficiente y fiable el proceso de interrelación con el cliente.

Se pretende integrar los 4 procesos que constituyen nuestra estrategia comercial:

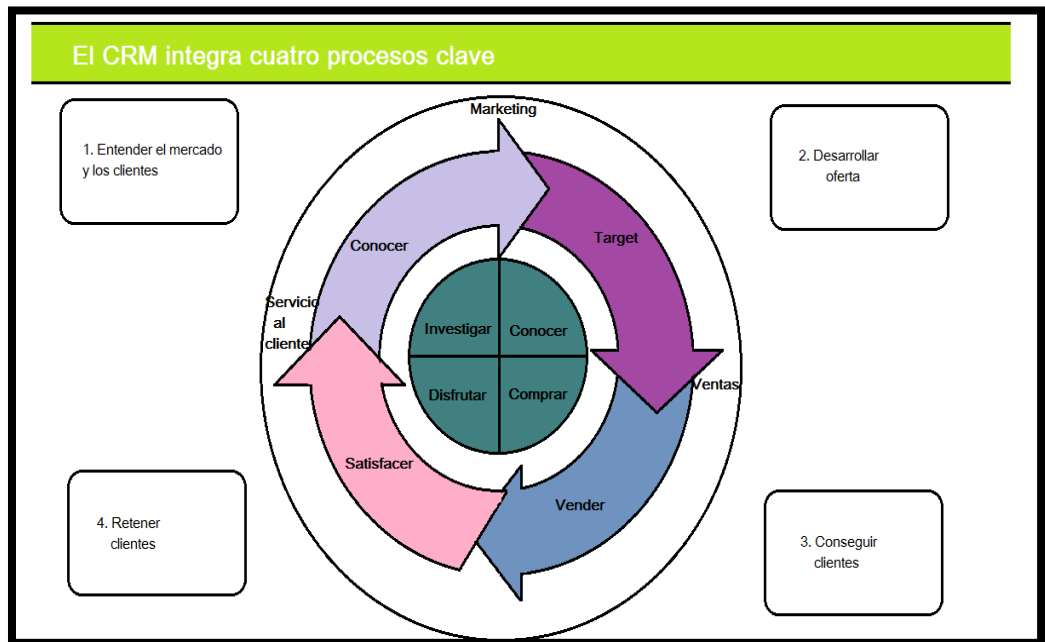


Figura N°12: El CRM integra cuatro procesos claves

Fuente: Chiesa, Año, 2009.

1. La empresa necesita conocer el mercado y necesidades de sus clientes. Para ello tendrá que apoyarse en estrategias de marketing personalizado a nivel de segmento o incluso a nivel individual, si fuera necesario.
2. Este conocimiento le permitirá desarrollar una oferta a medida.
3. Esta oferta a medida le permitirá captar nuevos clientes, atraídos por la propuesta de valor de la empresa, (tanto ellos como los clientes habituales) una venta Cruzada.
4. Estos nuevos clientes pueden ser retenidos y fidelizados a través de un gran servicio y una apropiada estrategia relacional.

Para ejecutar esta estrategia "relacional", no solo "transaccional", tenemos que ajustar el modelo comercial para lo cual utilizaremos los cinco niveles diferentes que se vinculan entre sí para el éxito

de la estrategia:

Primer peldaño: Calidad personal e inteligencia emocional.

Segundo peldaño: Satisfacción de los trabajadores.

Tercer peldaño: La Excelencia en proceso comercial.

Cuarto peldaño: Valor por esfuerzo.

Quinto peldaño: Estrategias de marketing relacional.

La labor de fidelizar inicia desde el momento en que por primera vez busca nuestros servicios. Esto implica el diseño de un modelo de interacciones de un cliente incluso antes de que nos haya comprado. En gran medida esto se da desde los profesionales que laboran en este aspecto, considerando a la vez a los mismos clientes, por lo mismo con los colaboradores se debe asegurar la motivación, el trabajo en conjunto, el desarrollo profesional, caso contrario esto podría desfavorecer en el mantenimiento de la fidelización.

### **C. Modelo De Gestión De Clientes, (LCM: Loyalty Creation Model).**

LCM se propone conocer las diversas definiciones que involucra la gestión de la clientela, permitiendo conocer las diversos enlaces que existen entre ellas.

Este modelo tiene dos ejes. El primero se encarga de conocer las diversas formas en que se relacionan la organización con el cliente, y el segundo considera aquellos soportes que son útiles para gestionar de manera efectiva esta relación. Para ello se plasma a continuación una breve descripción de estos ejes, sus



acciones que lo comprenden y, sus objetivos al aplicar este modelo de forma correcta.

#### a. La captación

Teniendo como principal función la captación de la clientela para la organización, empleando algunas estrategias como el estudio del mercado y/o el marketing directo, el cual busca conseguir a un gran número de clientes con un menor costo.

Entre las acciones que realizan la principal es la captación, identificando a los clientes target, consignando el perfil de los usuarios que se consideran los primordiales para el régimen de ventas a la que se dirige la empresa.

Considerando como una primera gestión en la venta al hacer de conocimiento al cliente target la oferta en el valor.

Para evaluar este proceso es a través de conocer la cantidad de clientes obtenidos y, el porcentaje de los clientes de calidad. Calculando el costo comercial por cada cliente de calidad obtenido.

#### b. La repetición

Cuando se obtiene a los clientes, la empresa debe conciliar la idea de mantenerlo en la conducta de comprador continuo considerando que este se de en el tiempo y la sostenibilidad del mismo (circulo vicioso de relación), buscando la interrelación win.win, de donde lo más relevante es el diseño correcto de la

oferta de valor.

En las acciones que se ejecutan se encuentra el de las necesidades, de donde debe conocer, averiguar las exigencias de la clientela, teniendo presente que esta puede variar en el tiempo, y de un segmento a otro.

En cuanto a la oferta de valor se debe proponer aquí la modificación del valor de las ofertas brindadas, de acuerdo a lo identificado.

La evaluación en este proceso se mide con la repetición de los consumos de los clientes y su evaluación periódica de las mismas.

#### c. La relación

Para que los usuarios se prolonguen en el tiempo, se debe desarrollar sistemas de interrelación en donde interactúe los clientes con la organización, teniendo presente que también se debe considerar la oferta del valor.

Dentro de la gestión de relación se enfoca a la atención, teniendo como una función primordial atender solicitudes, ordenes de servicio y/o reclamos que realicen los usuarios, siendo estas atenciones de manera apropiada, e identificando aquellas áreas que deben mejorar, comunicando ello a los departamentos incluidos.

Otra gestión a realizar es la de los momentos de la verdad, dirigido a conocer la comunicación entre los clientes y la organización,

evaluando si se está efectuando la interrelación y expectativa con los usuarios de manera correcta.

Este aparatado se evalúa considerando interrelación y grado de bienestar de cada cliente.

#### d. La vinculación

Dentro de los procesos de venta no podemos eximir los accidentes que pueden darse tanto de forma interna como externa, ya que podría generar un rompimiento del vínculo formado. Para ello se debe buscar interrelacionar a los clientes con la empresa en el sentido de que no se busca generar malestar, y que en caso de darse la situación la empresa cuente con las herramientas necesarias para dar solución a la misma, y que esta sea la percepción de la clientela.

Por lo mismo se busca gestionar la retención, buscando identificar las bajas para poner especial atención y trabajando proactivamente o de forma reactiva con los usuarios que ya no desean continuar, ofreciéndoles una alternativa de solución.

A la vez se gestiona la fidelización, a través de un plan que este dirigido a diferentes segmentos o con diversas características para los segmentos, implantándolo mediante diverso medios de comunicación y que estos sean los más propicios.

Para continuar gestionando la recuperación, conociendo e identificando a los usuarios que se retiraron y evaluando el motivo

del mismo, ofreciendo alternativas de retorno del cliente.

Y por último se gestionará las bajas de clientelas, evaluando rentabilidad de la empresa; detectando los clientes no beneficiosos para la organización (por no poseer el potencial que se requiere para el sostenimiento), por lo que se procederá a gestionar la baja para el contacto de la empresa con el cliente a fin de recuperarlos (haciendo rentable a los usuarios) o en todo caso gestionar la baja definitiva.

Por lo mismo cada gestión tendrá una diferente valorización:

Se debe evaluar la cantidad de bajas que no fueron determinadas por los mismos clientes que a la vez son potenciales.

Se debe evaluar a los clientes fidelizados, evaluando el porcentaje y cantidad de ellos.

Se debe evaluar el número de clientes que han sido recuperados y que a la vez son rentables.

Se debe evaluar el número de clientes no potenciales y cómo esto afecta en el impacto de los resultados de las empresa.

Por ejemplo una empresa móvil contaba dentro de su cartera de clientes, a usuarios que cancelaban las tarjetas prepagos, y que en más de un año no hicieron uso de la recarga, por lo mismo estos usuarios a la empresa le generaban un costo por el mismo mantenimiento de su número en la red, por lo que distorsionaban el porcentaje de su gestión comercial y de su evaluación.

Pero en algunos casos la empresa si denotaban rentabilidad de aquellos usuarios que recibían llamadas, de donde la empresa

emisora generaba un costo para la empresa, ya que cancelaban esa conectividad por solo el uso de la red.

Iniciando así la compañía la gestión de baja, a pesar de que no se deseaba el costo que este iba a generar.

Para ello la empresa comenzó realizando un análisis de la información, identificando a los clientes que nunca generaron recargas, y calculando el costo de las llamadas que recibían y el valor que dejaba a la compañía. Ejecutando en cadena bajas segmentadas:

- a. Los usuarios que en el tiempo no iban recibiendo llamadas se le dio la baja directa, pero en caso de que ellos requieran emplear este móvil, se les generaba un mensaje que indicaba que se acerquen a la compañía.
- b. A los usuarios que, si iban recibiendo llamadas telefónicas, se les remitió un texto en donde se especificó que debían recargar en el mes y que esta recarga se duplicaba en el valor asignado (como un estilo de oferta y/o amenaza) pero en caso de no hacerlo se les daría de baja. Para aquellos que no dieron respuesta en la primera quincena del mensaje, se les remitió un mensaje de voz con un mensaje casi parecido al anterior, pero un poco más caro
- c. Solo a los clientes que recibían varias llamadas se les contacto vía telefónica, a través del call center de la empresa, las cuales le brindaban el mensaje de su situación con una oferta/amenaza igual que en el anterior apartado.

Obteniendo resultados favorables, recuperando un gran

porcentaje de clientes, saneando así su cartera de usuarios al generar esta “limpieza” de clientela que generaba gasto a la organización.

#### e. El seguimiento

La dirección general tiene que estar siempre al mando de la gestión de clientes. Ya que no participa directamente, es necesario crear un modelo de seguimiento que permita evaluar periódicamente el resultado del proyecto.

El LCM proporciona las bases para realizar una gran gestión de clientes global que no descuide ninguno de los procesos que afectan a la calidad de nuestra cartera. El principal valor añadido del LCM es el que puede desagregarse en acciones concretas a las que imponer objetivos de resultados cuantificables.

A continuación veremos dos figuras que describen el LCM.

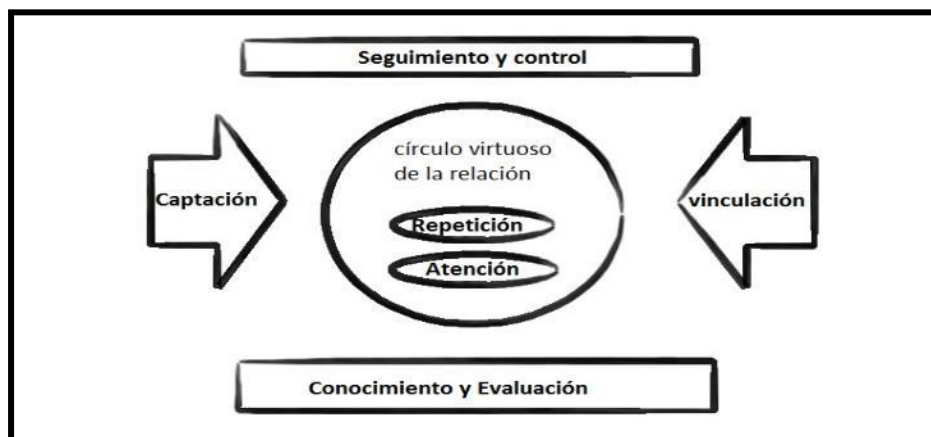


Figura N°13: Seguimiento y control

Fuente: Barquero, Rodríguez, Barquero y Huertas, Año, 2006.

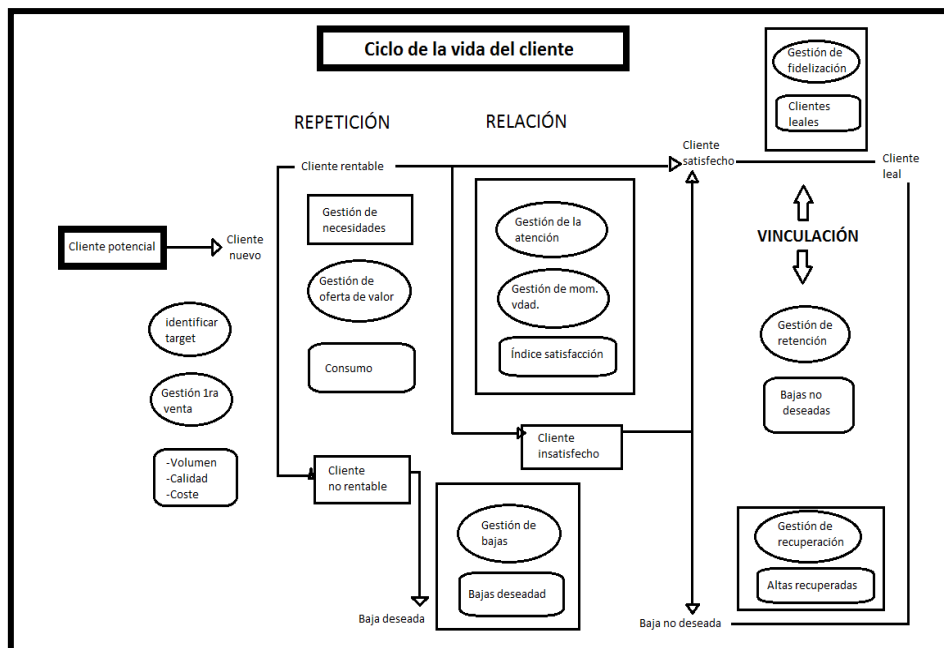


Figura N°14: Ciclo de vida de un cliente

Fuente: Barquero, Rodríguez, Barquero y Huertas, Año, 2006.

### 2.3.1.7. Repercusión la implantación de este modelo en mi EBITDA (Estado de resultados antes de impuestos)

De forma genérica el gestionar al cliente de forma adecuada repercute de forma positiva en nuestro EBITDA, ya sea mediante el incremento del ingreso como al disminuir los costos.

1. Aumento del ingreso
  - 1.1. Por incremento de la cartera de clientes
    - a. Por más altas

El gestionar la captación permitirá los filtros y a captación del

cliente idóneo (que no serán baja en el corto plazo).

A la vez el gestionar los servicios nos permitirá la mejora de la oferta de valor, tratando de ajustar de acuerdo a nuestro cliente potencial y de esa forma aumentar la captación.

El gestionar la fidelización permitirá el incremento del número de clientes leales, que son los que nos prescribirán a nuevos clientes.

El gestionar la recuperación nos permite atraer a nuestra cartera el aumento de clientes debido al valor que en su día nos dejaron

b. Por menos bajas

Retener involucra la satisfacción de nuestros usuarios, consiguiendo disminuir la clientela.

Retener evitará que los clientes se vayan a pesar de que han manifestado su intención de hacerlo.

c. Por mayor consumo por cliente

Una correcta gestión del servicio permitirá presentar una oferta de valor más adecuada que hará que nuestros clientes repitan con más frecuencia.

Podremos incrementar el consumo de nuestros clientes fieles mediante ventas cruzadas de productos sinérgicos.

d. Por sobre precio en el producto



Una correcta oferta de valor permitirá incluir dimensiones de calidad adicionales al precio (confianza, seguridad, comodidad...).

En la medida en que tengamos clientes fieles, éstos estarán dispuestos a pagar un ligero sobrepago por que valoran otros aspectos de la relación.

e. Una conocida cadena hotelera mundial, entre otras medidas, suele aplicar acciones de incremento de ingresos de costes basadas en la gestión de cliente como:

Promociones ligadas a números de visitas, campeonatos deportivos, tarjeta de socio.

Venta cruzada mediante oferta enlazan varios destinos, restauración de nivel, productos con el logo del club.

Prescripciones de los clientes mediante precios reducidos a grupos, con lo que el cliente fiel invitaba a sus amigos a unirse.

## 2. Disminución de costes

a. Por menores gastos comerciales de venta

La gestión de captación permite concentrar los esfuerzos promocionales y de adquisición en nuestros clientes.

La gestión del servicio, al ajustar la oferta de valor a las necesidades del cliente, no exige tanto esfuerzo comercial para

convencerle de la bondad de nuestro producto.

b. Por menores gastos de postventa

La gestión de bajas nos permite eliminar a aquellos clientes no rentables que requieren recursos innecesarios.

La segmentación de la atención según criterios de rentabilidad y vinculación permite concentrar los esfuerzos donde son necesarios.

La gestión de la fidelización permitirá realizar campañas muy segmentadas enfocadas sólo a los clientes que realmente aportan valor.

c. Por menores gastos de producción

Los usuarios fieles podrían tener un lugar para el apoyo de nuevos proyectos, integrando un intercambio de información que son necesarios para solucionar errores del pasado.

La gestión de clientes puede tener un impacto directo en el EBITDA.

Sólo hay que saber vincular la acción que llevemos el resultado esperando en la cuenta de resultados.

### 3. Capacidades de las empresas para la gestión de clientes

LCM es una propuesta aplicable para muchas organizaciones, pero teniendo presente que esta variará según las características individuales de las mismas. Sin embargo existen estrategias de cómo utilizarlo.

### 4. Clasificación según el tipo de producto

Existen servicios donde el usuario es un aspecto principal que permite garantizar la continuidad de la empresa y sus objetivos:

Productos complejos: Este demanda un gran conocimiento y esfuerzo de los colaboradores, para que a posterior sepan brindar las características de los objetos en oferta, por lo mismo el LCD permite enfocarnos en este requerimiento que necesitan los usuarios. Por ejemplo al brindar un servicio de electrodomésticos.

Por otro lado tenemos productos desde un ámbito emocional, permitiendo consolidar aún más la fidelidad del usuario, por ejemplo el servicio de hotelería, o de clubs.

Así mismo se trabaja en los servicios que se dan después de la compra, permitiendo mantener satisfechos a los usuarios. Por ejemplo el servicio de mantenimiento de los electrodomésticos.

La personalización, a través del LCM, se logra conocer los gustos de los usuarios, logrando que la organización se dirija hacia lo que el usuario desea, por ejemplo el servicio de catering.

## 5. Clasificación según el tipo de cliente

Saber las diferencias entre nuestros usuarios permitirá conocer los sectores a los que se dirige la compañía, en este caso el LCM permitirá integrar a los usuarios en diversos grupos al contar con una base de datos de forma real, consiguiendo una sólida data. Por ejemplo, las empresas de telefonía.

La LCM también permitirá identificar los departamentos de servicio a donde plasman más sus visitas, permitiendo así integrar lo que se requiere en cada uno de ellos y generando las provisiones necesarias.

Así mismo podremos identificar los sectores con sus diferencias en el aspecto económico, redefiniendo su atención y provisión.

## 6. Clasificación según el tipo de venta

LCM también determino los diversos tipos de ventas, por lo que a continuación se detallan los sectores en donde se posee mayor garantía de sostenibilidad:

. El trato diferencial con los usuarios, la cual permite valorar el real conocimiento entre el servicio que brinda la compañía con el usuario, con la única finalidad de mejorar y valorar al mismo, por ejemplo, las cadenas de hoteles.

Ventas directas, a través del contacto de diversos canales, como los medios de comunicación, propagandas, entre otros; donde se diseñan los procesos para atender, entrega de los productos y

satisfacción del mismo. Contando con la data de la clientela obteniendo un provecho en este aspecto por la información y demanda de los mismos.

LCM nos recomienda la venta en diversos puntos de venta, siempre y cuando este producto tenga demanda del mismo. Por ejemplo, la cadena de supermercados.

LCM también propone las franquicias como una forma de minimizar los gastos, esto solo dependerá del éxito de la empresa.

## 7. Clasificación según el tamaño de la empresa

LCM puede desarrollarse en cualquier tipo de compañía, sea grande o pequeña, y independiente de sus problemas o beneficios que posee.

### a) Ventajas de una empresa ventajas grande

Contando con una data sólida para dar inicio a los objetivos de la organización.

Contar con el aspecto económico requerido para ingresar al mercado y generar la inversión que se necesita.

En el caso que el aspecto económico sea idóneo se podría realizar pruebas pilotos para verificar el acceso e ingreso a un lugar en específico.

Analizar los diversos sectores en el mercado, también será una

estrategia para conocer el ingreso la accesibilidad de la misma.

b) Ventajas de una empresa pequeña

Conocer a la clientela no solo se dirige a un aspecto, sino también saber que hay detrás de ellos.

Dirigiéndose en este sentido desde un marketing one to one, ya que al existir un solo canal para la información.

No todos los negocios son idóneos por el LCM, pero si el suyo lo es, no dude en implementarlo, no se arrepentirá

c) Objetivos del conocimiento de los clientes

Considerar quienes son nuestros clientes permite evaluar y generar estándares de comportamientos. Para este debemos definir lo más importante en nuestros clientes, para poder definirlos y ubicarlos en diversos estándares.

Una vez que tengamos la data se debería agrupar de forma global (denominado en el sector datawarehouse). Esta base es de tipo comercial y nada tiene que ver con la base de datos estándar que suelen manejar las organizaciones, que es una base de datos usada únicamente para facturar a los clientes.

