



**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA**



TEMA:

**"La cultura del servicio como medio de competitividad
en las Universidades privadas asociadas a AUPRIDES
del área metropolitana de San Salvador"**

Trabajo de Graduación presentado por:

**Estela Esmeralda Vásquez Torres
José Guadalupe Rodríguez Morataya**

Para optar al grado de:

LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA

Mayo, 2003

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMÉRICA



PÁGINA DE AUTORIDADES

**LIC. JOSÉ MAURICIO LOUCÉL
RECTOR**

**ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**ING. DANILO DÍAZ
DECANO**

JURADO EXAMINADOR:

**PRESIDENTE:
LIC. WILBER EVENOR GÓMEZ**

**PRIMER VOCAL:
LIC. GUILLERMO LÓPEZ COLOCHO**

**SEGUNDO VOCAL:
LIC. WALTER ALONSO MÁRQUEZ**

Mayo, 2003



DEDICO ESTE TRABAJO DE GRADUACIÓN A:

DIOS TODOPODEROSO

Da al sabio, y será más sabio; Enseña al justo, y aumentará su saber.

El temor de Jehová es el principio de la sabiduría, Y el conocimiento del Santísimo es la inteligencia.

Porque por mí se aumentarán tus días, Y años de vida se te añadirán.

Si fueras sabio, para ti lo serás; Y si fueres escarnecedor, pagarás tú solo.

Proverbios 9. 9-12

Estela Esmeralda Vásquez Torres.



DEDICO ESTE TRABAJO DE GRADUACIÓN A:

DIOS TODOPODEROSO

Cantad con gozo a Dios,
fortaleza nuestra;
Al Dios de Jacob aclamad con
júbilo.
Entonad canción, y tañed el pandero,
El arpa deliciosa y el salterio.
Tocad la trompeta en la nueva luna,
En el día señalado, en el día de
Nuestra fiesta solemne.

Porque estatuto es de Israel,
Ordenanza del Dios de Jacob.
Lo constituyó como testimonio
en José
Cuando salió por la tierra de
Egipto.

Oí lenguaje que no entendía;
Aparté su hombro de debajo de
la carga
Sus manos fueron descargadas
De los cestos.
En la calamidad clamastes, y yo
te libré;
Te respondí en lo secreto del trueno;
Te probé junto a las aguas de
Meriba.
Oye, pueblo mío, y te amonestaré.
Israel, si me oyes,
No habrá en ti Dios ajeno,
Ni te inclinarás a dios extraño.

Yo soy Jehová tu Dios,
Que te hice subir de la tierra de
Egipto;
Abre tu boca, y yo la llenaré.

Pero mi pueblo no oyó mi voz,
E Israel no me quiso a mí.
Los dejé, por tanto, a la dureza
de su corazón;

Caminaron en sus propios consejos.
¡Oh, si me hubiera oído mi pueblo,
si en mis caminos hubiera
andado Israel!

En un momento habría yo
derribado a sus enemigos,
Y vuelto mi mano contra sus
adversarios.

Los que aborrecen a Jehová se le
habrían sometido,
Y el tiempo de ellos sería para
siempre.

Les sustentará dios con lo
mejor del trigo.

Y con miel de la peña les saciaría

Salmo 81.1-16



José Morataya

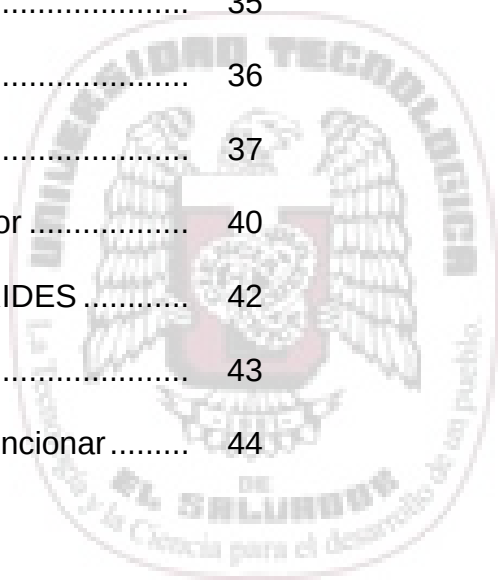
Contenido	INDICE	No. Pág.
Introducción		i

CAPITULO I
"La Cultura de Servicio como medio de competitividad en las
Universidades Privadas asociadas a AUPRIDES
del área metropolitana de San Salvador"

1. Teoría de la Cultura de Servicio	1
1.1. ¿Qué es la Cultura de Servicio	1
1.2. La visión de la Cultura de Servicio es	1
1.3. ¿Qué gana su organización con una Cultura de Servicio	2
1.4. Importancia de la Cultura de Servicio	3
1.5. Definición de servicios	4
1.5.1. Importancia de los servicios.....	5
1.5.2. Características de los servicios.....	6
1.5.2.1. Intangibilidad.....	6
1.5.2.2. Inseparabilidad	8
1.5.2.3. Heterogeneidad	8
1.5.2.4. La naturaleza perecedera del servicio	9
1.5.3. Tipos de servicios	9
2. Mercadotecnia de servicios	11
2.1. Estrategias de mercadotecnia para las empresas de	
servicios.....	12
2.2.1. La Cadena de utilidades del servicio	13