El datawarehouse permitirá la gestión de 2 tipos básicos de gestiones. En primer lugar se encuentra la segmentación por valores de nuestros clientes y como segunda se da mediante técnicas de datamining, cuerpo en una radiografía bastante exacta de cómo es la persona que está detrás del cliente, cuál es

su relación con nosotros y qué puedo hacer para mejorar.

A partir del conocimiento de nuestros clientes podemos:

Identificarse volver cada vez que interactuamos con ellos (nos llamen, acuden a nuestro punto de venta...) afín de atender los del modo más adecuado.

Pizza Hut instalados recientemente central australiana un call center basado en un sistema de información de clientes que permite la operadora cada vez que recibe un pedido, detectar a través del número de teléfono quién está llamando, con lo que no tiene que pedirle los datos de nuevo al cliente. Además hay un proceso de filtrado de los mejores clientes que de modo automático, son atendidos con mayor rapidez. Durante el pedido la operadora puede activar con una sola pantalla información histórica de dicho cliente como:

Pedidos anteriores.

Preferencias específicas

Promociones aceptadas

Preparar acciones periódicos de gestión de clientes (retención proactiva, fidelización, bajas...)

Asignar objetivos a nuestra red comercial (por ejemplo número de clientes B que deseamos que pasen en los próximos meses).

Segmentar las acciones promocionales de productos de una diferencia tipología de clientes.

Establece relaciones entre perfiles de clientes y dado de éxito de ciertos productos o servicios.

### **2.3.1. Deserción Universitaria:**

Tinto (1989). Especificaba que estudiar la deserción de universitarios es un trabajo complejo, ya que no solo es la diversidad de factores o tipos de abandono, sino que también percepciones.

Así mismo señala que no existe un concepto claro y que agregue por completo la complejidad de este fenómeno, por lo que será la determinación del investigador quien de acuerdo a sus hallazgos brinde un aporte, que será el que más se acerque al objetivo de estudio y el problema que se investiga, como es en nuestro caso.

De acuerdo a la perspectiva de la organización educativa, todo desertor es aquel que abandono la casa de estudios, en donde algunos autores relacionan esta situación con el bajo rendimiento académico y el retiro de manera forzada para los estudiantes. Generando que cada plaza desierta permite y da pase a otro estudiante que continua en este proceso.

Causando así la deserción inestabilidad económica para la universidad, ya que ellos representan una fuente de ingresos.

A parte de la interrelación que se da entre la casa de estudios y el estudiante, desertar implica un problema más allá del estudiante-universidad, ya que afecta la relación con el Estado, ya que cada universidad posee sus metas sociales y políticas implicando inestabilidad económica. Otro aspecto que puede ser afectado es la interrelación de la universidad con la familia, ya que esto puede



ser un indicador de una baja económica en el ámbito familiar, por motivos laborales, esto se puede evidenciar comparando a aquellos estudiantes que terminan sus estudios con los que no lo lograron.

No obstante estos motivos antes expuestos, no reflejan todo los tipos por los cuales pueden abandonar los estudios universitarios e incluso que la universidad opte por actuar de la misma forma. Es aquí donde se denota las dificultades que las universidades enfrentan con respecto a este tema. En este caso y teniendo presente la fuente de estudio de la investigación, se podrá indicar que existen varios motivos para desertar y, que a la vez permitiría desarrollar una serie de políticas educativas para contrarrestar esta situación, y desarrollar la retención de los universitarios.

Por lo mismo los investigadores han encontrado que existen diversas fuentes internas y externas que podría generar la deserción, y entre ellas encontramos motivos académicos, socioeconómicos, y en menos porcentaje aspectos individuales e institucionales.

#### **2.3.1.1. Variables Asociadas a la Deserción**

Ramos (2003). Describe factores que buscan explicar la deserción.

- a. Rendimiento académico.
- b. Económica de la familia.
- c. Calidad de las instituciones.
- d. Rango de edad de los universitarios.

Rojas & Gonzales (2008). Indican que los problemas económicos, el inadecuado desarrollo de la orientación vocacional, y la edad en el ingreso (referido a edades muy tempranas), son situaciones que no revelan una explicación al fenómeno de la deserción.

### **2.3.1.2. Factores que Impactan en la Deserción**

Páramo & Correo (1999). Encontraron algunos factores que generan impacto en el desarrollo de la deserción, los cuales son:

#### **Intensidad Alta.**

1. Aquí encontramos el aspecto económico, que no permite continuar al sujeto con sus estudios universitarios.
2. Escaso nivel de comprensión, falta de interés y dejadez en los quehaceres de la misma carrera.
3. Asignaturas que no están ligadas íntimamente o no son tan relevantes en el ejercicio mismo del profesional.
4. Orientación vocacional.

#### **Intensidad Media.**

1. Considerando las aulas y su implementación, donde se va a desarrollar el universitario.
2. Inadecuado transcurrir educativo y el acompañamiento del estudiante.
3. Ajuste del universitario con su grupo social y/o pares o equivalentes.

4. Programas rígidos desarrollados en la educación secundaria y, en donde se brindaba escaso tiempo en la resolución de los mismos.
5. Modelos pedagógicos que solicitan un alto nivel, diferentes a los que estaba adaptado en el bachillerato.
6. Los exámenes son demasiados exigentes a los trabajados en el nivel secundario.

#### **Intensidad Baja.**

1. Clima familiar.
2. Estudiantes muy jóvenes.
3. Aumento de postulantes.
4. Incremento de la educación.

#### **2.3.1.3. Perfil del Desertor**

Himmel (2005). Informo que un gran porcentaje de desertores coinciden con ciertas características, sin tener un sector social o familiar igualitario.

1. Disciplina: Gran parte de los universitarios presentaban faltas continuas o incumplimiento de normas establecidas dentro de la empresa, por lo mismo generan mayores costos en función de tiempo.
2. Economía: Siendo una de las causas que son predominantes para la deserción, faltando incluso a clases por motivos laborales, y en otras solo por desinterés.
3. Salud: Problemas en este ámbito, ya sea patológico o psicológico, lo cual se denota en problemas corporales.

4. Edad: Tener estudiantes muy jóvenes, puede conllevar a ciertos comportamientos rebeldes, por lo mismo se da la deserción como una forma de expresión de la misma.
5. Relaciones interpersonales: Sujetos que se les dificulta la interrelación con sus compañeros de aula, e incluso el generar lazos amicales, siendo en algunas ocasiones sujetos introvertidos.
6. Resistencia: Al ejecutar actividades de confraternidad en la carrera o facultad, asistencia a eventos académicos, etc.
7. Adquisición de conocimientos: Los sujetos no encuentran interés en incrementar sus conocimientos, muy aparte del anhelo de estudiar.
8. Desmotivación: Los sujetos no se encuentran interesados en la carrera seleccionada.

#### **2.3.1.4. Actores que intervienen en la Deserción Estudiantil Universitaria**

A continuación, identificaremos a los individuos que intervienen, de forma directa e indirecta, en cada proceso de deserción de los estudiantes universitarios, los mismos que se describen a continuación:

1. Desertores: es el estudiante que se retiró de su formación, universitaria.
2. Padre o madre de Familia: de los estudiantes desertores.
3. Ex estudiantes de estudio: estudiantes de los semestres del cual se retiró el desertor.
4. Docente: quien acompañó al estudiante que deserto en el proceso educativo hasta el semestre académico.

## 5. Decanos y directores académicos.

Cada actor mencionado, interviene de forma directa o indirecta, en la decisión del estudiante desertor de su estudio universitario: el padre o madre de familia, a veces por motivos económicos, hacen que los estudiantes se vean obligados a dejar los estudios en cierta universidad, para luego continuarlo en algún instituto o en otra universidad; en otros casos, la precaria economía familiar podría forzar a los alumnos a dejar por completo los estudios universitarios y buscar un trabajo para contribuir en la mejora de la misma.

La forma en la que los ex compañeros influyen mediante su opinión que posee sobre la Escuela académica en la que estudia, los docentes, los cursos que se dictan; así como otras universidades en las que puede estudiar.

Para el caso de los docentes universitarios, directivos y gestores académicos, en varias ocasiones intervienen en cómo se presentan y se relacionan con el estudiante, muchas veces tiene más ponderancia que la dificultad de la asignatura. La mayor parte de estudiantes que desertan, lo hace porque no logra relacionarse de forma adecuada con su asesor académico, o percibe que no recibe el suficiente apoyo por parte de la cada autoridad académica.

### **2.3.1.5. Tipos de Deserciones**

1. Deserción Parcial: Cuando un alumno abandona una carrera profesional para pasarse a otra pero en la misma universidad.

2. Deserción Temporal: Cuando el alumno se retira de los estudios y se reincorpora después de un tiempo, en algún caso el alumno antes de retirarse solicita reserva de matrícula.
3. Deserción Definitiva: En este caso el alumno abandona los estudios, que podría ser para ir a otra universidad o porque ha tomado la decisión de abandonar definitivamente los estudios en la modalidad virtual en la Universidad Señor de Sipán.

#### **2.3.1.6. Modelo de Análisis de la Deserción Universitaria**

Existen diversos modelos para analizar la deserción universitaria. Estos enfatizan factores diversos, como los psicológicos, económicos, sociológicos, organizacionales o aspectos relacionados a la interacción estudiante-institución; hemos podido apreciarlos ya en los estudios presentados.

1. El modelo sociológico: Según Spady (1970) explica que la decisión de desertar. Obedece a la dificultad de integrarse con el entorno de la educación superior; aquí adquiere enorme importancia el ambiente familiar, porque afecta al potencial académico y la congruencia normativa; ésta última tiene directa relación con el rendimiento académico, el desarrollo intelectual, el apoyo de los pares y la integración social. Por otro lado, Ethington (1990) incorpora la teoría de los logros y añade atributos a los de la perseverancia, elección y desempeño; sostiene, asimismo, que el rendimiento académico previo influye en el desempeño futuro del estudiante.

2. El Modelo Económico; Según Himmel (2005) contempla el enfoque de costo-beneficio y el de subsidios. En el primer caso, la decisión de desertar se asocia a la percepción del estudiante de ser capaz o no de solventar los costos universitarios. El mismo autor propone un modelo organizacional, donde incorpora elementos como la calidad de docencia y experiencias educativas en el aula, los beneficios y los recursos institucionales.
3. El Modelo organizacionales o aspectos relacionados a la interacción estudiante-institución la interacción estudiante-institución; Según Tinto (1975) explica que, si el estudiante percibe que los beneficios son mayores que los costos personales (en relación con otra alternativa, como el trabajo), es más probable que decida permanecer en las aulas.

Tomando como referencia las hipótesis de los autores citados, y debido a la característica de la universidad que es materia de estudio, se estima que los factores ambientales, académicos, personales y de socialización universitaria son los que mejor explican el fenómeno de la deserción.

## **2.4. Definición de la Terminología**

### **2.4.1. Customer Relationship Management (CRM)**

#### **2.4.1.1. Definición**

Según Martínez (2012), es una herramienta valiosa y no muy

costosa para empresa pequeña de CRM es Salesforce, que tiene módulos de manejo de fuerza de ventas, información de clientes actuales y potenciales, conexión con Redes Sociales y almacenamiento de información en la nube.

Según Peppers y Rogers T (2011), el CRM se considera como un conjunto de prácticas diseñadas, simplemente, para poner a una empresa en un contacto mucho más cercano con sus clientes. De este modo, aprender más acerca de cada uno, con el objetivo más amplio de que cada uno sea más valioso incrementando el valor de la empresa.

Según el docente Cosimo Chiesa (2009), el CRM es una herramienta imprescindible para conseguir una sólida relación de pareja empresa-cliente. Las ventas solas ya no garantizan la supervivencia de una empresa. Sin clientes satisfechos y fieles, el futuro de una compañía queda en entredicho.

Según Brent Frei (2004), presidente de Onyx Software, el CRM es una serie de procesos y tecnologías que administran las relaciones con los clientes existentes en la empresa y los potenciales, su objetivo es optimizar la satisfacción del cliente con respecto al servicio y a los productos de la empresa.

## **2.4.2. Deserción Universitaria**

### **2.4.2.1. Definición**

De acuerdo a la Real Academia Española, deserción involucra el abandono de las metas u compromisos, así mismo separación o



renunciar a un principio. Para el propósito de este trabajo nos referiremos a la deserción en el ámbito universitario.

Según Rojas y Gonzáles (2008), el comportamiento determinara si el universitario continuo o deserta en el camino universitario.

Según Rodríguez y Hernández (2008), es la disolución del vínculo estipulado a través de la matrícula académica, ya sea por parte del estudiante o la universidad.

Según Himmel (2005), es el abandono prematuro de un programa de estudios antes de alcanzar el grado o título.

Según Ramos (2003), es el proceso de abandono, voluntario o forzado, de la carrera en la que se matricula un estudiante, por la influencia positiva o negativa de circunstancias internas o externas a él o ella.

#### **2.4.2.2. Educación virtual**

Alvarez (2002). Este tipo de educación se refiere al uso de tecnologías, en busca de una alternativa para el proceso de aprendizaje, en donde se cuenta con sujetos que por su ubicación geográfica no poseen acceso a la misma, desarrollando políticas de calidad en este aspecto con los docentes y la disponibilidad en el tiempo.

UNESCO (1998). Conceptualiza esta educación como una acción nueva, con respecto a la tecnología para la enseñanza, a través de un programa dinámico, donde la interacción es educativa e integrativa. Siendo un tipo de educación nueva, como una respuesta del avance informático y de las formas de

comunicaciones que existen actualmente, las cuales se han incrementado a lo largo de la última década.

Lara (2002). Señala que este tipo de educación permite elevar el nivel educativo y su calidad, siendo flexible en su proceso y sumamente asequible (accediendo a esta educación en cualquier momento). Obteniendo su máximo potencial al emplear métodos asincrónicos, sincrónicos y auto formativos.

#### **2.4.2.3. Educación a distancia.**

Este tipo de educación permite que los sujetos no se dirijan a un ambiente específico, de donde la comunicación se brinda a través de email (remitiendo el material a estudiar: Lecturas, videos, audios, etc.), de donde hace la devolución de las actividades por el mismo medio u otros que se empleen, siendo el aula configurada como LMS Moodle. Y la enseñanza que se lleva con tecnologías actuales se les denomina e-learning. Algunas ocasiones el sujeto puede asistir de manera presencial con la finalidad de recibir tutorías u exámenes. La educación en esta modalidad se brinda para cualquier nivel, aunque el más frecuente es para la educación superior.

#### **2.4.2.4. Diferencia entre Educación Virtual y Educación a Distancia**

La diferencia principalmente radica en que la Educación Virtual es un proceso educativo interactivo en donde los contenidos de los cursos son analizados y discutidos entre los alumnos y los profesores en forma horizontal. En cambio, en la Educación a Distancia, por lo general, el alumno aprende por auto aprendizaje mediante el material que se le entrega.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. Tipo y diseño de investigación

#### 3.1.1. Tipo de la investigación:

**El tipo fue aplicada y descriptiva - propositiva.**

**Es aplicada:** La investigación básica se sustentó en cada antecedente y base teórica y a partir de ello se relaciona con la aplicada, esta se enriquece con ella; pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar Zorrilla (1993:43).

**La investigación descriptiva - propositiva.**

**Es descriptiva:** Porque trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir diferentes tipos de estudios, para nuestro caso incluirá la encuesta.

**Propositiva:** Debido a que se planifican diversas acciones o estrategias para dar soluciones a las dificultades que surgen.

#### 3.1.2. Diseño:

El estudio es cuantitativo donde se manejan datos numéricos y estadísticos que permitieron medir porcentualmente los resultados de la investigación, además de emplear instrumentos de

recolección de datos que recabaron información objetiva de los sujetos de investigación.

Al respecto Sampieri refiere que las investigaciones cuantitativas, consiste en utilizar la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente establecidas, y para ello confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

### 3.2. Población y Muestra:

Estuvo constituida por (1151) estudiantes ingresantes no matriculados 2016 –0, modalidad virtual

La muestra fue determinada mediante la aplicación de fórmula para población finita: tamaño de muestra para estimar proporciones:

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

**Dónde:**

**n**= Tamaño de muestra

**Z**= Nivel de confianza de 95% (1,96)

**P**= Probabilidad de éxito: 0.5

**Q**= Probabilidad de fracaso: 0.5

**N**= Tamaño de la población = 1151

**E** = Error permisible: 0.05

**Aplicado a la investigación:**

$$N = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 1151}{0.05^2(1151 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$N = 288$$

*Tabla 1*  
*Estratificación de la muestra por escuelas profesionales*

Carreras	Ingresantes	Ingresantes No	Proporción	Muestreo Polietapico de tipo probabilístico Estratificación y Sistemática
	Matriculados 2015-2	Matriculados 2016 - 0		
Administración	360	249	22%	62
Administración Pública	123	80	7%	21
Contabilidad	121	83	7%	21
Derecho	355	246	21%	61
Ing. Económica	32	26	2%	7
Ing. Industrial	346	219	19%	54
Ing. Sistema	117	90	8%	21
Negocios				
Internacionales	35	26	2%	7
Psicología	196	114	10%	29
Turismo Y Negocios	22	18	2%	5
Total	1707	1151	100%	288

Fuente: Oficina de Admisión Universidad Señor de Sipan, en la modalidad uss-virtual.

### **3.3. Hipótesis**

#### **3.3.1. Hipótesis General**

El aplicar la propuesta de CRM para la fidelización de los ingresantes matriculados del periodo 2015-II permitirá la disminución de la deserción en la modalidad USS-Virtual.

### 3.4. Operacionalización

*Tabla 2*  
*Variable Estrategias CMR*

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Estrategia de CRM	El CRM es una herramienta imprescindible para conseguir una sólida relación de pareja empresa-cliente. Las ventas solas ya no garantizan la supervivencia de una empresa. Sin clientes satisfechos y fieles, el futuro de una compañía queda en entredicho.	<p><b>Primer peldaño:</b> Calidad en la atención.</p> <p><b>Segundo peldaño:</b> Sentimiento de agrado por los colaboradores.</p> <p><b>Tercer peldaño:</b> E servicio prestado en el intercambio comercial.</p> <p><b>Cuarto peldaño:</b> Valor por esfuerzo.</p> <p><b>Quinto peldaño:</b> Lograr el marketing comercial.</p>	<p>Generalidades</p> <p>Misión y visión</p> <p>Objetivo</p> <p>Estrategias y diseño</p> <p>Segmentación</p> <p>Benchmarking</p> <p>Proceso</p> <p>Formación</p> <p>Sistema</p> <p>Controles y seguimiento</p> <p>Programas para detectar y recuperar</p> <p>Programas o evento</p> <p>Club de fidelización</p>	Entrevista a profundidad

*Tabla 3*  
*Variable Descercion*

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTOS
	Se le conoce a todo de abandono, ya sea de forma voluntaria o forzada, de los estudios en que se matriculo cada estudiante, ya sea de una influencia positiva o negativa ya sea por circunstancias del entorno	Intensidad Alta	<p>Aspectos económicos que no permiten la continuación en la casa de estudios.</p> <p>Incomprensión por parte de la escuela profesional, añadiendo a ello el desinterés y descuido.</p> <p>Asignaturas que no se relación o que no se aplican con el ejercicio profesional.</p> <p>Orientación profesional.</p> <p>Calidad de servicio insatisfactorio</p> <p>Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.</p>	Cuestionario
			<p>Considerando las aulas y su implementación, donde se va a desarrollar el universitario.</p> <p>Inadecuado trascurrir educativo y el acompañamiento del estudiante.</p>	

La Deserción	Intensidad Media	<p>Ajuste del universitario con su grupo social y/o pares o equivalentes.</p> <p>Programas rígidos desarrollados en la educación secundaria y, en donde se brindaba escaso tiempo en la resolución de los mismos.</p> <p>Modelos pedagógicos que solicitan un alto nivel, diferentes a los que estaba adaptado en el bachillerato.</p> <p>Los exámenes son demasiados exigentes a los trabajados en el nivel secundario.</p>
	Intensidad Baja	<p>Clima familiar.</p> <p>Estudiantes muy jóvenes.</p> <p>Aumento de postulantes.</p> <p>Incremento de la educación.</p>

### 3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos:

#### 3.5.1. Métodos de investigación.

Los instrumentos para el diseño exploratorio que se utilizaran son la guía de análisis documental; en tanto que, el instrumento para el diseño aplicada y descriptiva – propositiva es un cuestionario estructurado.

Todos ellos se muestran en los anexos:

El anexo 1, la guía de análisis documental

El anexo 2; se presenta el cuestionario estructurado para los ingresantes no matriculados 2016–0

#### 3.5.2. Técnicas de recolección de datos

Encuesta: Esta actividad consiste en recolectar información a través de un instrumento, el cual se caracteriza por una serie de interrogantes, las cuales se encuentra estructuradas, permitiendo la obtención de información, que a posterior se procesara a través de un proceso estadístico, y empleado un enfoque cuantitativo.

Esta técnica es esencial que tiende a utilizarse en diversos contextos y averiguaciones de datos en la vida de un grupo de sujetos, considerando lo que se pretende medir, por lo mismo, es una técnica bastante útil para asumir decisiones a futuro. Teniendo varias ventajas en un sentido práctico, al poseer un bajo costo económico, incluso para preparar a quienes van a realizar esta labor, manteniendo datos e información exacta con un nivel de calidad adecuado.

### **3.6. Procedimiento para la Recolección de datos**

1. Se utilizó la base de datos para contactar con las personas de la muestra seleccionada.
2. En lo referente a la organización y tabulación el procedimiento, a utilizar fue:
  - 2.1. Para los datos de la revisión documental una matriz de doble entrada.
  - 2.2. Para los datos del cuestionario, una matriz de tabulación de variables, mediante el programa computarizado Microsoft Excel 2013.
3. Una vez obtenidos los resultados se procedió a su análisis y conclusiones, con lo cual se elaboró la propuesta del programa de fidelización de clientes.

### **3.7. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos**

Luego de la recolección de datos, estos fueron ingresados al paquete estadístico SPSS 22, donde los resultados fueron presentados en tablas de frecuencia y gráficos de barra, mostrando los datos a través de cantidades numéricas y porcentuales, contrastándolos a su vez con el marco teórico, lo que permitió explicar los resultados hallados en la investigación.



### 3.8. Criterios éticos

Se emplea el consentimiento informado, de donde los sujetos en estudio son conscientes de la actividad que realizarán y la información que otorgaran, identificando sus derechos y responsabilidades.

Así mismo la confidencialidad, la cual permite proteger la identidad de los sujetos en estudio.

Empleando el manejo de riesgos, en relación al principio de no maleficiencia y beneficiencia que se ejercen al estudiar a personas. Realizar trabajos de investigación implica tener en cuenta la ética profesional, esto por las situaciones que a posterior se pueden dar con los sujetos en estudio con el investigador.

En este trabajo tuve en consideración los aspectos éticos, respetando la confidencialidad tanto de la organización en estudios y, de los sujetos, no generando manipulación de los resultados, conllevando así un estudio en base a lo hallado, para brindar a posterior las conclusiones y recomendaciones apropiadas.

### 3.9. Criterios de Rigor Científico

**Validez:** Se basó en el ordenamiento de los ítems del presente trabajo, denotando la importancia de las variables estudiadas, considerando las dimensiones que buscan dar respuesta a los objetivos propuestos.

**Generalización:** El principio está estrechamente relacionado a aceptar la validez externa de la investigación. Al respecto Campbell y Stanley propusieron una definición de validez externa comúnmente aceptada, el cual refiere "La validez externa hace la

pregunta de la generalización: ¿sobre qué poblaciones, entornos, variables de tratamiento y variables de medición se puede generalizar este efecto?". Es así que la generalización de datos se garantizará por el porcentaje de confianza (95%) propuesta en la fórmula para determinar el tamaño muestral. Además garantiza la elección de los participantes mediante el proceso de aleatorización simple realizada en la selección de la muestra.

**Fiabilidad:** Busca aminorar los errores estadísticos, para lo cual se necesita una muestra sólida. Buscando fiabilidad interna, la investigadora utilizó cantidad de la muestra obtenida a partir de las fórmulas estadísticas para estudios descriptivos, reduciendo de esta forma que una muestra no normal sesgue los resultados.

**Replicabilidad:** Este principio hace alusión a que otros investigadores deben poder ser capaces de realizar el mismo experimento bajo las mismas condiciones y generar los mismos resultados. Teniendo en cuenta la validez interna y externa, permitiendo dar a conocer que este trabajo se podría volver a ejecutar y evitando que la información obtenida se objete.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

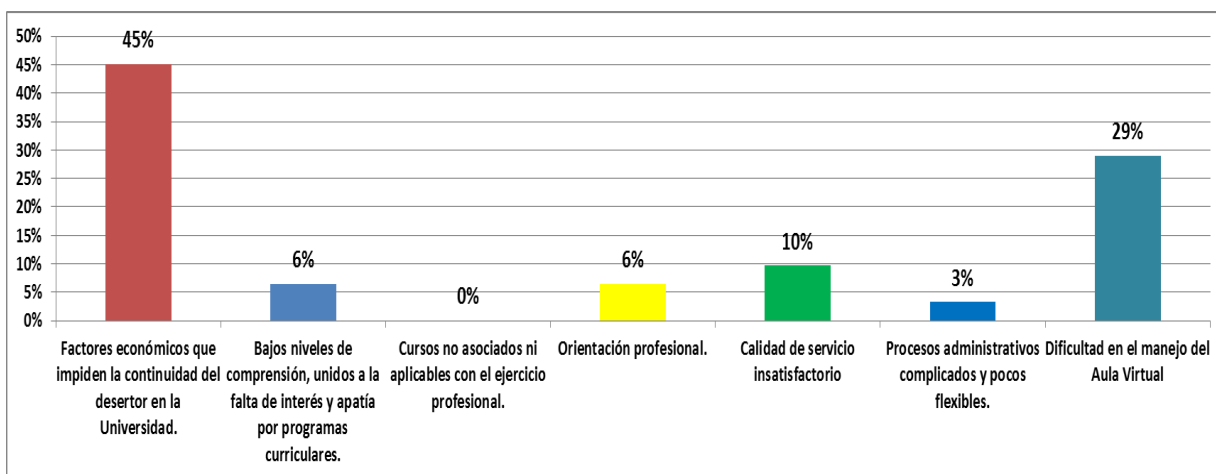
### 4.1. RESULTADOS EN TABLAS Y FIGURAS

#### CUESTIONARIO DETERMINAR LAS CAUSALES DE LA DESERCIÓN EN LA MODALIDAD USS-VIRTUAL CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

Tabla 4

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	28	45%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	4	6%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	0	0%
Orientación profesional.	4	6%
Calidad de servicio insatisfactorio	6	10%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	2	3%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	18	29%
Total	62	100%

*Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas*



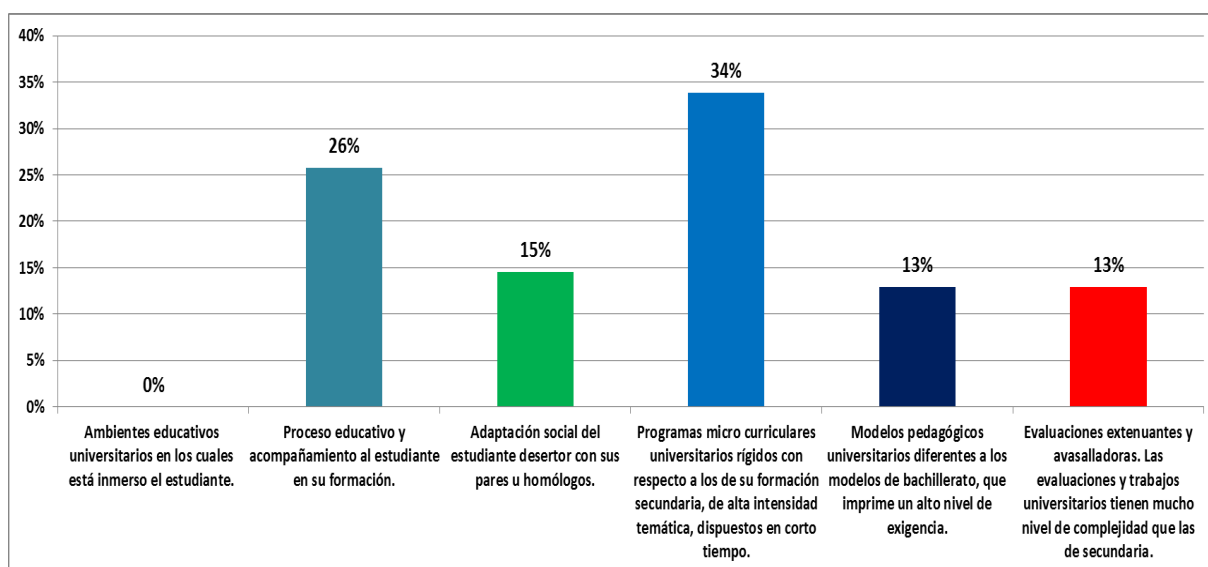
**Figura N° 1:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta son el factor económico que impide que continúe el desertor en su Universidad.

*Fuente:* Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 5

<i>Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	0	0%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	16	26%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	9	15%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	21	34%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	8	13%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	8	13%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



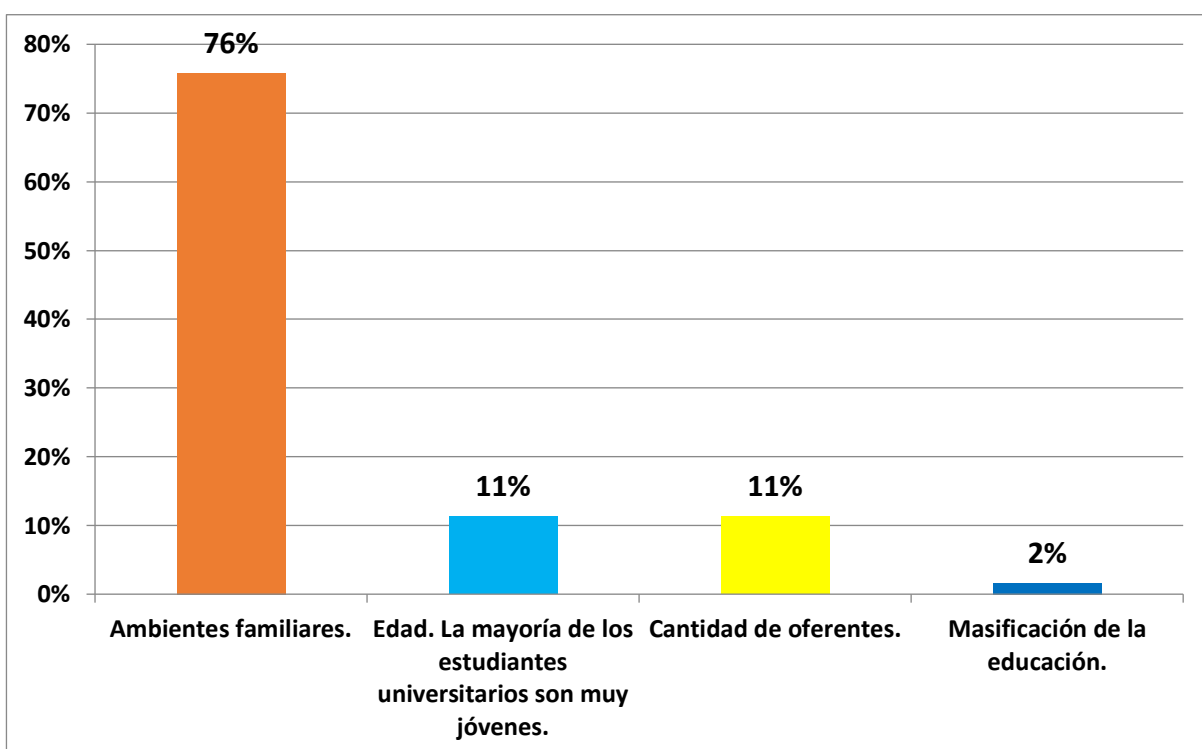
**Figura N° 2:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media el conocido programa microcurricular universitario rígido en referencia de la educación secundaria, la misma que posee una gran intensidad en las temáticas.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 6

<i>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes familiares.	47	76%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	7	11%
Cantidad de oferentes.	7	11%
Masificación de la educación.	1	2%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 3:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

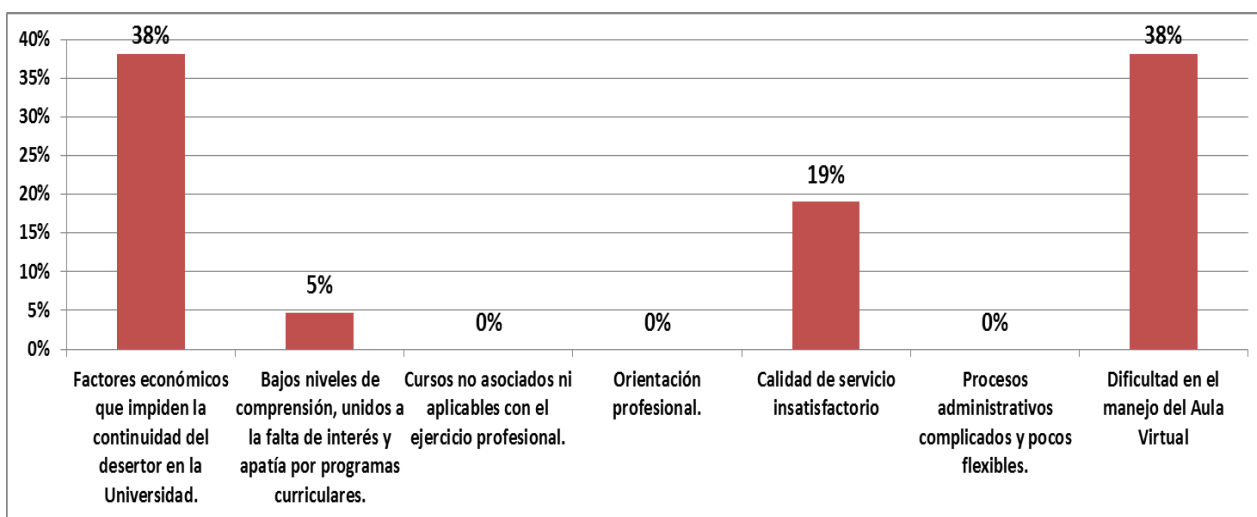
**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

## CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tabla 7

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	8	38%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	1	5%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	0	0%
Orientación profesional.	0	0%
Calidad de servicio insatisfactorio	4	19%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	0	0%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	8	38%
Total	21	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



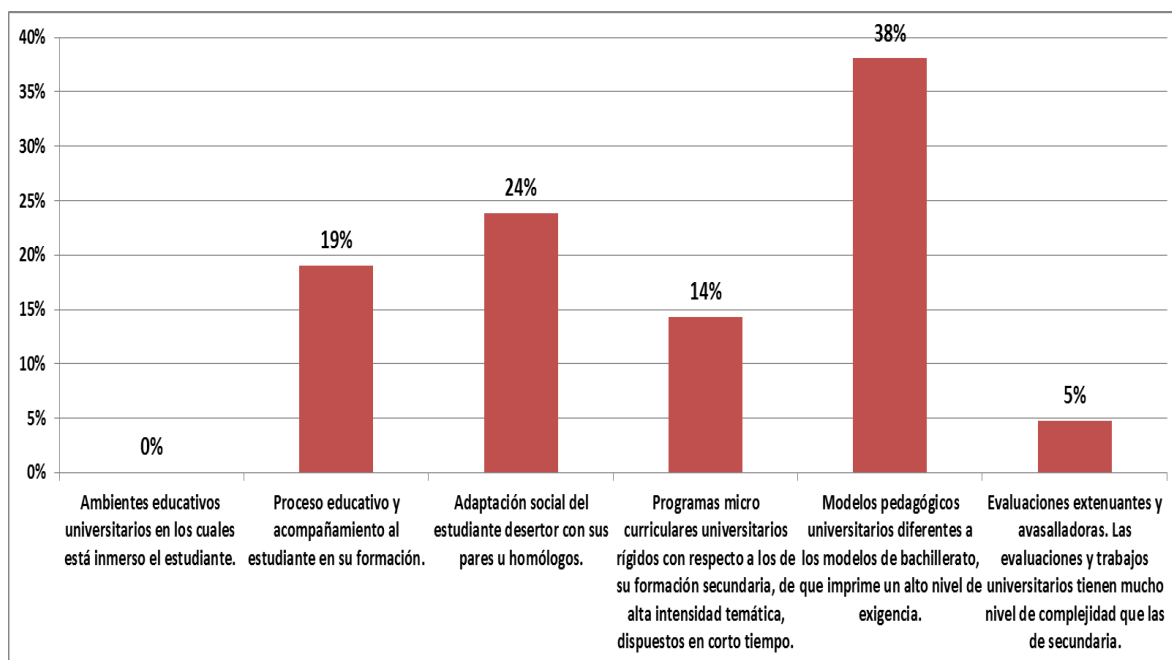
**Figura N° 4:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta es el factor económico que impide que continúen los desertores universitarios.

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 8

<i>Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	0	0%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	4	19%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	5	24%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	3	14%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	8	38%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	1	5%
Total	21	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 5:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media es el modelo pedagógico universitario y diversos modelos del para el bachillerato, exprimiendo un alto nivel de exigencia..

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 9

<i>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes familiares.	19	90%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	0	0%
Cantidad de oferentes.	2	10%
Masificación de la educación.	0	0%
Total	21	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

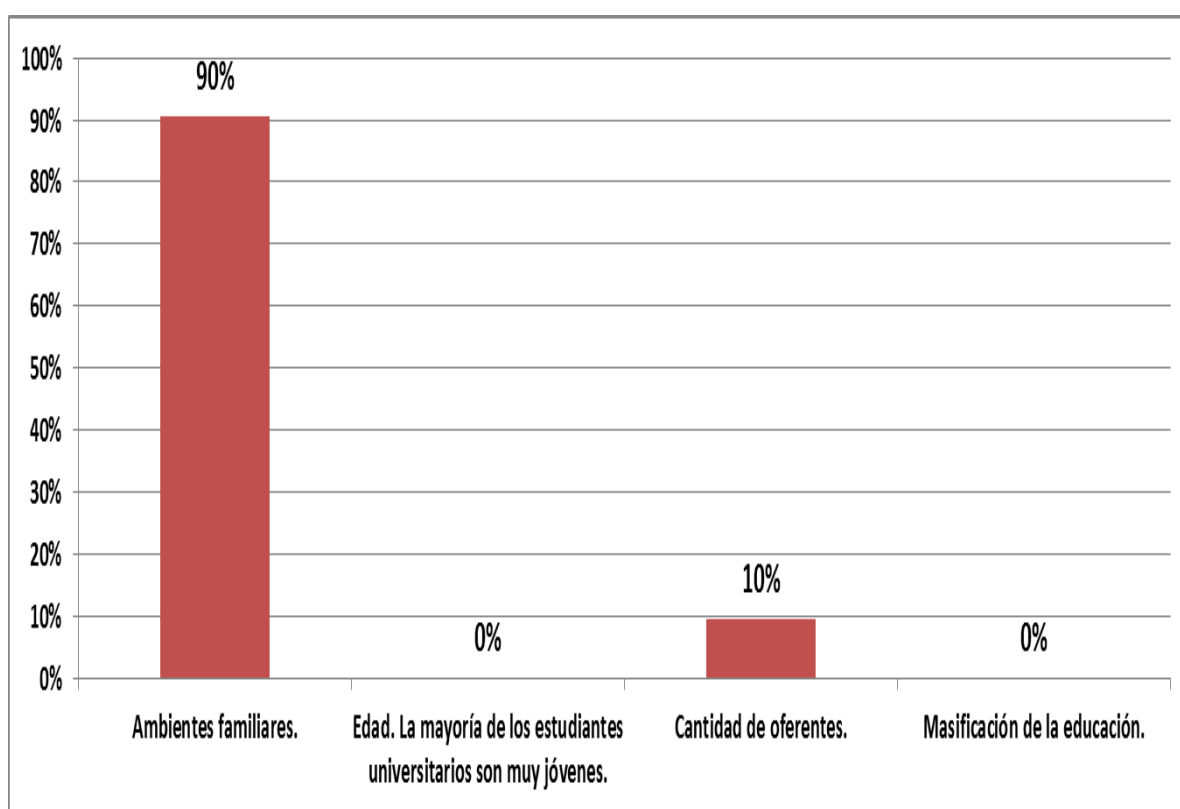


Figura N° 6: De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

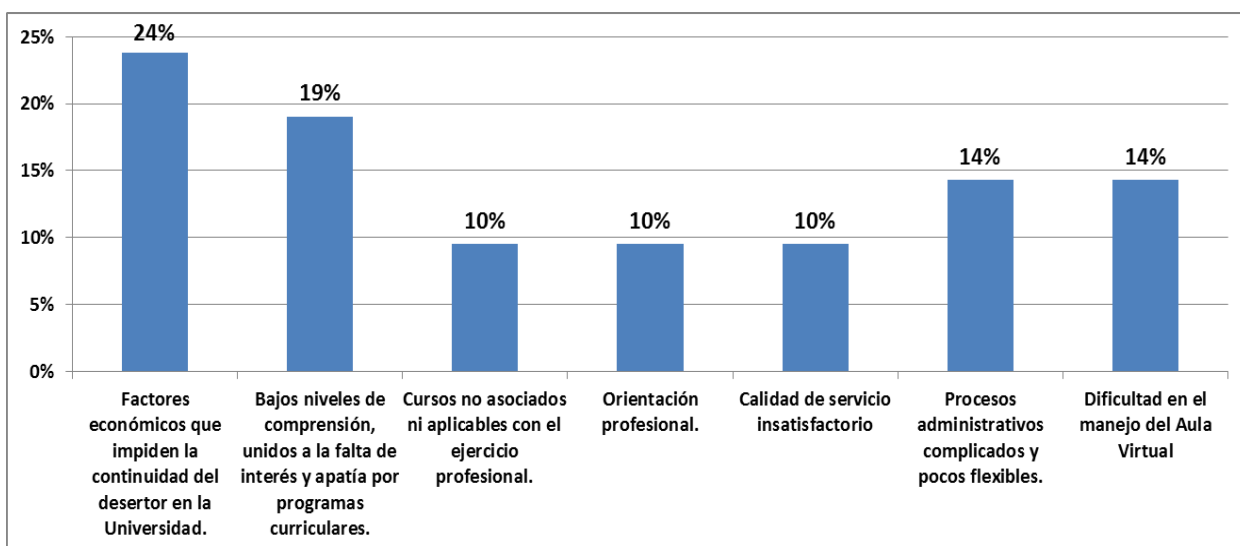


## CARREA DE CONTABILIDAD

Tabla 10

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	5	24%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	4	19%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	2	10%
Orientación profesional.	2	10%
Calidad de servicio insatisfactorio	2	10%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	3	14%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	3	14%
Total	21	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