2.2.2. Tres tipos de mercadotecnia de servicios	14
3. Generando Market-Share a través del servicio de calidad	19
4. Competitividad.....	19
4.1. ¿Qué es Competitividad?.....	19
4.2. ¿Qué son las ventajas competitivas?.....	21
4.3. Identificación de las posibles ventajas competitivas	21
4.4. Selección de las ventajas competitivas apropiadas	22
4.4.1. ¿Cuántas diferencias debe promover una empresa?	22
4.4.2. ¿Cuáles diferencias se deben promover?	23
4.4.2.1. Valor, satisfacción y calidad.....	24
4.4.2.2. Valor del cliente	25
4.4.2.3. Satisfacción del cliente	25
4.4.2.4. Calidad.....	26
4.5. La competitividad en los servicios de Educación Superior.....	27
4.5.1. Manejo de la Diferenciación.....	31
4.5.2. Control de Calidad del Servicio.....	32
4.5.3. Administración de la Productividad en las Instituciones de Educación Superior con el servicio.....	35
4.5.4. El Servicio al cliente	36
4.5.5. Formas de Servicio al cliente	37
5. Antecedentes de la Educación Superior en El Salvador	40
6. Las Universidades Privadas como miembro de AUPRIDES	42
6.1. Administración y Funcionamiento de AUPRIDES	43
6.2. Como proyecciones de AUPRIDES podemos mencionar	44



6.3. Algunas ventajas de las Universidades Privadas al estar
asociadas a UPRIDES son 44

6.4. Objetivos estratégicos de la educación en servicio al cliente..... 47

CAPITULO II
"INVESTIGACIÓN DE CAMPO"

1. Objetivos de la Investigación 48

 1.1. Objetivo General 48

 1.2. Objetivos Específicos 48

2. Metodología de la Investigación 49

 2.1. Determinación del Universo 49

 2.2. Unidades de Análisis y Sujetos de Estudio 49

 2.2.1. Las Unidades de Análisis 49

 2.2.2. Sujetos de Estudio 50

 2.3. Cálculo de la Muestra 50

 2.4. Instrumento de Recolección de datos 53

 2.5. Recopilación de la Información 53

 2.6. Tabulación de la Información 53

3. Presentación de Resultados..... 54

4. Conclusiones y Recomendaciones 72

 4.1. Conclusiones..... 72

 4.2. Recomendaciones 74



CAPITULO III

"PROCESO PARA IMPLEMENTAR O MEJORAR LA CULTURA DE SERVICIO
DENTRO DE LAS UNIVERSIDADES"

1. Análisis situacional	75
1.1. Análisis Externo Oportunidades y Amenazas	75
1.1.1. Oportunidades	76
1.1.2. Amenazas	76
1.2. Análisis Interno Fortalezas y Debilidades	77
1.2.1. Fortalezas	77
1.2.1. Debilidades	78
2. Objetivo General y Específicos	79
2.1. Objetivo General	79
2.2. Objetivos Específicos	79
3. ¿Cómo cultivar una cultura de servicio?	81
3.1. Herramientas a desarrollar en el proceso para crear o mejorar la Cultura de Servicio dentro de las Universidades.....	83
3.2. Objetivos y Mecánica de cada una de las herramientas	84
4. Propuesta del Presupuesto	92
5. Mecanismos de control en la utilización de las siete herramientas dentro de las Universidades	93
Bibliografía	
Anexos	
Glosario	



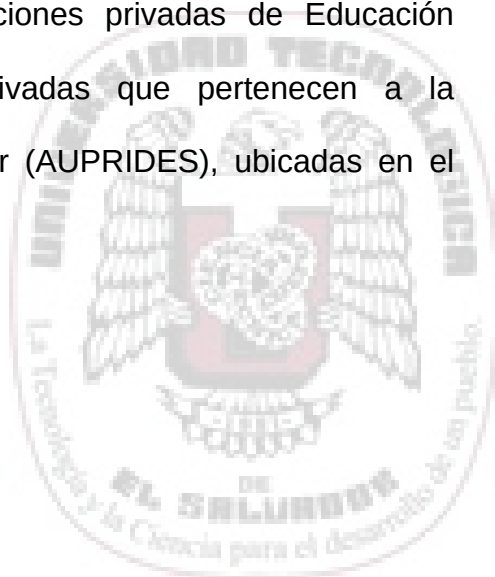
INTRODUCCIÓN

La constante búsqueda por ser cada día mejores en el servicio, plantea el reto de focalizar nuestras energías en el aspecto medular de los servicios como lo es la Cultura de Servicio.

Cuando el cliente manda, el servicio hace la diferencia, se ha puesto al cliente en el lugar que se merece, el primer puesto. Y no por un reenfoque estratégico de las instituciones, ni mucho menos por abordar una tendencia en mercadeo. Es simple necesidad, para la subsistencia en el mercado, para sostener la base de clientes y expandirla.

Para ello existe la cultura del servicio, ya que es el factor fundamental que proyecta las necesidades, expectativas, valores y creencias que distinguen a toda organización, permitiendo fortalecer la competitividad y tener la oportunidad de ser mejores personas y profesionales.

La presente investigación se realizó en las Instituciones privadas de Educación Superior, específicamente a las Universidades Privadas que pertenecen a la Asociación de Universidades Privadas de El Salvador (AUPRIDES), ubicadas en el área metropolitana de San Salvador.



Para efectos de tal investigación se han establecido como base, los enfoques teóricos que se consideran de mayor relevancia. Para una mayor comprensión se ha conceptualizando un conjunto de ideas referentes al tema “La Cultura de Servicio”, la base en los servicios, mercadotecnia de Servicios, competitividad, las universidades privadas como miembro de AUPRIDES, representado en el Capítulo I.

En el desarrollo del capítulo II, podemos encontrar los Objetivos de la Investigación de campo. La determinación del universo de estudio, las unidades de análisis, y los sujetos con los cuáles se llevo a cabo la investigación en las universidades privadas. También podemos encontrar la presentación de los resultados en forma gráfica y su respectivo análisis. Todo lo anterior nos lleva a presentar las respectivas conclusiones y recomendaciones para la investigación.

El capítulo III, presenta los lineamientos para crear o mejorar la cultura de servicio dentro de las instituciones, por medio de la utilización de 7 herramientas esenciales, que son necesarias para las personas que tratan de hacer mejor lo que hacen, y trabajar con un enfoque de clientización interna, que garantice el servicio que se entrega al cliente final, permitiendo al mismo tiempo fortalecer la competitividad dentro del mercado.



CAPITULO I

MARCO CONCEPTUAL DE REFERENCIA SOBRE

LA CULTURA DE SERVICIO

1. Teoría de la Cultura de Servicio

1.1. ¿Qué es la Cultura de servicio?

Comprende el conjunto de creencias, doctrinas, hábitos, costumbres y prácticas relativas al servicio, que proporcionan a través de él una armónica y productiva relación humana, que lleva al crecimiento, bienestar y dignificación del ser humano. Una estrategia de servicio se apoya en el principio elemental de que cuando sus clientes se sienten apreciados, no sólo estarán más satisfechos, sino llevarán más negocios a la empresa - y con mayor frecuencia -, sino además se convertirán en una fuente gratuita de publicidad de boca-en-boca para ustedes. El objetivo es lograr un cambio dramático de actitudes y reforzar nuevas conductas de productividad y destrezas de servicio excepcional.¹

1.2. La visión de la cultura de servicio es:

- Sólo tengo derecho a mi bienestar cuando haya logrado el bienestar de las personas que me comprometí a atender.

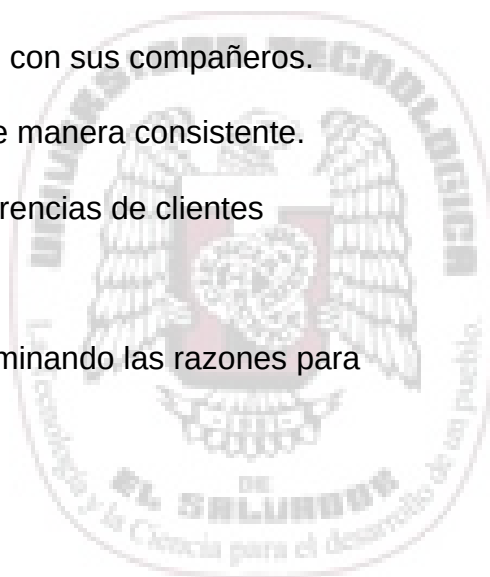
1. Idem. CULTURA DE SERVICIO. Jorge Pinedo Rivera y SCISA (Servicios de Comunicación e Información, S.A.) (www.home.talkcity.com/wallst/scisa/index.html)



- El servir es un placer.
- La persona es un fin, no un medio.
- La actitud de servicio se fundamenta sobre la razón.
- La reflexión es el proceso pedagógico sobre el cual se finca la promoción de la Cultura de Servicio.
- La vocación y misión del servidor son sólidos pilares para tener una actitud de servicio a toda prueba.

1.3. ¿Qué gana su organización con una cultura de servicio?