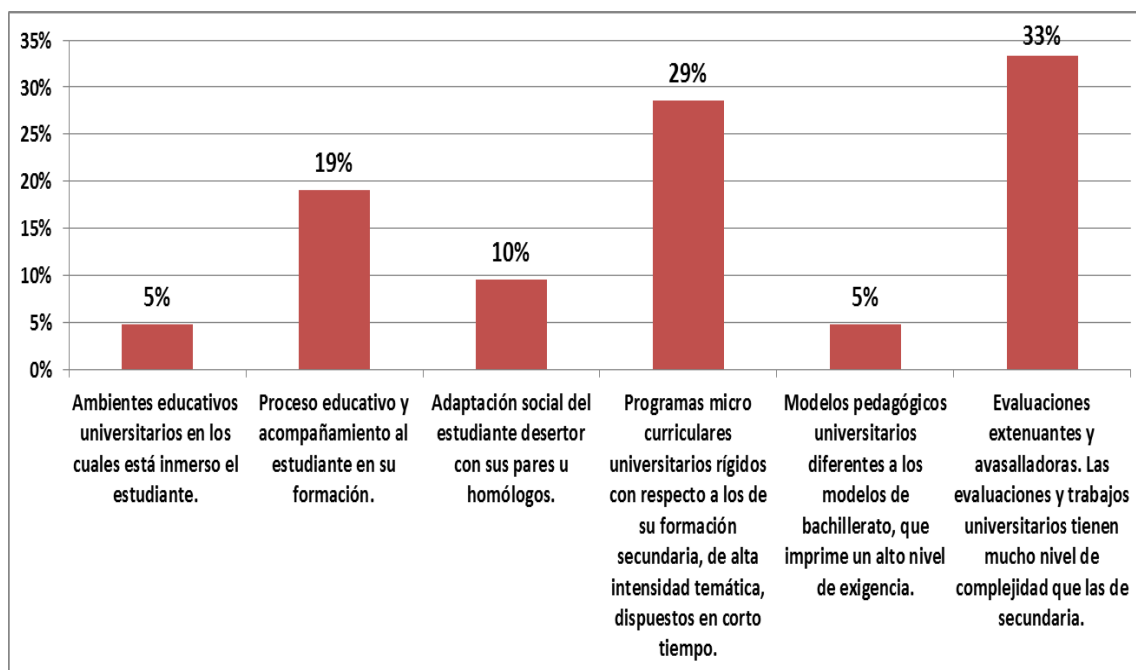
**Figura N° 7:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta son los factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 11

<i>Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	1	5%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	4	19%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	2	10%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	6	29%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	1	5%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	7	33%
Total	21	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 8:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media es la evaluación extenuante y avasalladora. La evaluación y el trabajo universitario tiene mucha complejidad que la educación con nivel secundario.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 12

<i>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes familiares.	21	100%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	0	0%
Cantidad de oferentes.	0	0%
Masificación de la educación.	0	0%
Total	21	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

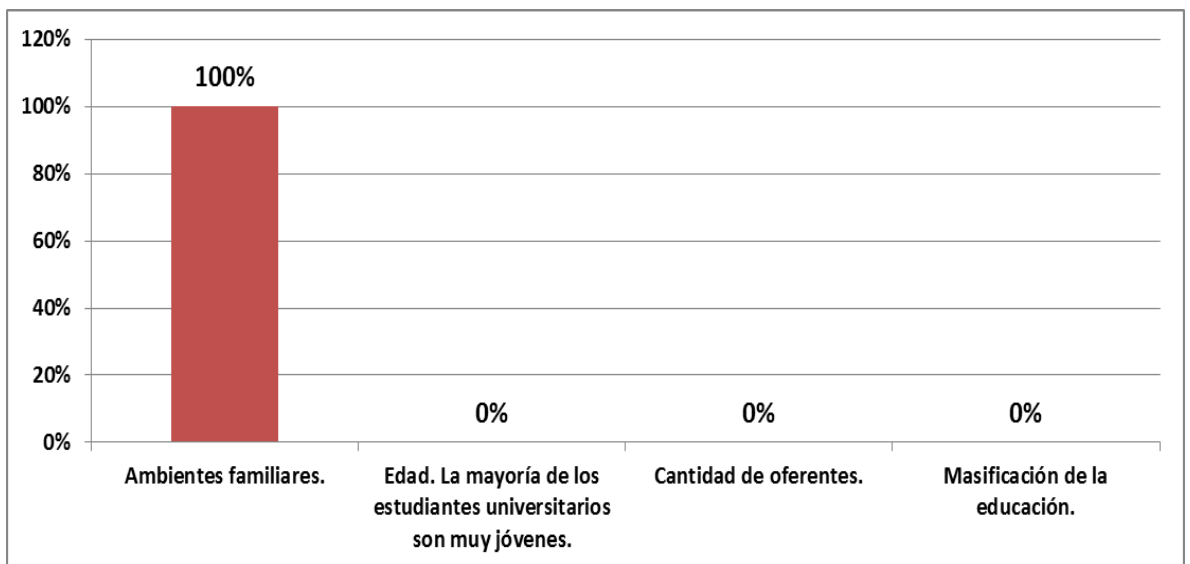


Figura N° 9: De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

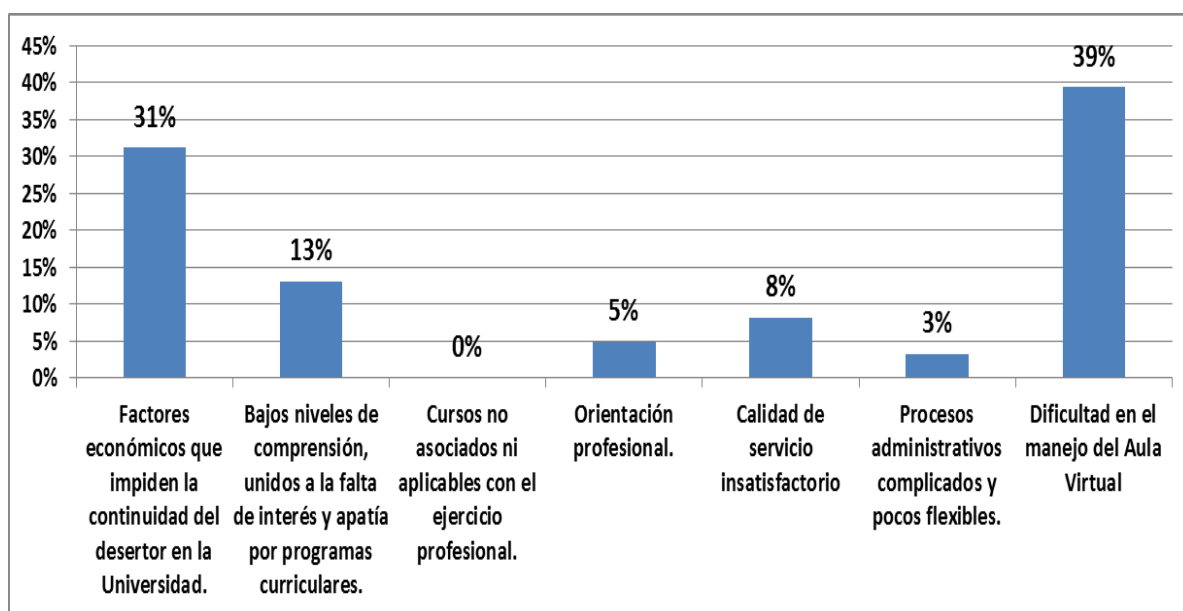
Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

## CARRERA DE DERECHO

Tabla 13

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	19	31%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	8	13%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	0	0%
Orientación profesional.	3	5%
Calidad de servicio insatisfactorio	5	8%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	2	3%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	24	39%
Total	61	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 10:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta es el factor económico que impide la continuidad de los desertores Universitarios.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 14

Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?	Frecuencia	Porcentaje
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	1	2%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	11	18%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	20	33%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	20	33%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	5	8%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	4	7%
Total	61	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

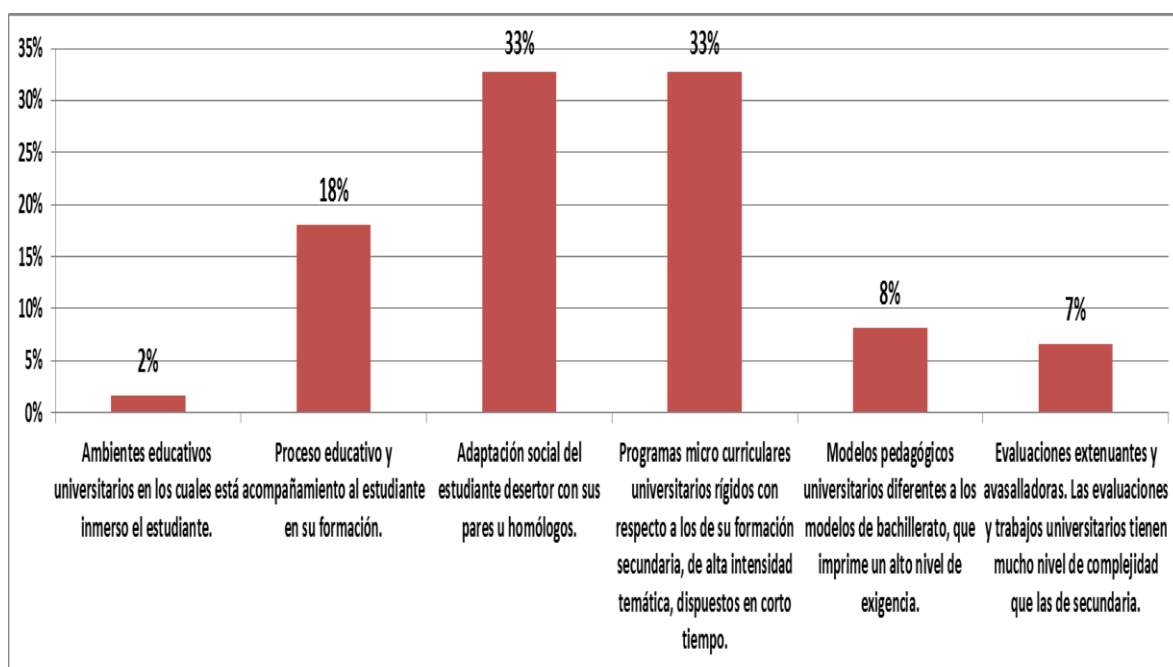


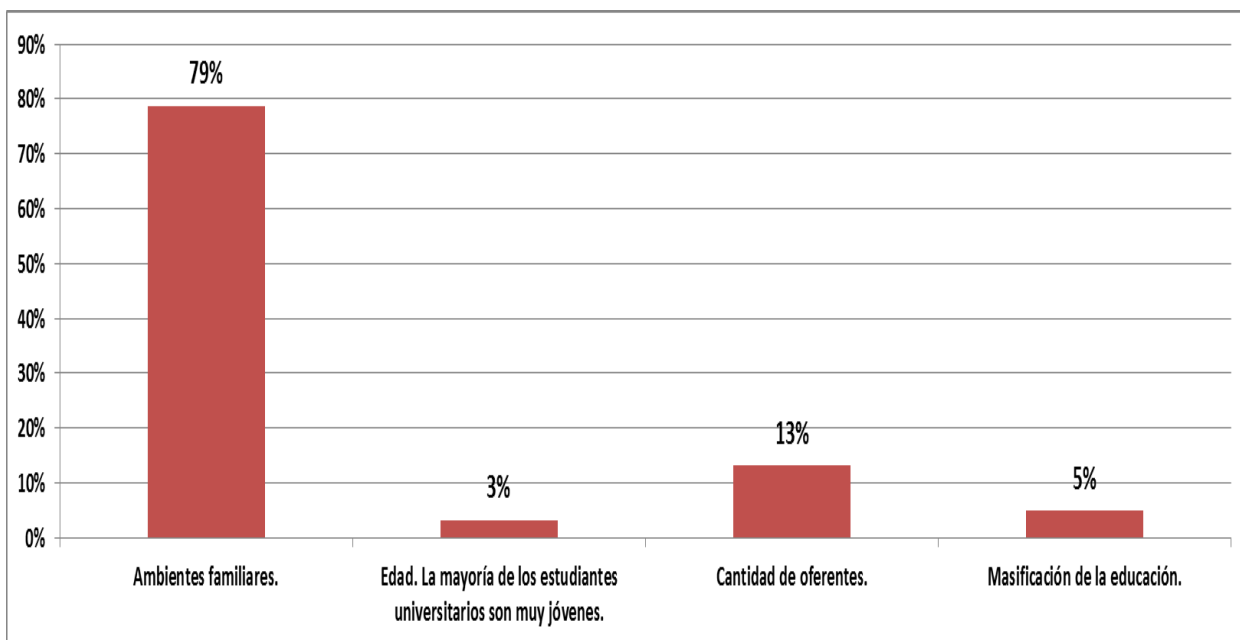
Figura N° 11: De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media es: Adaptación social de los estudiantes desertores con su compañeros, así como cada programa microcurricular rígido en referencia a la educación secundaria,

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 15

<i>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes familiares.	48	79%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	2	3%
Cantidad de oferentes.	8	13%
Masificación de la educación.	3	5%
Total	61	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 12:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

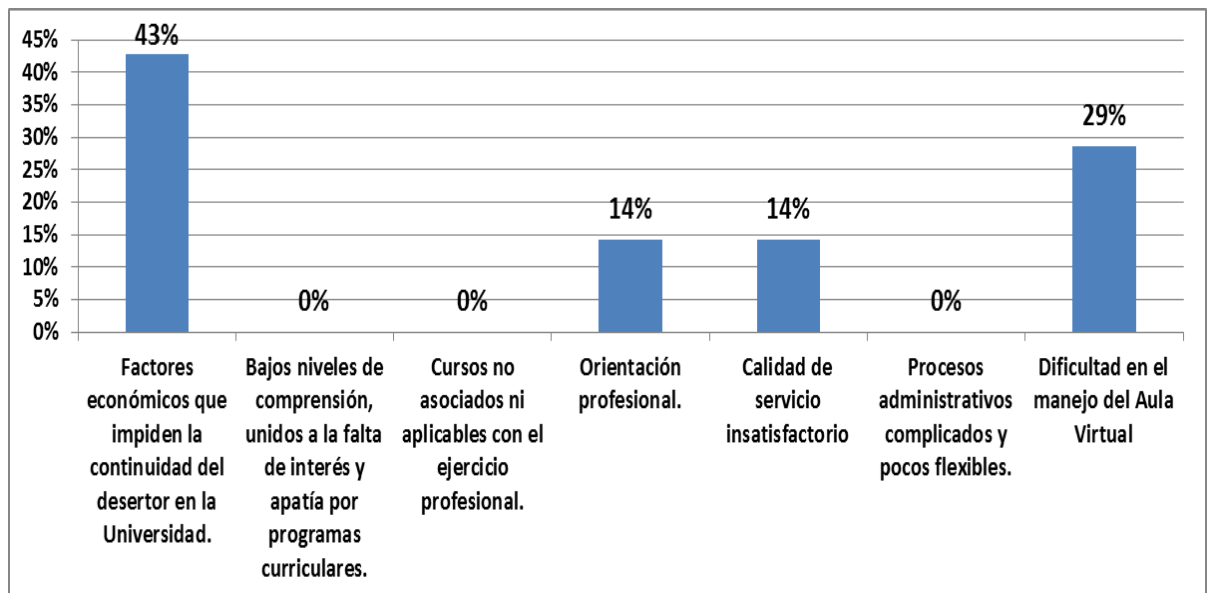
**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

## CARRERA DE ING. ECONÓMICA

Tabla 16

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	3	43%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	0	0%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	0	0%
Orientación profesional.	1	14%
Calidad de servicio insatisfactorio	1	14%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	0	0%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	2	29%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



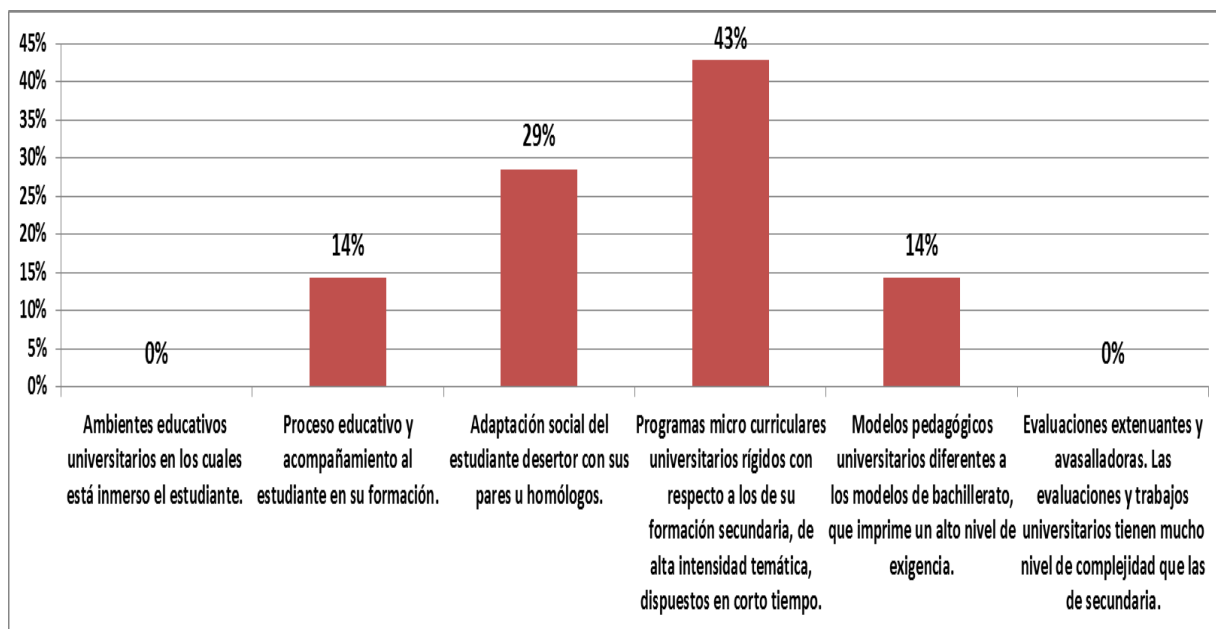
**Figura N° 13:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta son los factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 17

<i>Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	0	0%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	1	14%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	2	29%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	3	43%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	1	14%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 14:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media son los Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas



Tabla 18

<i>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes familiares.	7	100%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	0	0%
Cantidad de oferentes.	0	0%
Masificación de la educación.	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

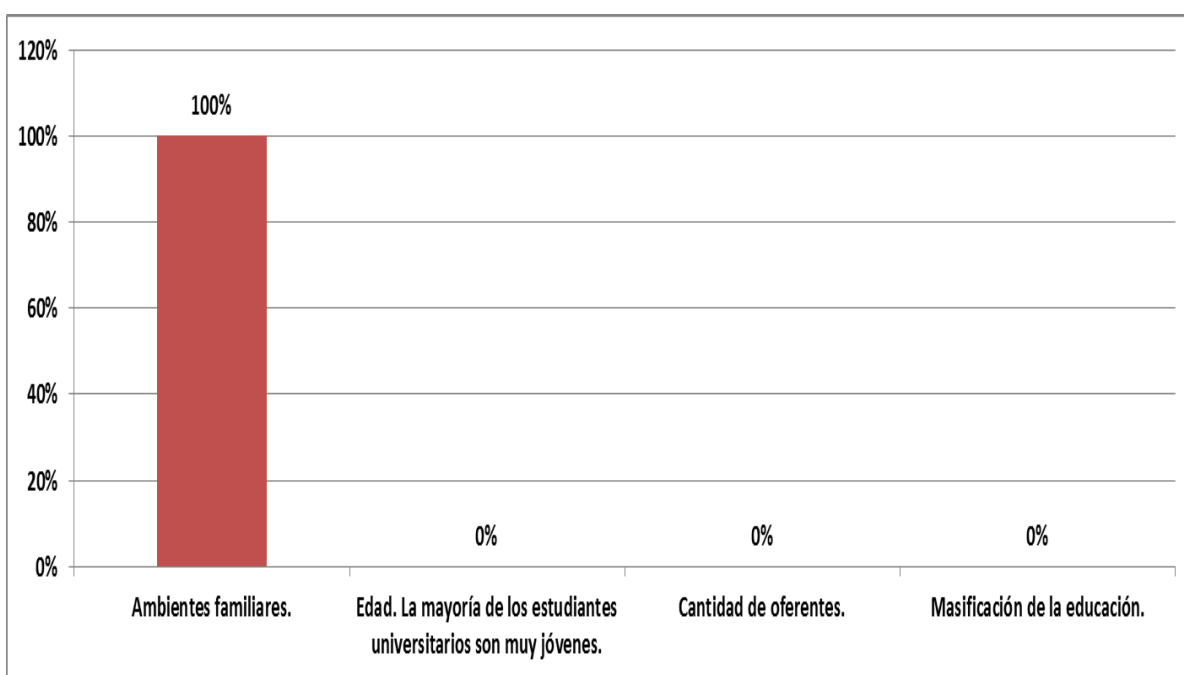


Figura N° 15: De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

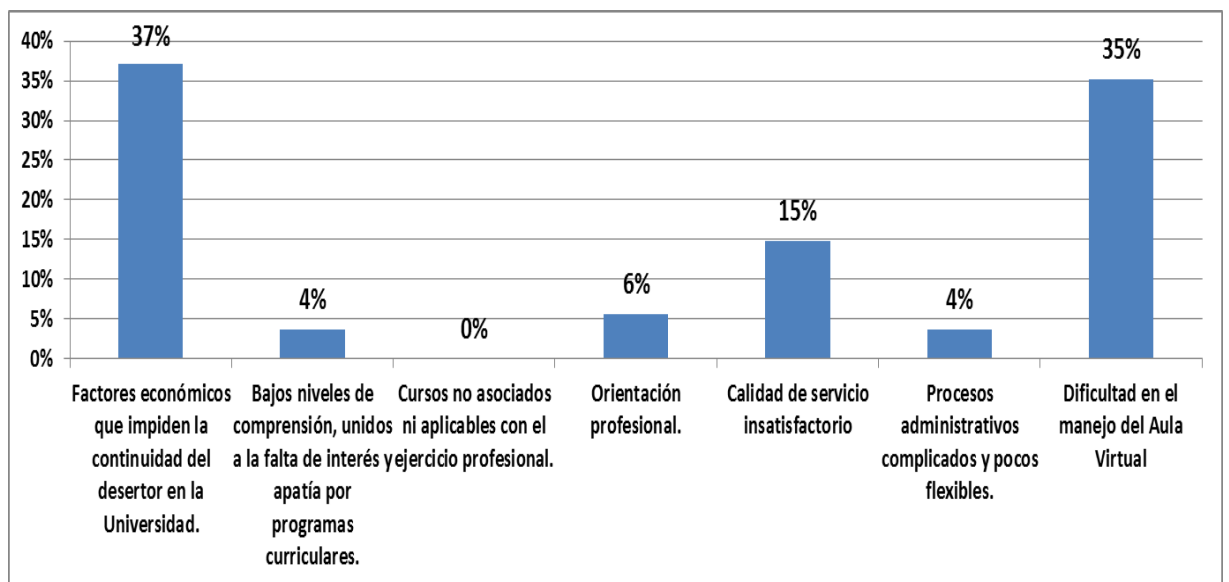
Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