- Más ventas.
- Más clientes.
- Más negocios con cada cliente.
- Clientes leales.
- Evitar que sus clientes se vayan con la competencia.
- Aumentar el market-share quitándole clientes a la competencia.
- Elevar la productividad del personal al enfocar su atención en la calidad de su trabajo, en los clientes y en relaciones positivas con sus compañeros.
- Lograr que los empleados den lo mejor de sí de manera consistente.
- Ganar más clientes a través de excelentes referencias de clientes satisfechos.
- Reducir el número de quejas de los clientes eliminando las razones para quejarse.



- Trabajar en un clima de equipo y colaboración.
- Generar actitudes positivas y crear entusiasmo en todo el personal.
- Elevar la moral, hacer fluir la comunicación y mejorar el servicio interno.
- Mejorar la satisfacción del cliente y su imagen en el mercado.
- Reforzar una filosofía de servicio.
- Contribuir a que hacer negocios con su empresa sea más fácil y agradable.
- Apoyar los esfuerzos de marketing porque después del entrenamiento los clientes ya no se van por problemas de servicio.
- Garantizar una experiencia uniforme de magnífico servicio cualquier día del año, a cualquier hora, en cualquier sucursal de su negocio.
- Dotar a cada miembro de su equipo con una visión compartida sobre el futuro de la empresa como organización enfocada en el cliente.
- Hacer que cada empleado entregue servicio superior a cada cliente, cada vez, todas las veces.²

1.4. Importancia de la cultura de servicio

La importancia de la cultura de servicio radica en la visión que se tenga las cuales pueden ser:

- Más se benefician quienes mejor sirven.
- Sólo tengo derecho a mi bienestar cuando haya logrado el bienestar de las demás personas que estén a mi alrededor.

2. Idem. ¿Qué gana su organización?, Ganando Market Share, Objetivos Estratégico.
(http://www.servicequality.net/spanish/Navegacion/Navegacion/Principal/Cultura_servicio/Cultura.htm)



- El servir es un placer no una obligación.
- La persona es un fin, no un medio.
- La actitud de servicio se fundamenta sobre la razón no en la obligación.
- Se busca permanentemente establecer y continuar un proceso asociativo.
- La reflexión es el proceso pedagógico sobre el cual se basa la Cultura de Servicio.
- La vocación y misión del servidor son sólidos pilares para tener una actitud de servicio a toda prueba de paciencia.
- La Cultura de servicio se promueve fundamentalmente a través del contagio directo de una persona a otra.³

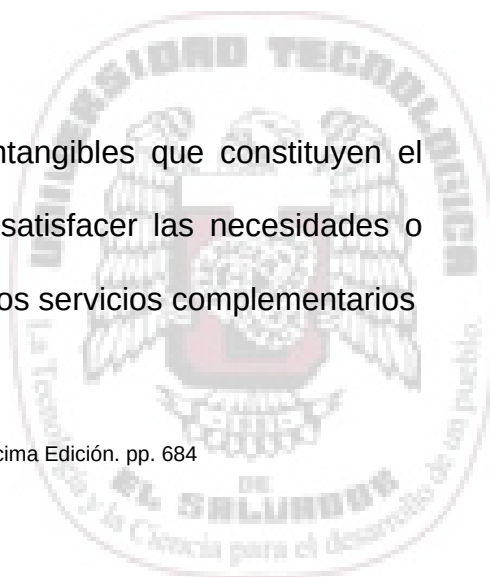
1.5. Definición de servicios

El término es difícil de definir, porque invariablemente los servicios se venden junto con bienes tangibles. Los servicios quieren bienes de soporte (se necesita un avión para dar el servicio de transporte aéreo) y los bienes requieren servicios de apoyo (para vender una camisa o una lata de frijoles se necesita al menos el servicio de la cajera).⁴

Los **servicios** son actividades identificables e intangibles que constituyen el objeto principal de una transacción cuyo fin es satisfacer las necesidades o deseos del cliente. Con esta definición excluimos los servicios complementarios

3. Ibid. pág. 1

4. William J. Stanton, et al., "Fundamentos de Marketing", Mc Graw Hill. Décima Edición. pp. 684



que apoyan la venta de bienes o de otros servicios.

1.5.1. Importancia de los servicios

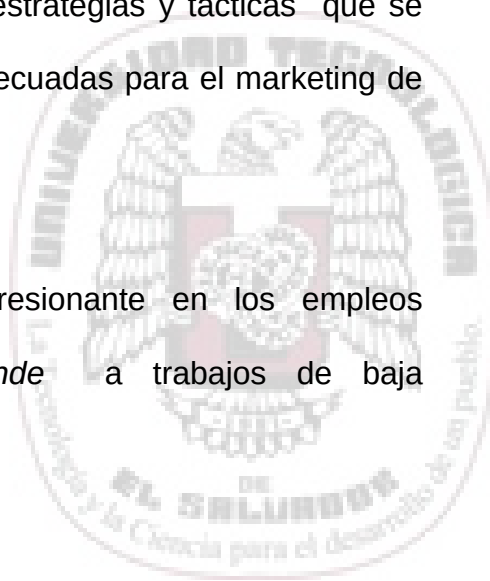
En teoría, los servicios se venden de la misma manera que los bienes tangibles. Y en las empresas de servicios no lucrativas el marketing es fundamentalmente el mismo que en las lucrativas.