## CARRERA DE ING. INDUSTRIAL

Tabla 19

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	20	37%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	2	4%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	0	0%
Orientación profesional.	3	6%
Calidad de servicio insatisfactorio	8	15%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	2	4%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	19	35%
Total	54	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



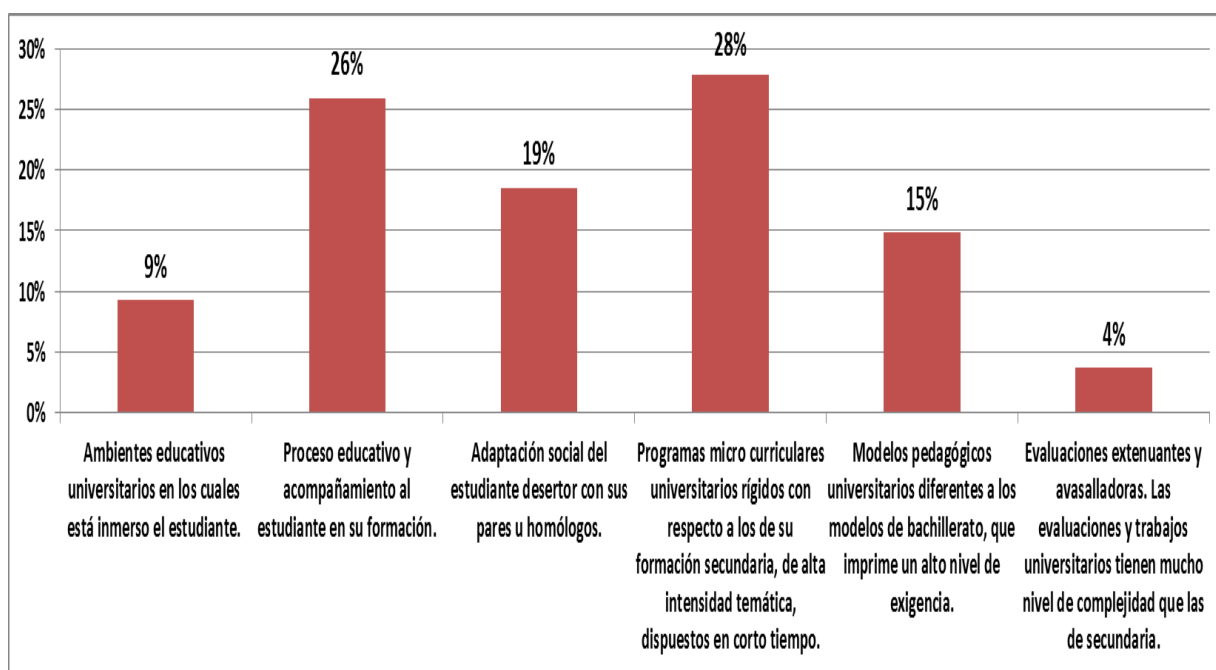
**Figura N° 16:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta son los factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 20

<i>Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	5	9%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	14	26%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	10	19%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	15	28%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	8	15%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	2	4%
Total	54	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



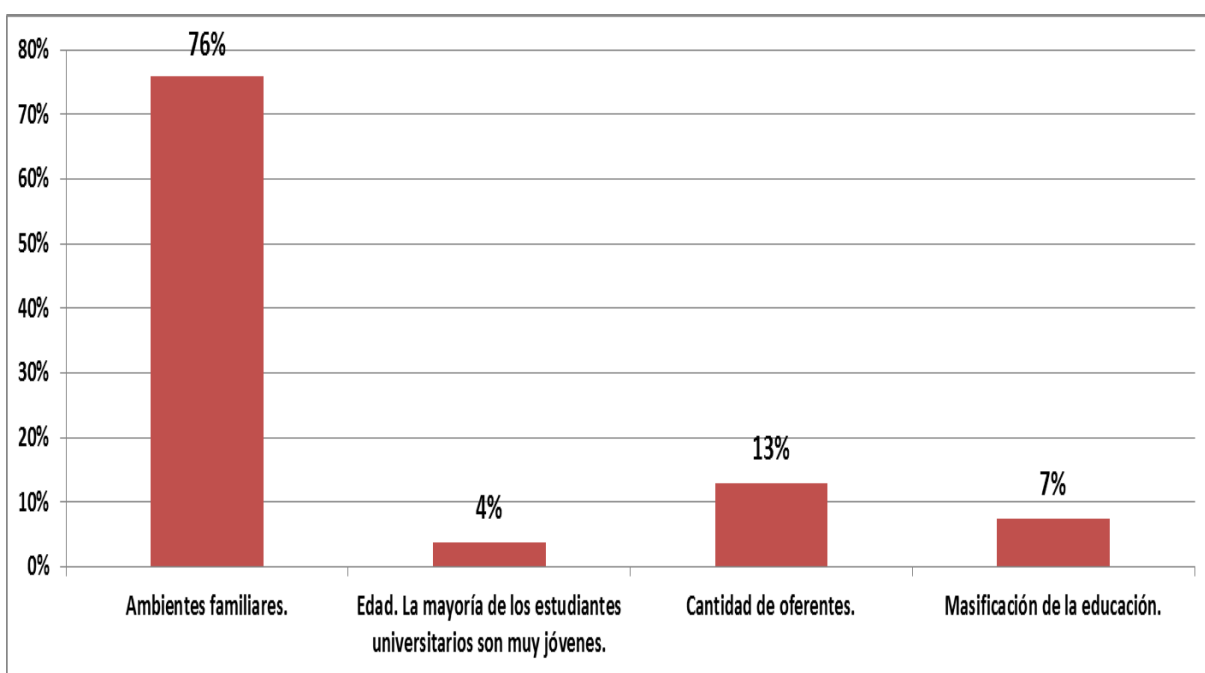
**Figura N° 17:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media son los Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 21

<i>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes familiares.	41	76%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	2	4%
Cantidad de oferentes.	7	13%
Masificación de la educación.	4	7%
Total	54	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 18:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

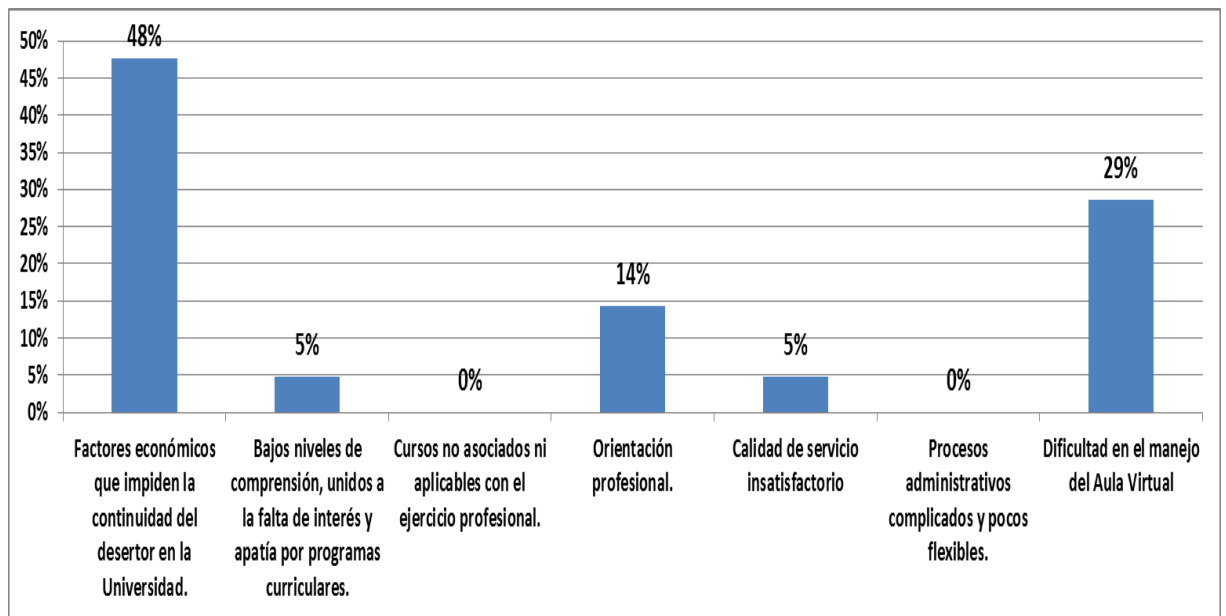
**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

## CARRERA DE ING. SISTEMA

Tabla 22

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	10	48%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	1	5%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	0	0%
Orientación profesional.	3	14%
Calidad de servicio insatisfactorio	1	5%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	0	0%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	6	29%
Total	21	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



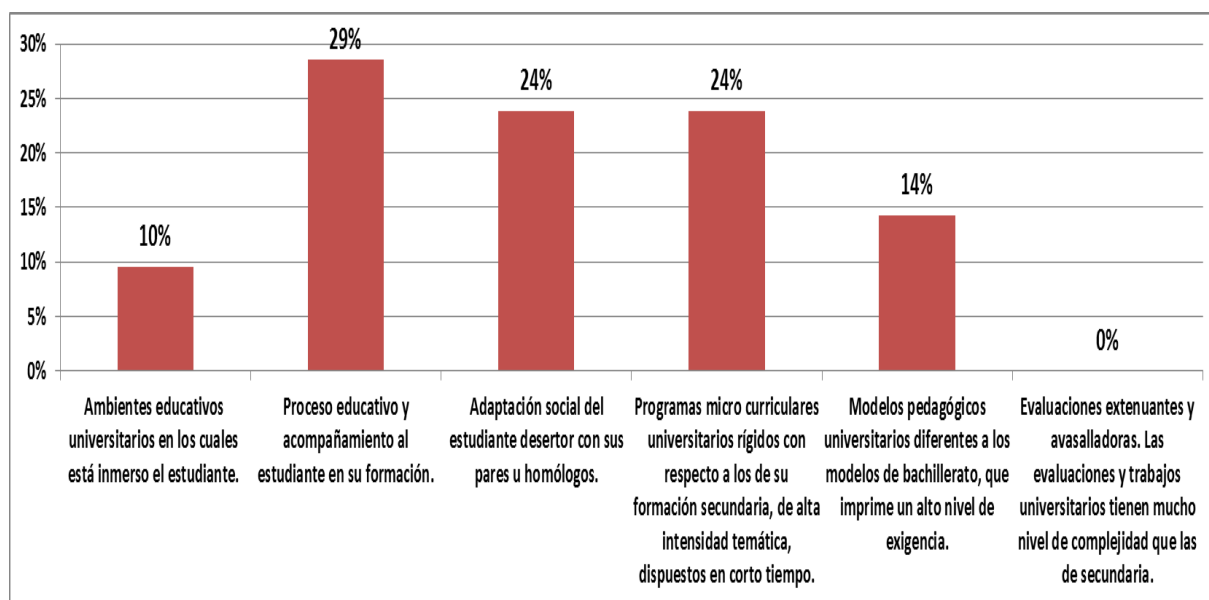
**Figura N° 19:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta son los factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 23

<i>Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	2	10%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	6	29%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	5	24%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	5	24%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	3	14%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	0	0%
Total	21	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



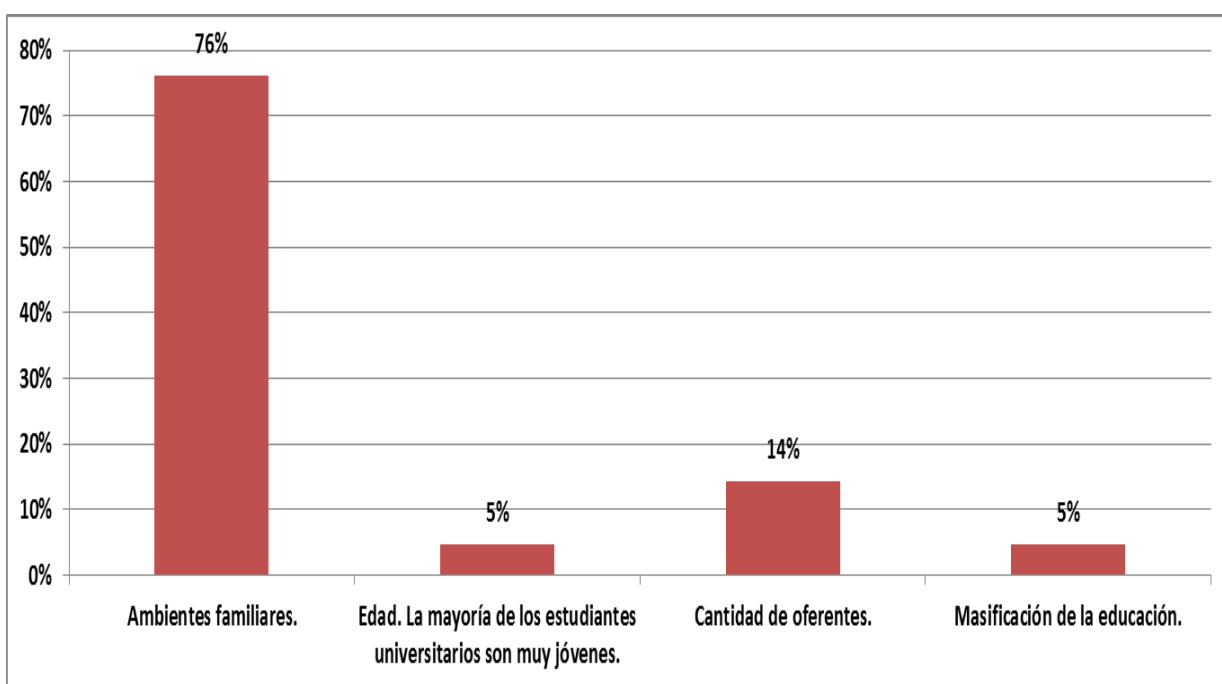
**Figura N° 20:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media son los Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 24

<i>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes familiares.	16	76%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	1	5%
Cantidad de oferentes.	3	14%
Masificación de la educación.	1	5%
Total	21	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 21:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

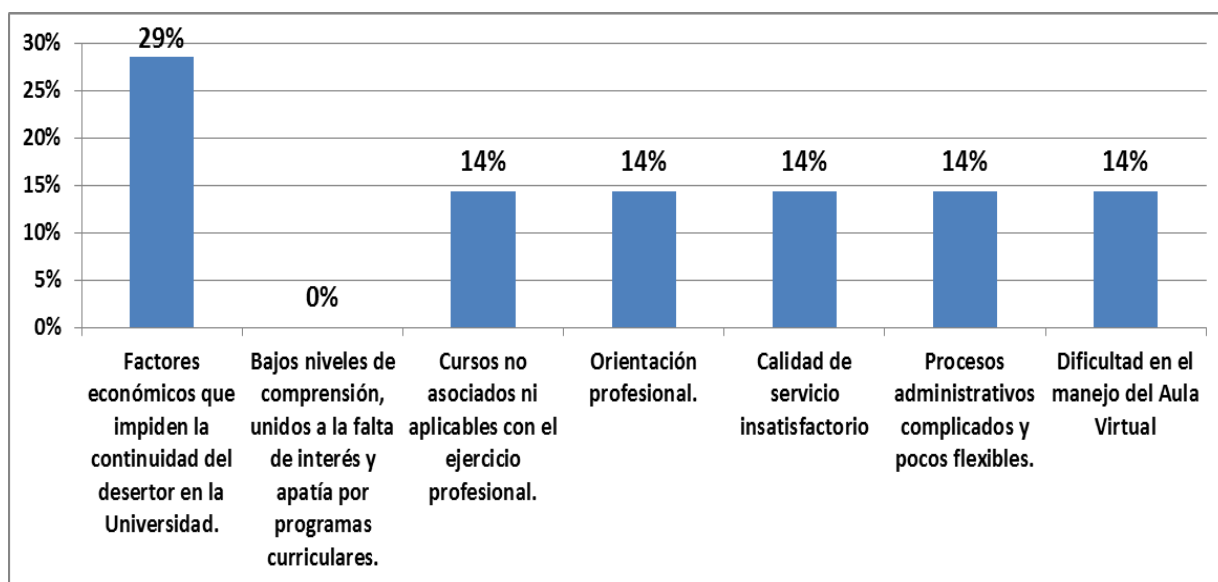
**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

## CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Tabla 25

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	2	29%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	0	0%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	1	14%
Orientación profesional.	1	14%
Calidad de servicio insatisfactorio	1	14%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	1	14%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	1	14%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración propia



**Figura N° 22:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta el aspecto económico no permite que continúe en la Universidad.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas



Tabla 26

<i>Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	2	29%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	3	43%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	1	14%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	0	0%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	0	0%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	1	14%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

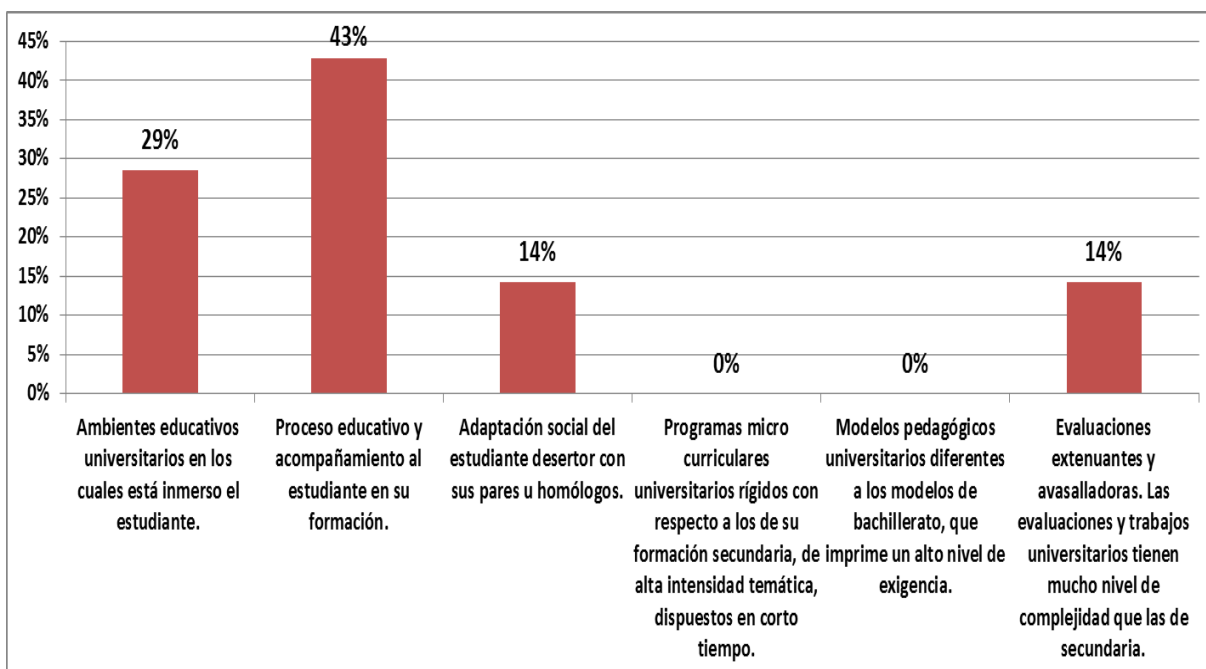


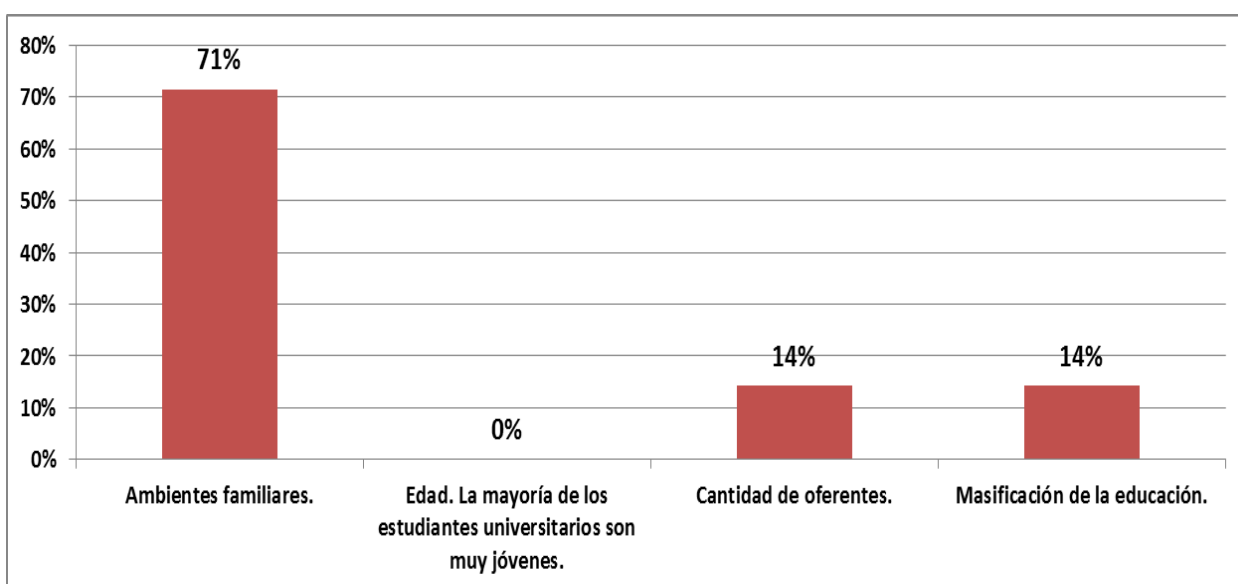
Figura N° 23: De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media son los Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 27