Lo que deseamos señalar es que, sin importar si se trata de bienes o servicios, de empresas lucrativas o no lucrativas, la compañía debería ante todo seleccionar y analizar sus mercados metas.

Después conviene que diseñe un programa basado en su mezcla de marketing: los bienes o servicios, la estructura de precios, el sistema de distribución y las actividades promocionales.

En la práctica, las características que distinguen los bienes y servicios dan origen a diversos programas de marketing. Las estrategias y tácticas que se emplean en el marketing de productos no son adecuadas para el marketing de servicios.

La mayor parte de un crecimiento tan impresionante en los empleos relacionados con los servicios *no corresponde* a trabajos de baja



remuneración, hecho que contradice las creencias de muchos economistas, líderes empresariales y sindicales y políticos.

El mercado de los servicios industriales presenta un gran auge, a medida que las empresas han ido volviéndose más complejas, especializadas y competitivas.

En consecuencia, los directivos se han visto obligados a contratar los servicios de los expertos en investigación, impuestos, publicidad, relaciones laborales y muchas otras áreas.

1.5.2. Características de los servicios

Los servicios tienen varias características distintivas, que originan retos y oportunidades especiales de marketing.⁵

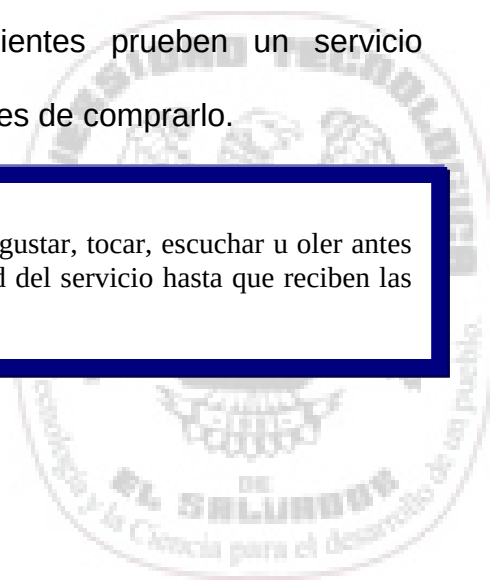
1.5.2.1. Intangibilidad

Por ser intangibles, es imposible que los clientes prueben un servicio (gustándolo, sintiéndolo, oyéndolo u oliéndolo) antes de comprarlo.

INTANGIBILIDAD

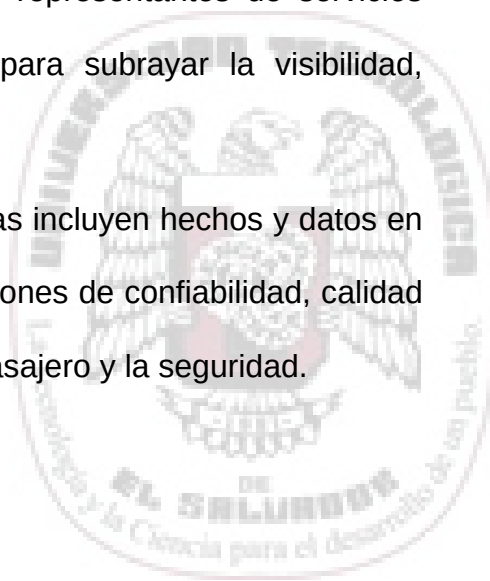
El servicio que presta la universidad no se puede ver , degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse. Los estudiantes se dan cuenta de la calidad del servicio hasta que reciben las clases, o realizan un tramite administrativo.

5. Ibid. pág. 4



En consecuencia, un programa promocional deberá presentar los beneficios que se obtendrán en lugar de destacar el servicio propiamente dicho. Pueden emplearse cuatro estrategias promocionales para indicar los beneficios los cuales son:

- **Visualización.** Por ejemplo, Carnival Cruise Lines describe los beneficios de sus cruceros con anuncios donde aparecen personas bailando, cenando, participando en juegos de cubierta y visitando sitios exóticos.
- **Asociación.** Se conecta el servicios con un bien, persona, objeto o lugar tangibles. General Motors se sirve de Mr.Goodwrench para crear confianza en su servicio de reparaciones automotrices.
- **Representación física.** American Express utiliza el color (dorado o platino) en sus tarjetas de crédito para simbolizar la riqueza y el prestigio. Las cadenas de comida rápida, las compañías telefónicas y muchas otras empresas hacen que sus representantes de servicios vistán uniformes limpios y especiales para subrayar la visibilidad, pulcritud y confiabilidad.
- **Uso de estadísticas.** Muchas líneas áreas incluyen hechos y datos en sus anuncios para corroborar las afirmaciones de confiabilidad, calidad de su servicio, la atención esmerada al pasajero y la seguridad.