<i>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes familiares.	5	71%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	0	0%
Cantidad de oferentes.	1	14%
Masificación de la educación.	1	14%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 24:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

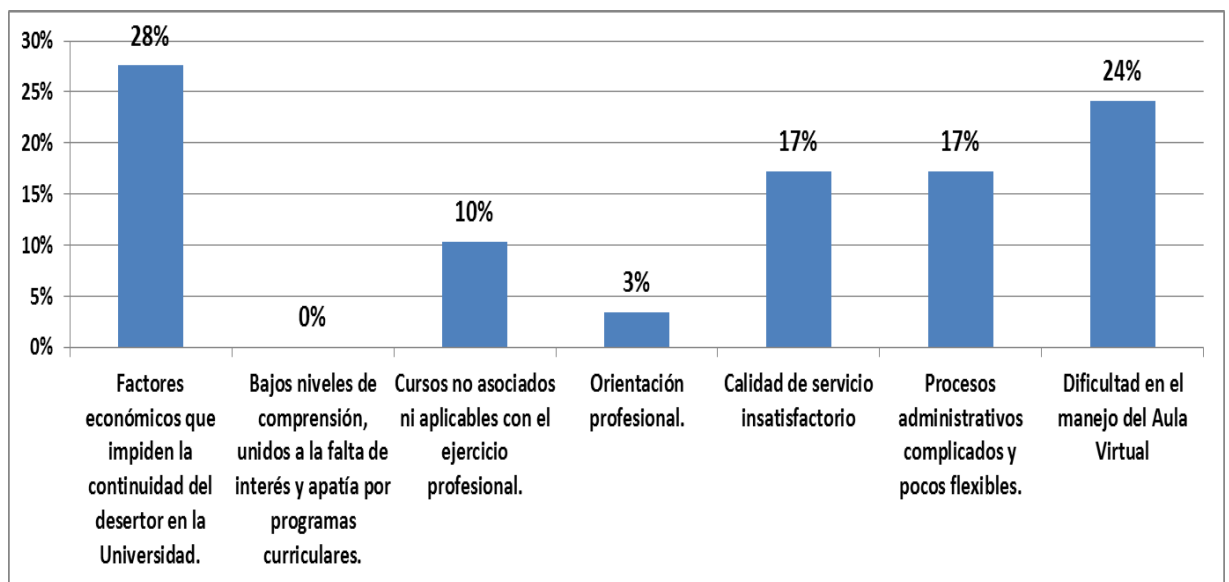
**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

## CARRERA DE PSICOLOGÍA

Tabla 28

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	8	28%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	0	0%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	3	10%
Orientación profesional.	1	3%
Calidad de servicio insatisfactorio	5	17%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	5	17%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	7	24%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



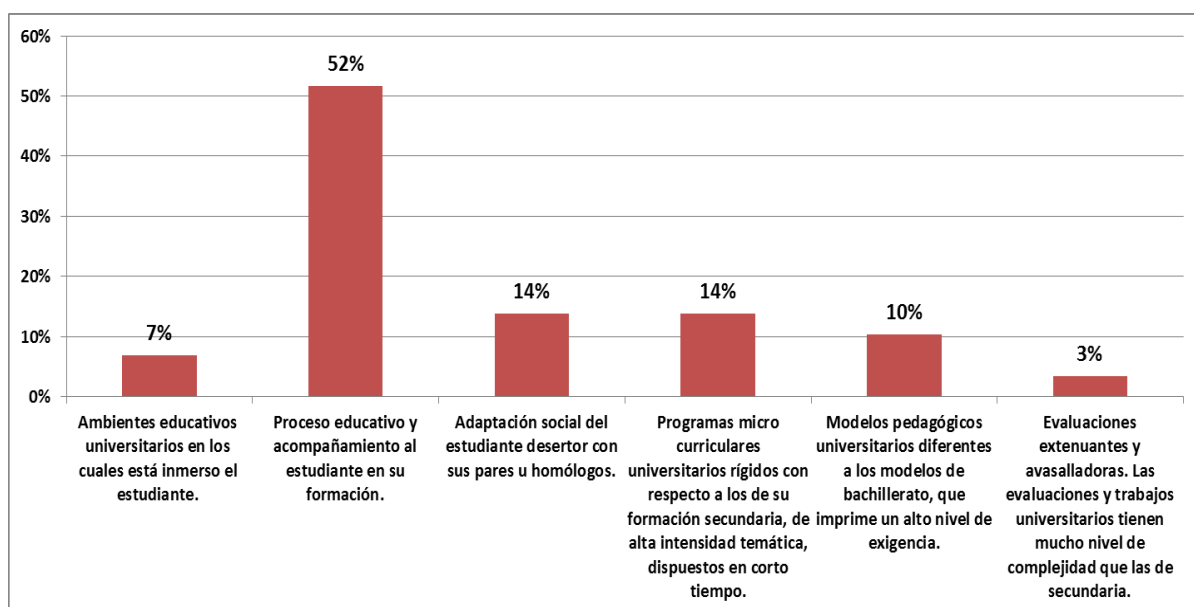
**Figura N° 25:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta son los factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 29

<i>Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	2	7%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	15	52%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	4	14%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	4	14%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	3	10%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	1	3%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



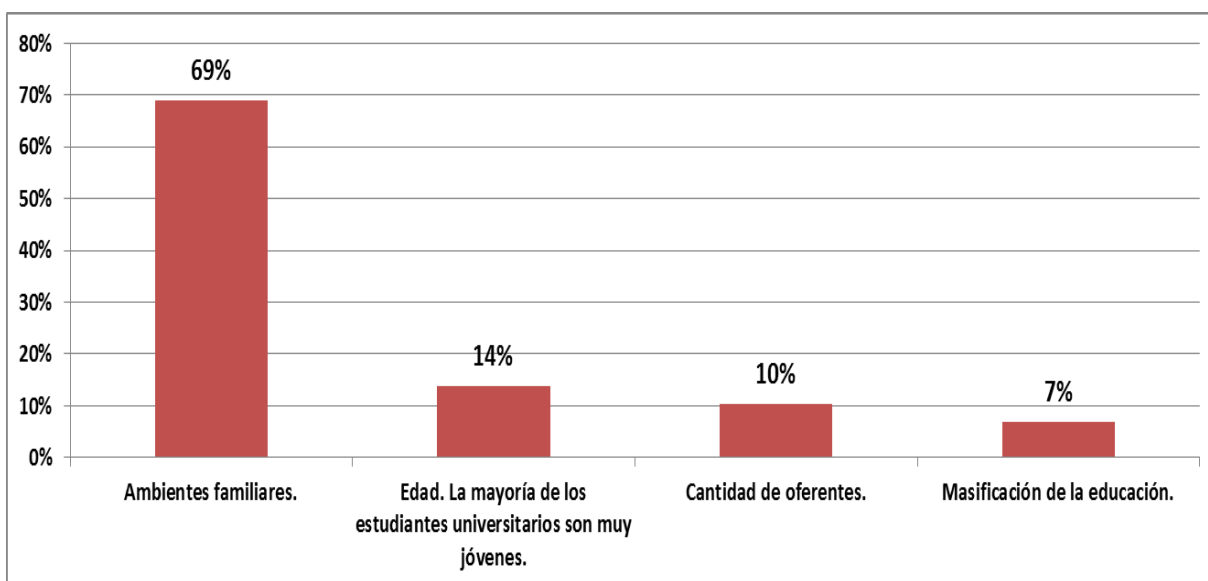
**Figura N° 2:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media son los Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 30

<i>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes familiares.	20	69%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	4	14%
Cantidad de oferentes.	3	10%
Masificación de la educación.	2	7%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 27:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

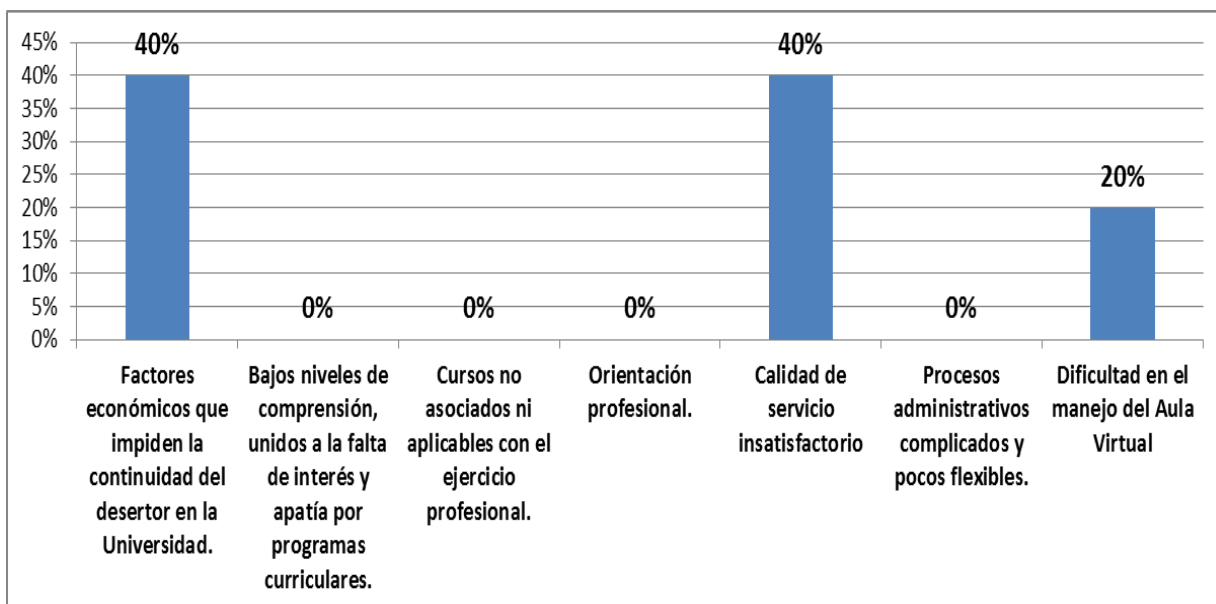
**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

## CARRERA DE TURISMO Y NEGOCIOS

Tabla 31

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	2	40%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	0	0%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	0	0%
Orientación profesional.	0	0%
Calidad de servicio insatisfactorio	2	40%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	0	0%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



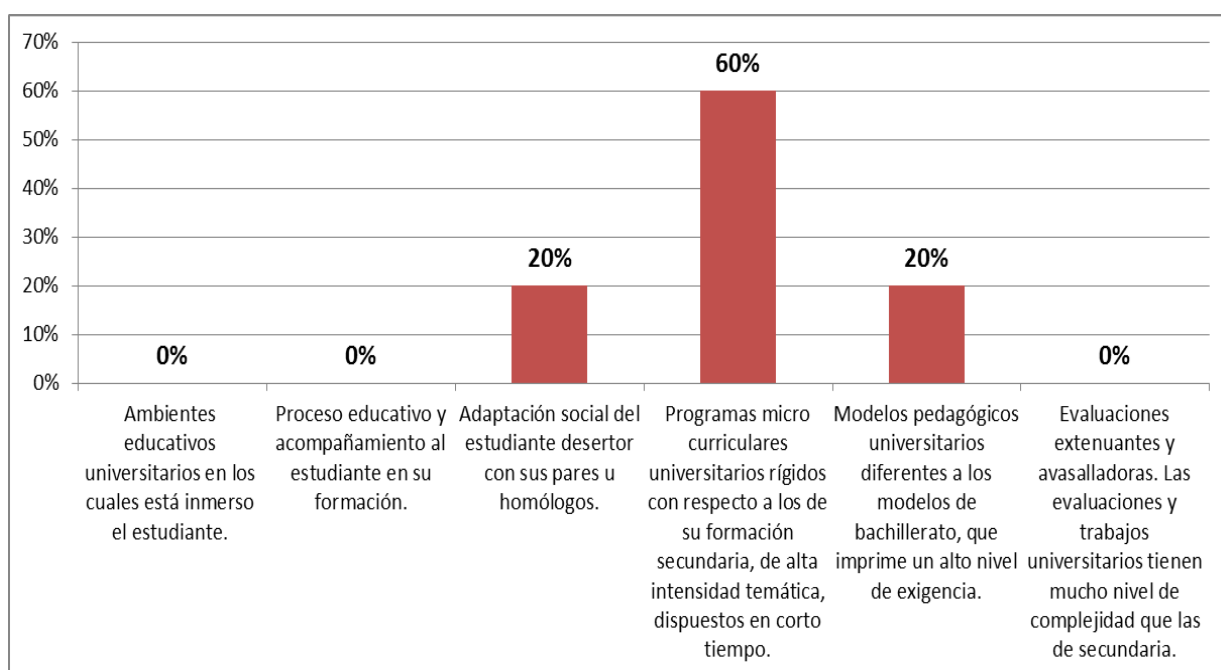
**Figura N° 28:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta son los factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad y Calidad de servicio insatisfactorio

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 32

<i>Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	0	0%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	0	0%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	1	20%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	3	60%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	1	20%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



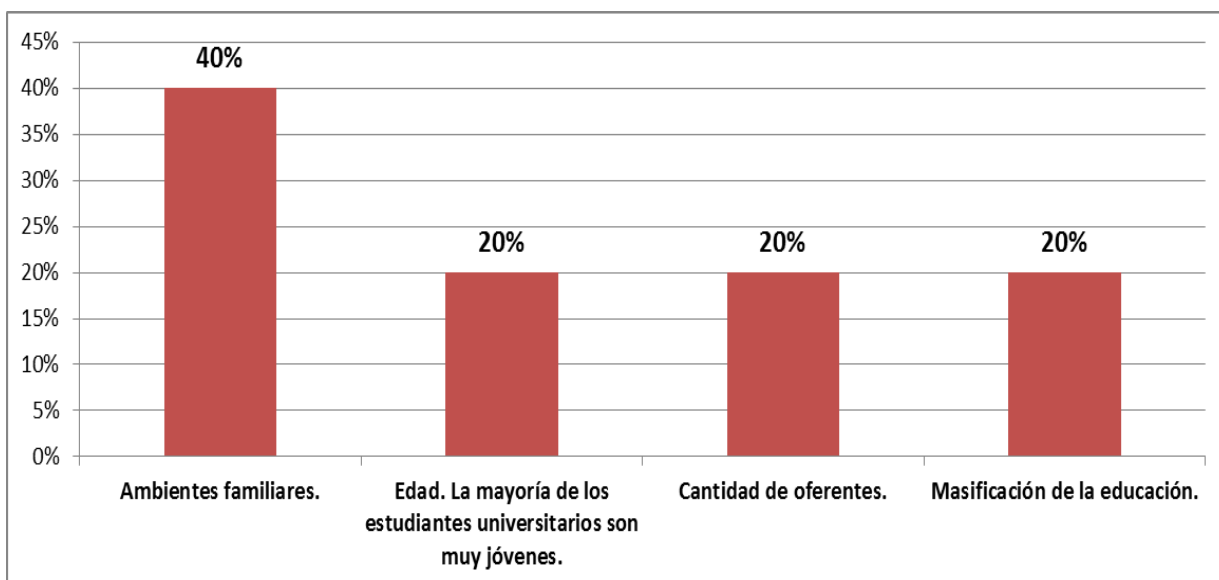
**Figura N° 29:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media son los Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 33

<i>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes familiares.	2	40%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	1	20%
Cantidad de oferentes.	1	20%
Masificación de la educación.	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 30:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

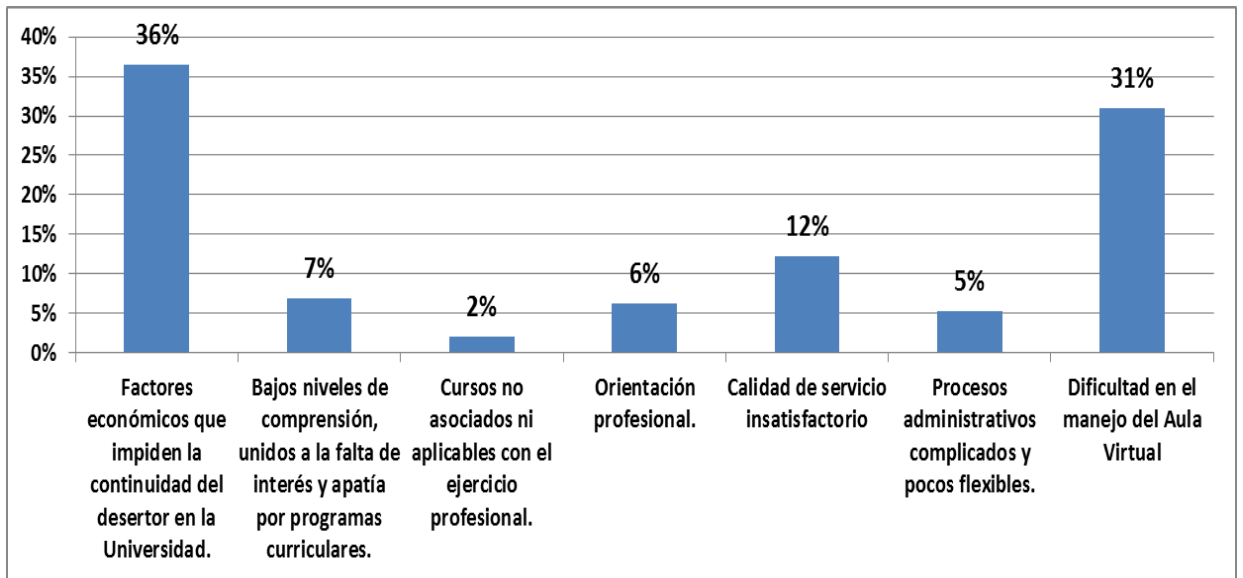


## CARRERA TOTALES

Tabla 34

<i>Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.	105	36%
Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.	20	7%
Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.	6	2%
Orientación profesional.	18	6%
Calidad de servicio insatisfactorio	35	12%
Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.	15	5%
Dificultad en el manejo del Aula Virtual	89	31%
Total	288	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



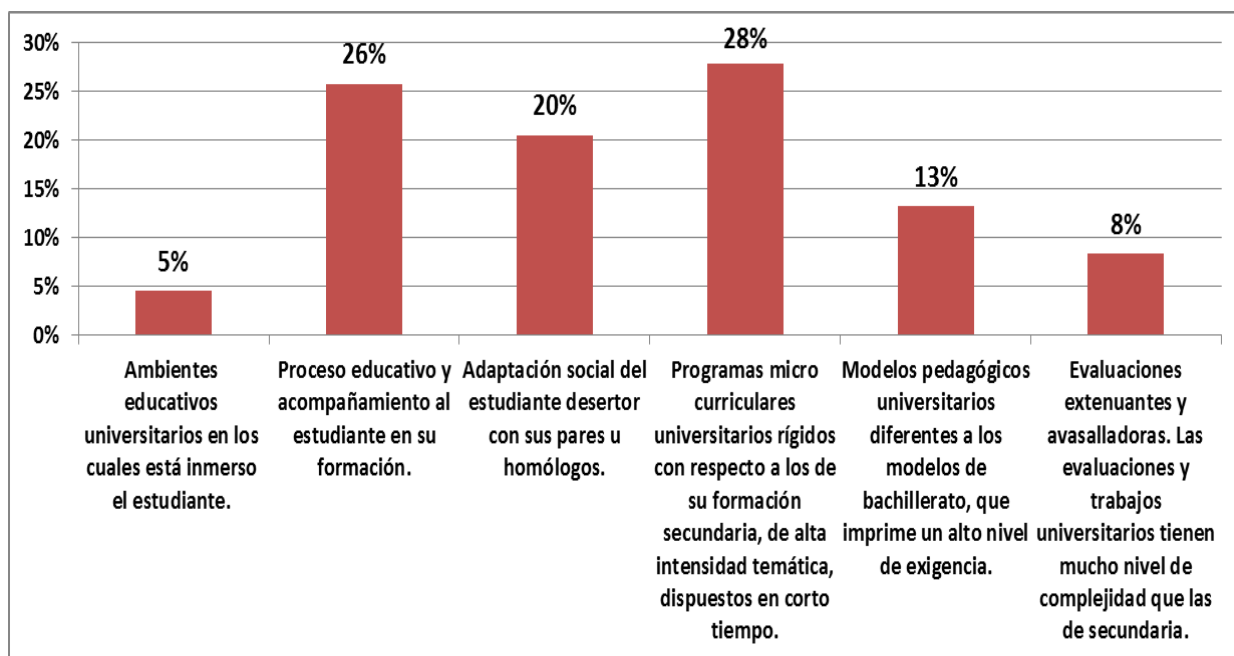
**Figura N° 31:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Alta son los factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 35

<i>Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.	13	5%
Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.	74	26%
Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.	59	20%
Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.	80	28%
Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.	38	13%
Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.	24	8%
<b>Total</b>	<b>288</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas



**Figura N° 32:** De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Media son los Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.