1.5.2.2. Inseparabilidad

Los servicios rara vez pueden separarse de su creador-vendedor. Más aún, muchos se crean, se dan y se consumen al mismo tiempo. Por ejemplo, los dentistas crean y prestan la mayor parte de sus servicios al mismo tiempo, y requieren la presencia del consumidor de ellos.

INSEPARABILIDAD

El servicio educativo se produce y se consume simultáneamente. Existe una interacción directa entre el cliente y proveedor. No puede impartirse una clase si sólo se encuentra el docente o sólo los estudiantes.

La inseparabilidad significa que muchas personas participan simultáneamente en la producción y en el marketing de las empresas de servicios. Desde el punto de vista del marketing, la inseparabilidad significa que la venta directa es el único canal posible de distribución y que los servicios de una empresa no pueden venderse en muchos mercados.

1.5.2.3. Heterogeneidad

Es imposible que una industria de servicios, e incluso una compañía individual, pueden estandarizar la producción. Cada "unidad" de servicio es de alguna manera distinta a las otras "unidades" del mismo servicio.

VARIABILIDAD o HETEROGENEIDAD

En los servicios educativos, esta característica se refleja más en el área docente, pues aún cuando la asignatura sea diferente, tiende a reflejarse la diferencia en la calidad.

1.5.2.4. La naturaleza perecedera del servicio

Significa que los servicios no se pueden almacenar para su venta o su utilización posteriores. Algunos médicos cobran a los pacientes cuando faltan a sus citas, debido a que el valor del servicio sólo existió en ese punto y desapareció cuando el paciente no se presentó. La naturaleza perecedera de los servicios no es un problema cuando la demanda es constante. Sin embargo, cuando la demanda fluctúa, las empresas de servicio a menudo experimentan problemas difíciles.

Las empresas de servicios deberían prestar mucha atención a la etapa de los programas de marketing correspondiente a la planeación del producto.

IMPERDURABILIDAD o NATURALEZA PERECEDERA DEL SERVICIO

Los servicios educativos no pueden almacenarse. Este hecho no es un problema cuando la demanda es constante. Si la inscripción fluctúa la universidad tiene problemas y deben realizarse ajustes.

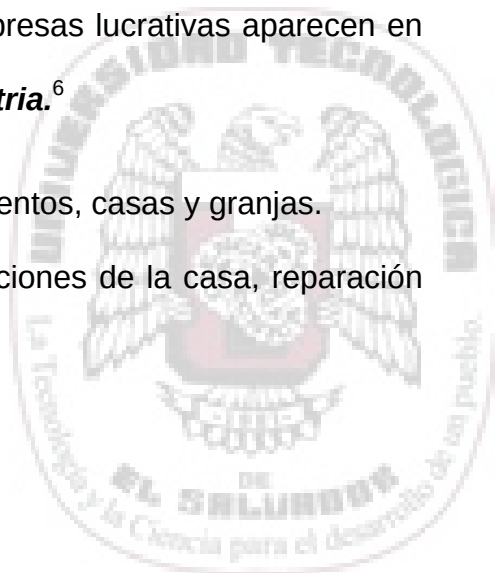
1.5.3. Tipos de servicios

La amplia gama de servicios que venden las empresas lucrativas aparecen en la siguiente **clasificación de servicios por industria**.⁶

* **Vivienda:** alquiler de hoteles, moteles, departamentos, casas y granjas.

* **Cuidado de la casa:** servicios públicos, reparaciones de la casa, reparación de equipo casero, jardinería y limpieza.

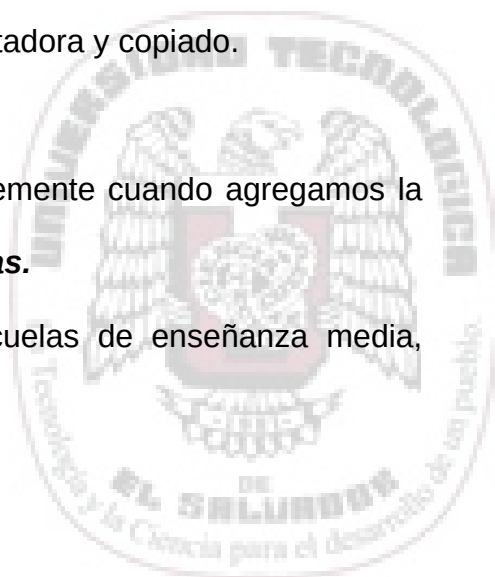
6. Ibid. pág. 4



- * **Recreación y entretenimiento:** alquiler y reparación del equipo con que se participa en las actividades recreativas y de entretenimiento; también ingreso a los eventos recreativos, de entretenimiento y de esparcimiento.
- * **Cuidado de la persona:** lavandería, tintorería y cuidado de la belleza.
- * **Atención médica y otro tipo de atención médica:** todos los servicios médicos, dentales, de enfermería, hospitalización, optometría y otros servicios anexos.
- * **Educación privada:** escuelas vocacionales, guarderías, algunos programas de educación continua.
- * **Servicios empresariales y otros servicios profesionales:** legales, contabilidad y consultoría gerencial.
- * **Seguros, servicios bancarios y otros servicios financieros:** seguros personales y de negocios, crédito y servicio financiero, asesoría de inversión.
- * **Transporte:** servicio de flete y de pasajeros en transportes comunes, reparaciones automotrices y alquiler de automóviles, entrega rápida de paquetería.
- * **Comunicación:** servicio de teléfono, fax, computadora y copiado.