**Fuente:** Elaboración propia basadas en encuestas

Tabla 36

<b>Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ambientes familiares.	226	78%
Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.	17	6%
Cantidad de oferentes.	32	11%
Masificación de la educación.	13	5%
Total	288	100%

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

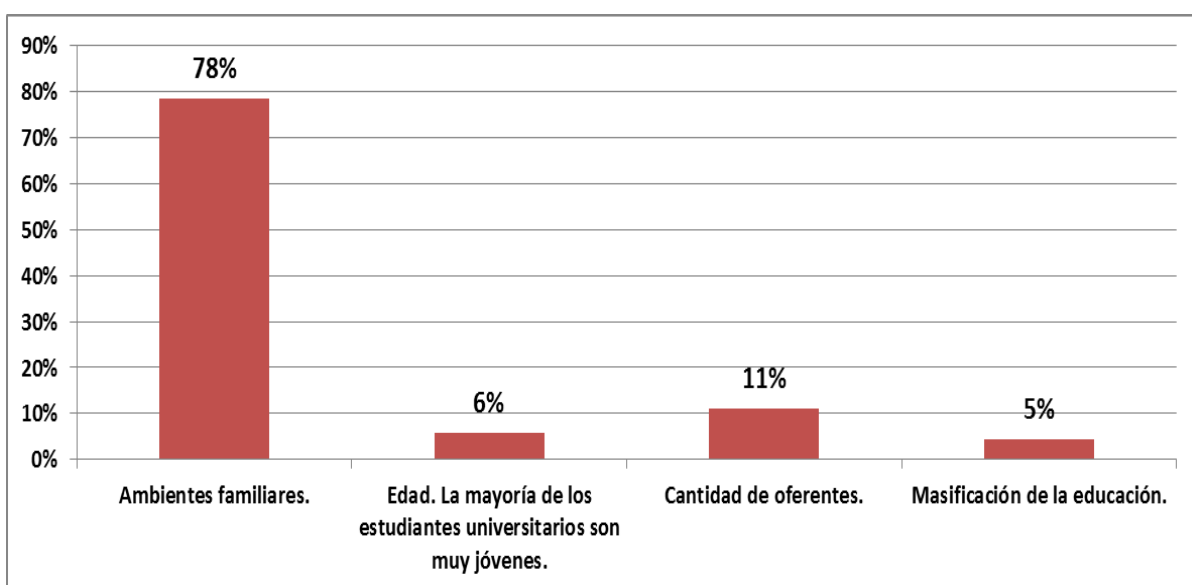


Figura N° 33: De las diferentes unidades analizadas el consenso de los encuestados manifestó que el factor más importante en deserción para la Intensidad Baja son los Ambientes familiares.

Fuente: Elaboración propia basadas en encuestas

## **4.2. Discusión de resultados**

El objetivo de proponer la estrategia de CRM para la fidelización de los ingresantes matriculados del periodo 2015-II que permitirá la disminución de la deserción en la modalidad USS-Virtual ha sido elaborada tomando en cuenta el diagnóstico de la estrategia actual de gestión de los clientes así como la evaluación de que tan preparada se encuentra para la implementación de la mencionada estrategia. Fue necesario para lograr ello la determinación de las causales de deserción más importantes y su nivel de intensidad.

Para la elaboración de la propuesta esta se basó en el modelo de Chiesa De Negri, que se describió en el marco teórico, el cual nos dice que previo al desarrollo de la estrategia se tiene que considerar cinco aspectos los cuales son las dimensiones el primero de ellos es la calidad e inteligencia emocional del personal de lo cual se determinó que el personal y la organización no está debidamente preparada para implementar un modelo de gestión de clientes del tipo CRM.

La segunda es la satisfacción de los empleados la cual no cumplen con sus expectativas.

La tercera es la excelencia en el proceso comercial la cual se pone en discrepancia con los resultados obtenidos

La cuarta el valor por esfuerzo la ausencia de una propuesta de valor que posicione el programa de una manera más sólida en el mercado.

Y la quinta son las estrategias de marketing relacional de lo que se cuestionan las que actualmente se vienen ejecutando.

Estas nos ayudaran a la formulación de la propuesta de las estrategias de CRM para la fidelización de los ingresantes.

Las bases teóricas guardan relación con las variables más importantes como son

Peter Keen (2012), presidente de KeenInnovations sugiere al CRM como una herramienta para poder brindarles una experiencia de servicio a los clientes, lo que para él se traduce como un compromiso importante en las prioridades de su empresa.

Tinto (1989) afirma que estudiar este problema posee cierto nivel de complejidad, ya que involucra una serie de percepciones y una gama de diversos tipos. Indicando que de acuerdo al sujeto que investigue y los resultados que obtenga brindara una aproximación de los factores que se involucran en este problema.

Los instrumentos para el diseño exploratorio que se utilizaran son la guía de análisis documental; en tanto que, el instrumento para el diseño aplicada y descriptiva – propositiva fue un cuestionario estructurado. Este ha sido validado por tres expertos en el tema.

En lo que respecta a los antecedentes se ha determinado que existen investigaciones que responden a objetivos y llegan a conclusiones similares entre los que podemos citar

**Mirez, A. (2014).** “La deserción estudiantil en la facultad de ciencias económicas y empresariales de la universidad de Piura, y su impacto en los resultados económicos”. Universidad de Piura.

Este trabajo busca conocer las causas que inducen a un estudiante a abandonar los estudios universitarios, e identificar el impacto de este hecho, siendo de suma relevancia para las autoridades, de donde se estudia la implicancia social, económica y educativa, buscando una solución con los resultados que se obtienen.

El análisis realizado es un trabajo exploratorio, de tipo longitudinal, en el cual se utilizó estadística descriptiva y el Programa IBM SPSS Statistics versión 21.0 para tratar los datos de los

alumnos que desertaron los estudios en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales; los cuales se obtuvieron de la Secretaría Académica de la Facultad en mención, así como de la Oficina de Admisiones y Pensiones de la Universidad de Piura.

Se concluyen, que la deserción se puede presentar en diversas etapas del período estudiantil.

En nuestro estudio en particular, los resultados apuntan a que la deserción es más frecuente en el primer semestre de carrera, ya que casi la totalidad de los alumnos analizados han abandonado sus estudios cuando estaban cursando el primer semestre de estudios.

Los problemas de disciplina, ausentismo a clases, inadecuadas relaciones interpersonales, resistencia a desarrollar actividades formativas y la desmotivación hacia la carrera, son algunas de las causas más frecuentes que se presentan en los alumnos que desertan.

**Castañeda, R. (2013).** “Factores Asociados a la Deserción de Estudiantes Universitarios”. Universidad San Martín de Porres. Lima

La presente tesis en Doctorado en Educación, investigación se adoptó el modelo de Vincent Tinto para analizar la deserción parcial, temporal y definitiva de estudiantes de las carreras profesionales de: Contabilidad y Finanzas, Administración Finanzas y Negocios Globales, Derecho Corporativo, Psicología, Ciencias de la Comunicación, Marketing y Negocios Globales y, Ingeniería de Sistemas e Informática en la modalidad virtual de la Universidad Privada TELESUP, Lima-Perú. El objetivo de este estudio fue verificar de qué manera los factores asociados fueron determinantes en la deserción de estudiantes universitarios de pregrado en la modalidad virtual de la Universidad Privada TELESUP en el periodo 2010-2012, considerando características propias de los alumnos, el

compromiso con la institución y el rendimiento académico al interior de la universidad.

Se empleó el método de anécdotas históricas, con un modelo binario, siendo un trabajo ex post facto. Encontrando que de acuerdo a los tres modelos la deserción la economía en un 81%, continuando la atención de tutoría y el material educativo; sin embargo es necesario repensar la relación entre ingresos económicos y deserción a la luz de los resultados de este trabajo de investigación en tal sentido se recomienda a las autoridades universitarias hacer un seguimiento permanente a los estudiantes, mejorar la atención al alumno-cliente a través del área de tutoría, así mismo hacer llegar oportunamente el material didáctico respectivo.

Por lo que se establece que las conclusiones guardan relación directa con los objetivos e hipótesis planteadas así como investigaciones previas según antecedentes mostrados.

## **CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**

### **PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CRM BASADO EN EL MODELO DE COSIMO CHIESA DE NEGRI**

#### **1. Generalidades**

La USS Virtual, como propuesta educativa empieza a ser impulsada como proyecto en el 2012 y es el resultado de un proceso de innovación y desarrollo de la modalidad a distancia, que venía desarrollando la Universidad Señor de Sipán desde el 2007, a través de su Programa de Educación a Distancia (PEaD). En este contexto, la USS Virtual surge debido a las demandas socioculturales y la emergencia de nuevos paradigmas y teorías educativas acompañadas por el desarrollo de las tecnologías. En este marco, se plantea fortalecer el modelo PEaD, cuyo servicio educativo consistía en ofrecer educación superior universitaria a distancia, acompañado con materiales educativos (guías y libros) que eran entregados a los estudiantes en formato físico.

Y es a partir del 2013 donde se empieza ofertar a nivel regional y nacional, el modelo educativo virtual bajo la marca “USS Virtual”, con cambios muy significativos. En el aspecto didáctico, se empiezan a entregar las guías y recursos de aprendizaje totalmente virtualizados, asimismo se promueve la metodología del trabajo colaborativo para la construcción social del conocimiento. En el aspecto de gestión académica, con el fin de fortalecer el servicio de calidad, se integran Directores de Escuela, para dirigir exclusivamente a las Carreras Profesionales de la modalidad a distancia virtual.



## **2. Misión y visión**

### **2.1. Misión**

Somos una Unidad Académica de la Universidad Señor de Sipán, encargada de democratizar el acceso a la educación superior, a través de un modelo de educación a distancia innovador, apoyado en tecnologías de la información y comunicación, que permite a hombre y mujeres profesionalizarse rompiendo obstáculos de tiempo, espacio y culturales.

### **2.1. Visión**

Al 2021 la Universidad Señor de Sipán será reconocida internacionalmente por su calidad académica en la formación de profesionales competitivos, con visión empresarial que aportan al desarrollo de la sociedad".

## **3. Objetivo**

- Fidelizar a los ingresantes matriculados del periodo 2015-II

## **4. Estrategia y Diseño**

### **4.1. Segmentación**

El diseño de nuestra estrategia de segmentación se basará en lo siguiente

- a. Poseer data actualizada y detallada por cada cliente que se posee.
- b. Plantear una metodología que nos permitan mantenerla actualizada, obteniendo la información de diversas áreas que poseen contacto con los usuarios (ventas, marketing, servicios posventa, call center, web...).

c. Identificar características en común de nuestra clientela, con el fin de agruparlos en diversos segmentos. Lo más idóneo aquí es centrarse en los clientes de mayor contacto con la empresa, dejando para etapas posteriores los clientes cuya rentabilidad se conseguirá con periodos de maduración mucho más largo.

## **4.2. BENCHMARKING**

1. Una vez hecha nuestra segmentación, desarrollaremos una serie de trabajos imprescindibles para conocer mercado.

- a. Acciones de mystery shopping acerca de lo que oferta nuestra competencia, con el único fin de conocer aspectos débiles y fuertes.
- b. Entrevistar a nuestros usuarios o algunos grupos identificados, con la intención de conocer sus versiones acerca de nuestra labor, el de la competencia y el método de fidelización, buscando conocer que es lo que consideran que poseen más valor.
- c. Entrevistas a directivos de empresas competidoras nacionales del mismo sector para conocer sus experiencias en programas de fidelización.

## **4.3. PROCESOS**

1. En el diseño hay una serie de aspectos que deberán valorarse a fondo antes de manualizar los procesos, si queremos que sean de obligatorio cumplimiento.

- a. Existen diferencias entre los segmento de nuestros usuarios, por lo mismo se debe considerar diferente formas de atención personalizadas. Al cliente se le podrán conceder algunos privilegios que será imposible ofrecerla a un cliente a pesar de que les demos el mismo trato de cortesía y amabilidad a ambos.
  - b. Será necesario abordar un trabajo que permita una percepción positiva hacia la empresa, generando en los usuarios percepciones de satisfacción en un nivel alto..
  - c. Se debe observar el actuar de la competencia a fin de conocer cuál es su oferta de valor. Hay que ser más creativos que los demás y, a veces, pueden conseguirse grandes resultados si cuidamos más algunos detalles.
  - d. Se tendrán que considerar el costo económico y la necesidad de implantar nuevas alternativas, en consideración al talento humano. Ya que se debe evitar las estrategias de fidelización que generen un alto costo o que impliquen una involucración excesiva de nuestro personal y que, impacten de forma negativa en el nivel de servicio entregado.
2. Para que esta etapa de implementación de procesos sea lo más exitosa posible, la organización deberá tener en cuenta una serie de aspectos de importancia transcendental.
    - a. Necesitaremos definir estándares de obligatorio cumplimiento en cada etapa.
    - b. Tendremos que medir con exactitud y rigor su consecución, publicando, si es preciso, información puntual y periódica de los avances conseguidos.
    - c. Habrá que considerar las acciones correctas oportunas para modificar estándares mal fijados o diseñados con excesivo optimismo.

- d. En la medida de lo posible, se deberá relacionar todo este trabajo con el sistema de supervisión, evaluación y remuneración de empleados para que los mejores colaboradores reciban un claro reconocimiento y los peores se interesen más corregir sus actuaciones poco afortunadas.

#### **4.4. FORMACIÓN**

- 1. Es una etapa muy importante que debería abarcar diferentes temáticas.
  - a. Es necesario iniciar con un desarrollo actitudinal de los empleados en pro del cambio. De no ser así se perdería tiempo y un gran costo monetario, ya que se enseñaría estrategias a un personal que no desea cambiar su conducta escasamente orientada al cliente. Desarrollar una buena estrategia de integración con actitudes positivas a los colaboradores de una compañía será imprescindible en cada área de la misma.
  - b. A continuación deberá invertirse en cursos de Atención al Cliente para sensibilizar a toda la organización, que al final es quien paga la nómina.
  - c. Habrá que trabajar a fondo sobre los procesos diseñados para que cada responsable de los asuma, implante y supervise, haciendo propios los estándares de servicio fijados.

#### **4.5. SISTEMAS**

##### **4.5.1. PERFECCIONAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN (BASE DE DATOS - CRM)**

Para Perfeccionar el sistema de información, se debe de considerar un conjunto de acciones que nos permitan mejorar la información requerida

tanto de la situación del nivel de la transacción como de las relaciones con los clientes.

Para la cual le estamos proponiendo que el nuevo sistema incluyan las siguientes acciones:

- **Datos del cliente;** Sociodemográfico, intereses, preferencias y otras características del cliente.
- **Transacciones;** contratación/consumo historia, rentabilidad (imagen, costes/servicio).
- **Producto;** gama susceptible de comprar, potencial de compra.
- **Precio;** tarifas aplicadas, negociaciones.
- **Financiera;** solvencia, perfil de riesgo, impagados, forma de pagos.
- **Competencia;** proveedores alternativos, volumen de negocio.
- **Acciones realizadas;** comerciales y relacionales, resultadas.
- **Comunicación;** canales de comunicación preferida (teléfono, e-mail, físico), horarios, preferencias de privacidad, histórico de interacciones.
- **Satisfacción;** reclamaciones, fallos de servicio.
- **Personas;** personas de contacto, responsabilidades, criterios en la toma de decisiones, palancas relacionales.

- **Otros datos interesantes para el negocio;** información para segmentación y análisis.

Todas estas acciones nos permitirán tener las siguientes ventajas, sobre el sistema actual.

- Permitir que el cliente conozca y de seguimiento a la interrelación.
- Proporcionar el apoyo en el servicio.
- Proveer conocimiento del mercado.
- Ser un apoyo en las estrategias comerciales.
- Permitir la continuidad de la empresa y su rubro.

Las fuentes y los medios a través de cual obtenemos la información serán las siguientes:

#### **Marketing:**

- Dataming
- Análisis geográficos (GIS)
- Modelos predictivos
- Campañas, ofertar, merchandising.
- Nuevos productos.

#### **Interacciones con clientes:**

- Visitas de campo
- Demos
- E-sales
- E-mail
- Web
- instant messaging
- SMS

- teléfono. Call center
- fax
- correo.

### **Black office:**

- contabilidad/facturación
- control de gestión
- fabricación/creación
- distribución
- aprovisionamiento
- departamento jurídico

### **Front office**

#### **Ventas**

- contactos
- prospectos
- propuestas
- seguimiento

#### **Servicio y soporte**

- tracking de envió
- instalación
- formación
- solución de problemas

## **5. Control y Seguimiento**

### **5.1. Acciones de Comunicación**

### **5.1.1. Mejorar la comunicación con los clientes.**

Para tener una buena comunicación con los clientes, son dos aspectos que hay que tener a consideración: el cómo informar y como escuchar.

#### **5.1.1.1. ¿Cómo informar?**

Sin duda alguna la más valiosa fuente de información provendrán de la interrelación que los colaboradores habrían realizado con los usuarios.

Sin embargo proponemos acciones complementarias como las siguientes:

- Boletín/revista de la empresa
- Acciones de marketing directo
- Internet
- SMS y e-mail
- Llamadas telefónicas
- Ofertas especiales
- Acciones de bienvenida
- Cartas/llamadas de agradecimiento
- Felicitación aniversario/fechas señaladas.

#### **5.1.1.2. ¿Cómo escuchar?**

Podremos conocer los pedidos de los usuarios a través de las siguientes acciones:

- Línea de atención al cliente
- Cuestionario de bienestar



- Llamadas vía teléfono
- Buzón de propuestas
- Dinámicas de grupo
- Entrevista personales
- Investigación / estudios de campo
- www./e-mail.
- Mystery shopping
- Fomentar las quejas (escucha activa)

## **5.2. Programa Detectar y Recuperar**

### **5.2.1. Perfeccionar el sistema para detectar y recuperar clientes insatisfechos.**

Unas de las maneras, sino la más importantes para descubrir y recobrar usuarios descontentos es saber preguntar dando que los clientes generalmente no reclaman; simplemente no vuelven a comprar. Por lo que estamos proponiendo que para detectar los errores cometidos debemos realizar tres acciones:

1. **Fomentar la queja**, (no esperarla) y después analizar sus causas a través de canales reactivos como pueden ser cartas, web, línea de atención al cliente o cuestionarios. Además entrenaremos al personal de primera línea para que, en forma proactiva, facilite al cliente la comunicación de su queja y sepa reaccionar en forma adecuada ante ella.
2. **Elaborar indicadores de detección de insatisfacción**, antes del abandono y definitivo del cliente a través de todos los datos significativos con qué contamos en nuestro sistema de información.

Estos nos ayudaran a definir alarmas de desvinculación, como la reducción de número de contactos, los volúmenes de consumo o el aumento de índice de quejas.

**3. Crear un sistema de escucha activa con el personal de primera línea,** de manera permanente o en campañas puntuales.

Una vez inidentificadas los errores estos se deben corregir y subsanar, por lo que estamos proponiendo un modelo de gestión de reclamos, que sea efectivo y práctico, adicionando que los sujetos afectados posean un mejor servicio y se subsane lo anterior.

Este modelo tiene cuatros ejes fundamentales.

1. Ofrecer una recompensa “emocional”, que se puede traducir en agradecer la queja, escucharla atentamente, dar explicaciones correctas y sensatas, pedir disculpas, garantizar una solución cuanto antes, contestar rápidamente y, sobre todo, aplicar comportamientos conciliadores en todo este proceso.
2. Generar un método apropiado para la atención de reclamos, con la finalidad de corrección de las faltas brindadas en el proceso o a posterior del mismo, verificando a posterior si el sujeto quedo satisfecho.
3. Ofrecer una compensación real, costear las faltas cometidas es un mensaje fuerte que brinda una empresa.
4. Rastrear todos los acontecimientos, generando información histórica.

Darla la importancia del personal de línea, proponemos una capacitación en el manejo en técnicas de atención al cliente, en los aspectos que a continuación detallamos:

**a. Lo que se debe hacer**

- Mantener una actitud positiva.
- Hacer nuestra la reclamación, escuchar y entender la situación.
- Disculparse y admitir el error cometido.
- Atender correctamente al cliente para que se sienta cómodo con nosotros.
- Comprender al cliente y ponerse en su lugar.
- Actuar con la máxima diligencia y rapidez.
- Mantener al cliente informado durante todo el proceso.
- Asegurarse de que la solución adecuada se ha llevado a cabo.
- Comprobar que se resuelva en el plazo prometido.
- Verificar la satisfacción del cliente con la solución implementada.

**b. Lo que no se debe hacer**

- Tratar descortésmente
- Dar explicaciones vagas
- Negar el hecho de la reclamación
- Adoptar una actitud agresiva hacia el cliente para defendernos
- Achacar la culpa a la forma de actuar de la empresa
- Minimizar una queja, ridiculizar el problema o negar la reclamación.
- Prometer algo imposible de cumplir.

Al margen de lo expuesto siempre se va a perder clientes, por lo que también se plantean un programa de recuperación de clientes. Este

programa va a contener un conjunto de acciones personalizadas y segmentadas por tipos de clientes y tipos de problemas. Estas acciones deben ser inmediatas para lograr una posible recuperación de cliente.

Una manera de anticiparse a las quejas, es de poner en marcha procesos de mejoras continua para descubrir que está fallando en la organización, buscar soluciones y dejar repetir lo mismo errores, facilitando medios, metodologías y formación al personal involucrado.

### **5.3. Programa de Eventos**

#### **5.3.1. Diseñar eventos y programas especiales.**

Se plantean segmentar a los clientes y diseñar y programar diferentes tipos de eventos de acuerdo a las características de cada segmento.

El diseño y programación” se harán de acuerdo al siguiente esquema:

#### **Aspectos previos:**

1. Planificación y organización
2. Formato
3. Público beneficiario y asistencia prevista
4. Presupuesto
5. Programación
6. Destino y lugar de celebración
7. Comunicación previas
8. Ejecución.