El campo de los servicios se amplía considerablemente cuando agregamos la siguiente **clasificación de empresas no lucrativas**.

- * **Educativas:** escuelas primarias privadas, escuelas de enseñanza media, universidades.



* **Culturales:** museos, zoológicos, orquestas sinfónicas, grupos de ópera y teatro.

* **Religiosas:** iglesias, sinagogas, templos, mezquitas.

* **Caritativas y filantrópicas:** grupos de asistencia social (ejército de Salvación, United Fund, Cruz Roja), fundaciones para la investigación y grupos recaudadores de fondos.

* **Causas sociales:** organizaciones para la planificación familiar, de derechos civiles, para dejar de fumar, de prevención de enfermedades cardíacas, ecologistas, las que luchan en pro o en contra del aborto, las que luchan a favor o en contra de la energía nuclear.

* **Sociales:** asociaciones fraternales, clubes cívicos.

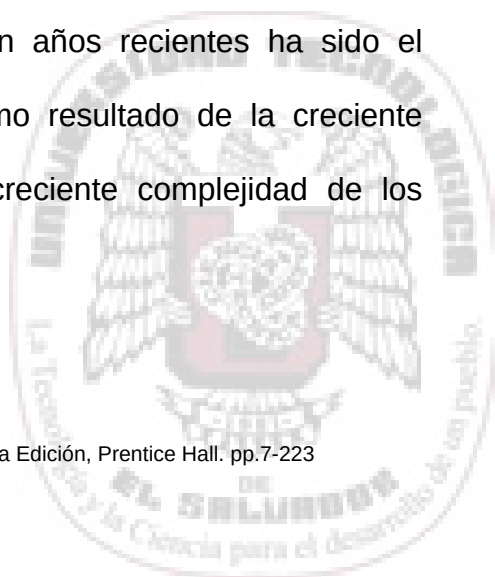
* **Atención médica:** hospitales, asilos, organizaciones de investigación médica (American Cancer Society) asociaciones para la conservación de la salud.

* **Políticas:** partidos políticos, políticos individuales.

2. Mercadotecnia de Servicios

Una de las principales tendencias mundiales en años recientes ha sido el impresionante crecimiento de los servicios. Como resultado de la creciente afluencia, del mayor tiempo de ocio y de la creciente complejidad de los productos que requieren servicio.⁷

7. Philip Kotler, Gary Armstrong. "Fundamentos de Mercadotecnia", Cuarta Edición, Prentice Hall. pp.7-223



Las industrias de servicio varían grandemente. Los gobiernos ofrecen servicios a través de tribunales, servicios de empleo, hospitales, agencias de préstamos, servicios militares, servicios postales, universidades y escuelas.

Las organizaciones privadas no lucrativas ofrecen servicios a través de museos, obras de beneficencia, iglesias, colegios, fundaciones y hospitales.

Un gran número de organizaciones de negocios ofrecen servicios, como aerolíneas, bancos, hoteles, compañías de seguros, empresas de consultoría, prácticas médicas y legales, agencias publicitarias y de investigaciones y detallistas.

Algunos negocios de servicio son muy grandes, con ventas y activos totales de billones de dólares. También hay cientos de miles de pequeños proveedores de servicios. La venta de servicios presenta algunos problemas especiales que requieren soluciones de Mercadotecnia especiales.

2.1. Estrategias de mercadotecnia para las empresas de servicio

Lo mismo que los negocios de fabricación, las buenas empresas de servicio utilizan la mercadotecnia para posicionarse sólidamente en los mercados que han elegido como su objetivo.⁸

8. Ibid. pág. 11



Sin embargo, debido a que los servicios difieren de los productos tangibles, a menudo requieren enfoques de mercadotecnia adicionales. Es un negocio de productos, y los productos son bastante estandarizados y pueden permanecer en los anaques en espera de los clientes. Pero en un negocio de servicio, el cliente y el empleado de servicio de la línea del frente *interactúan* para crear el servicio. Por consiguiente, los proveedores de servicios deben interactuar con los clientes de manera efectiva, con el fin de crear un valor superior durante los encuentros de servicio.

La interacción efectiva, a su vez, depende de las habilidades de los empleados de la línea del frente y de la producción del servicio y de los procesos de apoyo que respaldan a esos empleados.