#### **Aspectos posteriores:**

1. Retroalimentación del evento
2. Apalancamiento del negocio

#### 5.4. Club de Fidelización

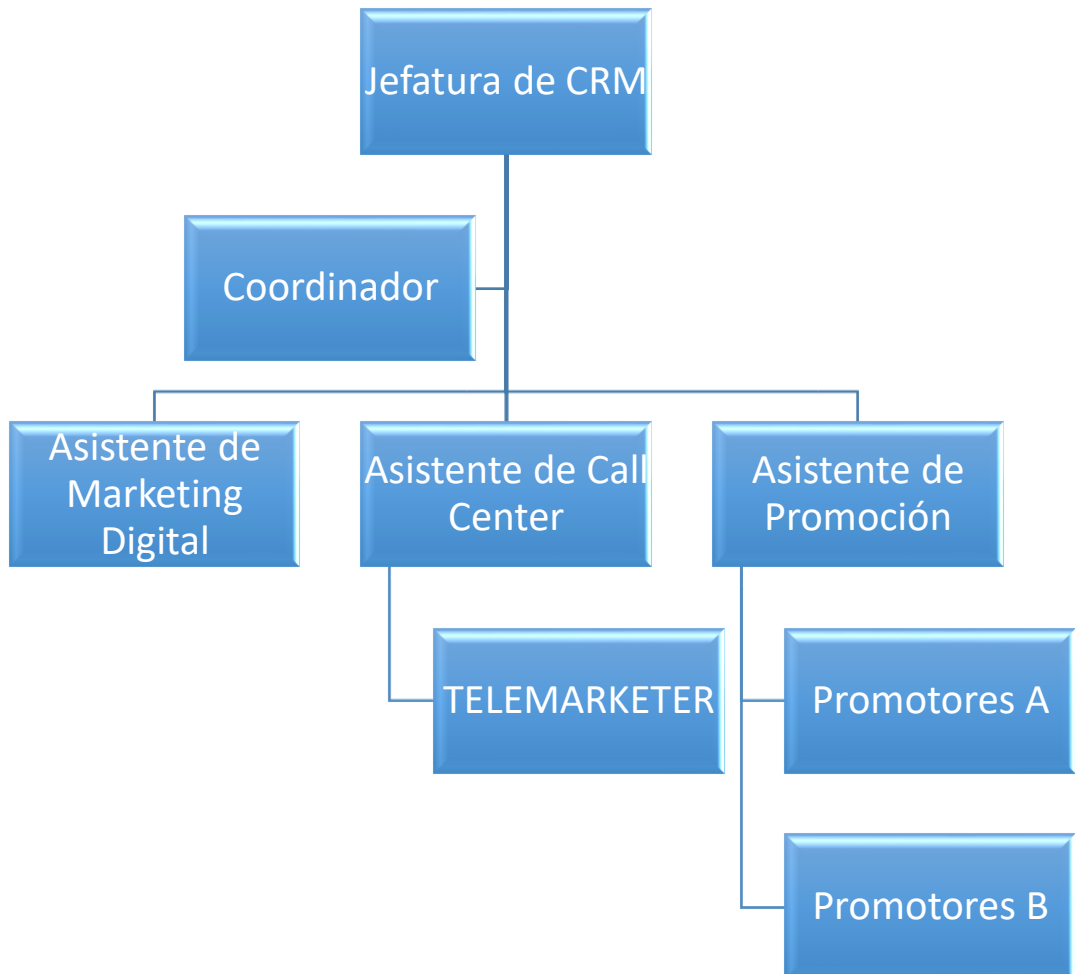
##### 5.4.1. Diseñar programas de fidelización.

Dos son las grandes objetivos del programa de fidelización (hay que considerar que si se ha llevado a cabo de una manera bien estructura los puntos anteriores, estos últimos objetivos caerá por su propio peso).

#### Organigrama de la Jefatura de CRM

<b>Incrementar la rentabilidad</b>	<b>retener clientes</b>
Obtener y utilizar más información del cliente (efecto promociones)	Disminuir el número de clientes perdidos
Aumentar el share o cuota de mercado	Fomentar comportamientos leales
Aumentar la utilización de productos de baja a media y de media a alta.	Mantener comunicación con ellos
Moderar hábitos de compras mejorando la rentabilidad (incrementando ingresos y reduciendo costes.)	Atraer nuevos (el efecto llamadas o referidos)

**MOF (Manual de Organizaciones y funciones) del Organigrama de la Jefatura de CRM**



**Jefatura de CRM:**

1. Planificar la gestión de bases de datos y actualización de clientes.
2. Planificar el desarrollo de las campañas telefónicas y por correo electrónico para atracción de nuevos prospectos
3. Diseñar las políticas de mantenimiento de clientes.
4. Dirigir y controlar las 3 áreas.

**Coordinador:**

1. Coordinar la gestión de bases de datos y actualización de clientes.

2. Coordinar el desarrollo de las campañas telefónicas y por correo electrónico para atracción de nuevos prospectos
3. Coordinar las políticas de mantenimiento de clientes.
4. Coordinar las acciones de las diferentes áreas
5. Asistir y reportar a la Jefatura de CRM.

### **Asistente de Marketing Digital:**

Dedicada a coordinar y gestionar las actividades de mercadeo digital de la Universidad, en los siguientes frentes:

1. Optimización de buscadores-SEO.
2. Pauta en buscadores-SEM.
3. Administración de Social Media – Redes sociales.
4. Analítica Web - Análisis de tráfico en nuestra página, posicionamiento, visibilidad, entre otros.
5. Movil Marketing- Mercadeo a través de celulares o dispositivos móviles.
6. Video Marketing – Mercadeo basado en videos.
7. Nuevas tendencias.

### **Asistente de Call Center:**

EL TELEMARKETER, es la pieza clave para que nuestra compañía funcione, es la persona que tiene contacto con nuestro cliente vía telefónica y debe realizar y cerrar la venta de nuestros productos.

1. Recibir llamadas de posibles compradores
2. Realizar el proceso de venta por el teléfono
3. Cerrar la venta con nuestro cliente
4. Llenar el formato de ventas venta
5. Pasar la venta realizada a sistema
6. Llenar relación de ventas de manera periódica

**Asistente de Promoción:**

1. Administrar los Sitios Web y redes sociales según sea necesario.
2. Preparar y editar diversas presentaciones relacionadas con las diversas carreras profesiones de la Universidad.
3. Ayudar a elaborar materiales de promoción, difusión e información de las carreras profesiones de la Universidad.
4. Coordinar con el equipo de información y comunicación y audiovisual durante las presentaciones relacionadas. (Es responsable del cuidado del equipo de información, comunicación y audiovisual en el momento que se le asigne).
5. Realizar el seguimiento a procesos administrativos que estén relacionados con actividades de promoción, donde sea requerido o necesario.

**Promotores:**

1. Promover y realizar la venta de las diferentes carreras profesiones, responsabilizándose de que la marca genere impacto sobre la competencia.

**Grupo A de las Carreras de:**

Administración

Administración Pública

Contabilidad

Negocios Internacionales

Psicología

Turismo Y Negocios

**Grupo B de las Carreras de:**

Derecho

Ing. Económico

Ing. Industrial

Ing. Sistema



## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

Según el diagnóstico se establece que no existe un modelo de gestión de CRM en el programa USS-Virtual tal como se ha identificado en la entrevista a profundidad.

El personal y la organización no está debidamente preparada para implementar un modelo de gestión de clientes del tipo CRM.

En lo referente a la principal debilidad es la ausencia de un modelo de gestión de clientes y la amenaza de la disminución del alumnado en el programa USS-Virtual

Con respecto a la Intensidad Alta, el factor más importante es el económico que impide la continuidad del desertor en la Universidad con un 36%, seguido de la dificultad en el manejo del Aula Virtual con un 31%

Con respecto a la Intensidad Media, el factor más importante son los programas micro curricular en las universidades, los cuales son rígidos comparándolos con los del ámbito de la educación básica regular, obteniéndose un 28%, y continuando con el proceso educativo y el acompañar al sujeto en su formación, con un 26%.

Con respecto a la Intensidad Baja, el factor más importante son los Ambientes familiares con un 78%, seguido con Cantidad de oferentes con un 11%

El modelo más adecuado es del autor Chiesa, C (2009), se adapta a la realidad en el programa USS-Virtual, el cual será parte de la propuesta.

La implementación de una estrategia de gestión de clientes CRM permitirá la fidelidad de los ingresantes matriculados de la modalidad USS-Virtual.

## **6.2. Recomendaciones**

Diseñar la propuesta de un modelo de gestión del cliente (CRM) para la fidelización de los ingresantes matriculados de la modalidad USS-Virtual.

De igual manera habiendo evaluado las competencias como el nivel de identificación y compromiso de sus colaboradores, se recomienda:

Elaborar un plan de adiestramiento para los colaboradores.

Optimizar el sistema para incentivos para lograr una mayor motivación por parte de los colaboradores.

Estos dos últimos deben ser ejecutados antes de la implementación del programa de CRM.

Elaborar una estrategia que permita incrementar la calidad dl servicio en los aspectos tangibles como condición previa a la implementación del CRM.

Utilizar el Modelo de Cosimo para el diseño de la propuesta del CRM para el programa USS-Virtual.

## REFERENCIAS

- Benavent, & Meyer-Waarden, L. (2004). *El cliente de fidelización: estrategias, prácticas y eficacia de los instrumentos del marketing tradicional*. España: FNEGE.
- Bolton, R., & Drew, J. (1991). Análisis Longitudinal del Impacto del Servicio. *Diario de la comercialización*, 1-9.
- Cabezas, J., & Coloma, V. (2013). *Repositorio de Tesis UNEMI*. Obtenido de Tesis UNEMI Web site: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1224/3/Estudio%20de%20factibilidad%20para%20la%20implementaci%C3%B3n%20de%20las%20estrategias%20CRM%20en%20el%20asadero%20y%20restaurant%20rey%20pollo%20de%20la%20ciudad%20de%20Milagro.pdf>
- Campoverde, A. (2011). *Repositorio de Tesis UCSG*. Obtenido de Tesis UCSG Web site: <http://docplayer.es/1478278-Sistema-de-posgrado-previa-a-la-obtencion-del-grado-academico-de-magister-en-administracion-de-empresas.html>
- Castañeda, R. (2013). *Repositorio de Tesis USMP*. Obtenido de Tesis USMP Web site: <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/1172>
- Chiesa de Negri, C. (2009). *CRM: Las 5 pirámides del marketing relacional*. España: Deusto.
- Deshpandé, R. (1999). *Desarrollar una orientación de mercado*. Madrid: McGraw-Hill.
- Eckert, K., & Suénaga, R. (2015). *Repositorio de Tesis UGDM*. Obtenido de Tesis UGDM Web site: [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-50062015000500002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-50062015000500002&script=sci_arttext)
- Fernández, M., Corengia, A., & Durand, J. (2014). *Repositorio de Tesis*

- UCC. Obtenido de Tesis UCC Web site:  
<https://revistas.ucc.edu.co/index.php/pe/article/view/787>
- Grönross. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Havaladar, K. (2012). *Business Marketing*. España : McGraw Hill,.
- Himmel. (2005). *Modelos de análisis de la deserción estudiantil en la educación*. Madrid: Deusto.
- INSAN Consultores, P. (2016). *Revista Gana Mas*. Obtenido de Revista Gana Mas Web site: <http://revistaganamas.com.pe/tag/insan-consultores/>
- Keen, P. (2012). *Keen Innovations*. Obtenido de Keen Innovations Web site: <http://www.keeninnovations.com/>
- Lizares, T. (2016). *Repositorio de Tesis UPN*. Obtenido de Tesis UPN Web site: <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/10062>
- Martinez. (2012). *CRM magazine*. España : Assistant.
- Mirez, A. (2014). *Repositorio de Tesis UDEP*. Obtenido de Tesis UDEP web site: <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/1792>
- Mori, M. (2012). *Repositorio de Tesis UPC*. Obtenido de Tesis UPC Web site:  
<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/325224>
- Páramo, & Correa. (1999). *Publicaciones Universidad EAFIT - Colombia*. Obtenido de Universidad EAFIT Web site:  
<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1075/967>
- Rai, K. A. (2013). *Customer Relationship Management*. India: Eastern Economy Edition.
- Ramos. (2003). *Deserción universitaria. Estudio de la deserción universitaria en un. Perú*: Norma.

- Rojas, M., & Gonzáles, D. (2008). Deserción estudiantil en la Universidad de Ibagué,. *Revista del Instituto de Estudios de Educación Universidad del Norte*, 70-83.
- Rosenberg, L., & Czepiel, J. (2006). Un enfoque de marketing para la retención CLIENTE. *Diario de la comercialización del consumidor*, 45-51.
- Thompson, B. (2016). *Hooked On Customers: The Five Habits of Legendary Customer-Centric Companies*. CustomerThink Corp.
- Tinto, V. (1989). *Definir la deserción: una cuestión de perspectiva*. México: ANUIES.
- Vavra, T. (1993). *Marketing de relacionamiento*. São Paulo: Atlas.

## ANEXO I

### CUESTIONARIO

Buenos días, mi nombre es: Karine Jannet Hoyos Távara, quisiera contar con su colaboración para llenar la siguiente entrevista, cuyo objetivo es: determinar las causales de la deserción en la modalidad USS-Virtual.

Marque con una X la respuesta que crea conveniente, por cada nivel de intensidad.

1. Con respecto a la Intensidad Alta. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?

a.	Factores económicos que impiden la continuidad del desertor en la Universidad.
b.	Bajos niveles de comprensión, unidos a la falta de interés y apatía por programas curriculares.
c.	Cursos no asociados ni aplicables con el ejercicio profesional.
d.	Orientación profesional.
e.	Calidad de servicio insatisfactorio
f.	Procesos administrativos complicados y pocos flexibles.
g.	Dificultad en el manejo del Aula Virtual

2. Con respecto a la Intensidad Media. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?

a.	Ambientes educativos universitarios en los cuales está inmerso el estudiante.
b.	Proceso educativo y acompañamiento al estudiante en su formación.
c.	Adaptación social del estudiante desertor con sus pares u homólogos.
d.	Programas micro curriculares universitarios rígidos con respecto a los de su formación secundaria, de alta intensidad temática, dispuestos en corto tiempo.
e.	Modelos pedagógicos universitarios diferentes a los modelos de bachillerato, que imprime un alto nivel de exigencia.
f.	Evaluaciones extenuantes y avasalladoras. Las evaluaciones y trabajos universitarios tienen mucho nivel de complejidad que las de secundaria.

3. Con respecto a la Intensidad Baja. ¿Cuál considera el factor más importante en deserción?

a.	Ambientes familiares.
b.	Edad. La mayoría de los estudiantes universitarios son muy jóvenes.
c.	Cantidad de oferentes.
d.	Masificación de la educación.

## ANEXOS II

### Entrevista al Jefe de Promoción Lic. Roxana Suyón Venegas

Buenos días, mi nombre es: Karine Jannet Hoyos Távara, quisiera contar con su colaboración para llenar la siguiente entrevista, cuyo objetivo es: Diseñar la estrategia de CRM para la fidelización de los postulantes e ingresantes del periodo 2015-II que permitirá la disminución de la deserción en la modalidad USS-Virtual.

#### 1. ¿Podría compartirnos cómo se inició el programa USS-Virtual?

La USS Virtual, como propuesta educativa empieza a ser impulsada como proyecto en el 2012 y es el resultado de un proceso de innovación y desarrollo de la modalidad a distancia, que venía desarrollando la Universidad Señor de Sipán desde el 2007, a través de su Programa de Educación a Distancia (PEaD). En este contexto, la USS Virtual surge debido a las demandas socioculturales y la emergencia de nuevos paradigmas y teorías educativas acompañadas por el desarrollo de las tecnologías. En este marco, se plantea fortalecer el modelo PEaD, cuyo servicio educativo consistía en ofrecer educación superior universitaria a distancia, acompañado con materiales educativos (guías y libros) que eran entregados a los estudiantes en formato físico.

Y es a partir del 2013 donde se empieza ofertar a nivel regional y nacional, el modelo educativo virtual bajo la marca "USS Virtual", con cambios muy significativos. En el aspecto didáctico, se empiezan a entregar las guías y recursos de aprendizaje totalmente virtualizados, asimismo se promueve la metodología del trabajo colaborativo para la construcción social del conocimiento. En el aspecto de gestión académica, con el fin de fortalecer el servicio de calidad, se integran Directores de Escuela, para dirigir exclusivamente a las Carreras Profesionales de la modalidad a distancia virtual.

Concerniente al aspecto tecnológico, se realiza la integración curricular de un LMS (*Learning Management System*) o entorno virtual de aprendizaje para gestionar las diversas actividades y recursos de aprendizaje.

2. ¿Cuál es la imagen objetivo del programa USS-Virtual dentro los próximos diez años?

Se apunta a la **Internacionalización** de los servicios educativos que ofrece la USS Virtual, que consisten, en ofrecer carreras profesionales a nivel de pregrado y cursos de postgrados.

3. ¿Cuál es la misión del programa USS-Virtual?

Somos una Unidad Académica de la Universidad Señor de Sipán, encargada de democratizar el acceso a la educación superior, a través de un modelo de educación a distancia innovador, apoyado en tecnologías de la información y comunicación, que permite a hombre y mujeres profesionalizarse rompiendo obstáculos de tiempo, espacio y culturales.

4. ¿Qué valores empresariales consideran usted, que son importante para el programa USS-Virtual?

- Innovación : para generar permanentemente el cambio
- Convicción : de creer en lo que se hace
- Flexibilidad : contra las ideas intransigentes, y los modelos rígidos.
- Calidad : en los productos y servicios que se ofrecen para satisfacer la exigencias de los usuarios y cumplir con aspectos normativos nacionales e internacionales.

5. ¿Actualmente como viene administrando la relaciones con los postulantes?

Acabamos de implementar un Call Center que cumple como función la de Asesorar al Postulante durante todo su Proceso de Admisión (hasta el registro de Matrícula)

6. ¿Cuál es su segmento del mercado?

Son los siguientes:

- a) Egresados de IE de nivel secundario Adultos, que debido a su retraso en culminar sus estudios secundarios y el tiempo



transcurrido prefieren modalidad virtual sin presencia en aula.

Edades: 21 - 30 años

b) Egresados de Institutos Superiores Tecnológicos

Edades: 19 – 24 años

c) Egresados con estudios universitarios inconclusos y

d) Egresados que han culminado una carrera profesional

e) Peruanos que viven en el extranjero

f) Extranjeros de habla hispana

g) Miembros de poblaciones numerosas como: Fuerzas Armadas. Policías y Militares, Docentes, Instituciones Públicas

7. ¿Cuáles son las variables que consideran más importantes para fijar sus precios?

a) Precios de la competencia

b) Margen de rentabilidad del producto

8. ¿Cuáles es la participación del mercado del programa USS-Virtual?

Es difícil medir dado que por ser un programa 100% virtual, el mercado se considera a nivel mundial. En Perú somos la 2da Universidad con mayor población

9. ¿Cuál es su estrategia de captación para los postulantes?

Tenemos 2 aspectos que consideramos:

a) Comunicación: Enfatizamos los Aspectos Diferenciales de nuestro programa

b) Crecimiento: Incursionamos en nuevos mercados, con baja inversión

10. ¿Cuál es su estrategia de retención para los postulantes?

a) Asesoría permanente, brindada por el Call Center

11. ¿Actualmente cuál es el nivel de compromiso actitudinal de su equipo de trabajo?

a) Trabajo honesto

b) Trabajo en Equipo

12. ¿Cuáles son las habilidades que ha desarrollado su equipo de trabajo?

- a) Para abordar al prospecto
- b) Para personalizar la venta
- c) Para lograr difusión masiva

13. ¿Qué nivel de conocimientos cuentan su equipo de trabajo?

- a) Conocimiento del Producto
- b) Conocimiento de Técnicas de Venta
- c) Conocimiento de la normativa Uss

14. ¿Su equipo de trabajo son críticos con la importancia de su labor?

Los promotores suelen acostumbrarse a un solo ritmo de trabajo por lo que siempre es necesario cambiaren lago las reglas de juego, las herramientas, etc para que campaña a campaña renueven su entusiasmo

15. ¿Cuál es el nivel de empoderamiento su equipo de trabajo?

- a) Libertad para proponer cambios y mejoras
- b) Libertad para decidir temas operativos en el día a día, basados en las normas establecidas

16. ¿Cuál considera usted, que es el principal factor o factores de motivación intrínseca de su equipo de trabajo?

Sentirse a gusto en su ambiente de trabajo

17. ¿Qué empáticos son su equipo de trabajo con sus directivos y postulantes?

Con los directivos tienen poco contacto, con los postulantes se está generando un espacio nuevo de comunicación a través del Call Center

18. ¿Cuál es el nivel de habilidades sociales de su equipo de trabajo?

Desde la evaluación del personal se considera las habilidades sociales en un nivel importante para poder asumir la labor de promoción

19. ¿Cuál considera usted, que es el principal factor (es) de motivación extrínseca de su equipo de trabajo?

Querer ganar más por vender más

20. ¿Cómo definiría su estilo de liderazgo?

Compartido, porque empodero a los Coordinadores para asumir retos y proponer soluciones

21. ¿Cuál es el actual clima laboral?

A pesar de los continuos cambios que nos trae cada campaña, sumado a los cambios por la Ley Universitaria, nos mantenemos comprometidos con el trabajo.

Mantenemos una buena y fluida comunicación con apertura para proponer y asumir cambios.

22. ¿Cuál es el modelo de venta de su equipo de trabajo?

Establecemos como modelo el de Relación a Largo Plazo ya que en Educación la información personalizada que exige el Prospecto, genera un acercamiento con el promotor que se mantiene por mucho tiempo

23. ¿Cuál es el proceso de ventas de su equipo de trabajo?

Lo definimos en 6 etapas de la Venta

1. Acercamiento
2. Entrevista
3. Demostración
4. Validación
5. Negociación
6. Cierre

24. ¿Cuál es la propuesta de valor del servicio que brindan?

Asesoramiento durante todo el Proceso de Admisión

25. ¿Cómo se comunica con sus postulantes?

Telefónicamente y vía correo

26. ¿Cuenta con un sistema para detectar y recuperar a sus postulantes?

Si, se maneja con el Call Center

27. ¿Realizan eventos y programas especiales a sus postulantes?

El Curso de Inducción se ha logrado impartir desde esta campaña 2016 I a los postulantes, considerando una inducción en Computación que es relevante para el inicio en el sistema de estudios virtual

28. ¿Cuenta con un programa de fidelización a sus postulantes?

No contamos