2.2.1. La cadena de utilidades del servicio

Las compañías de servicio exitosas enfocan su atención tanto en sus clientes como en sus empleados. Comprenden la **cadena de utilidades del servicio**, que vincula las utilidades de la empresa de servicio con la satisfacción de los empleados y de los clientes.⁹

Esta cadena consta de cinco eslabones:

9. Ibid. pág. 11



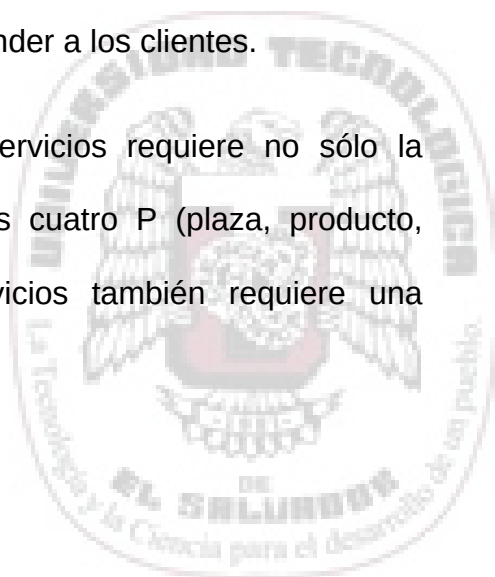
- ♦ *Calidad del servicio interno*, una selección y capacitación superiores de los empleados, un ambiente de trabajo de calidad y un poderoso apoyo para quienes tratan con los clientes, lo que da como resultado.....
- ♦ *Empleados de servicios satisfechos y productivos*, es decir, empleados más satisfechos, leales y que trabajan arduamente, lo que favorece....
- ♦ *Un valor mayor del servicio*, la creación de un valor para el cliente y la prestación del servicio en forma más efectiva y eficiente, lo que da como resultado....
- ♦ *Clientes satisfechos y leales*, es decir, clientes satisfechos que siguen siendo leales, que hacen compras subsecuentes y que refieren a otros clientes, lo que propicia....
- ♦ *Utilidades y crecimiento saludables del servicio*, un desempeño superior de la empresa de servicio.

2.2.2. Tres tipos de mercadotecnia de servicios

El logro de las metas de obtención de utilidades y crecimiento del servicio empieza con cuidar a quienes se encargan de atender a los clientes.

Todo esto sugiere que la mercadotecnia de servicios requiere no sólo la mercadotecnia externa tradicional que utiliza las cuatro P (plaza, producto, precio, promoción). La mercadotecnia de servicios también requiere una mercadotecnia interna y una interactiva.¹⁰

¹⁰. Ibid. pág. 11



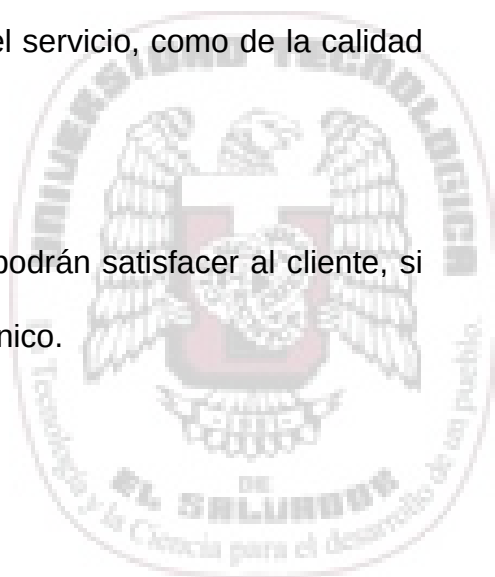
a) La **mercadotecnia interna** significa que la empresa de servicio debe capacitar y motivar en forma efectiva a sus empleados que tienen contacto con el cliente y a todo el personal de apoyo del servicio, que trabajan como un *equipo* con el fin de proporcionar la satisfacción del cliente.

Para que la empresa proporcione constantemente un servicio de calidad, los mercadólogos deben hacer que todos en la organización practiquen una orientación al cliente. De hecho, la mercadotecnia interna debe preceder a la **mercadotecnia externa**.

b) La **mercadotecnia interactiva** significa que la calidad del servicio depende en su mayor parte de la interacción comprador-vendedor durante el encuentro de servicio.

En la mercadotecnia del producto, la calidad de éste muy rara vez depende de la forma en la cual se obtiene. Pero en la mercadotecnia de servicios, la calidad del servicio depende tanto de quien proporciona el servicio, como de la calidad de su prestación.

Por consiguiente, los mercadólogos de servicios podrán satisfacer al cliente, si simplemente le proporcionan un buen servicio técnico.



Hoy en día, a medida que aumentan la competencia y los costos y que disminuyen la productividad y la calidad, es necesaria mayor complejidad en la mercadotecnia de servicios.

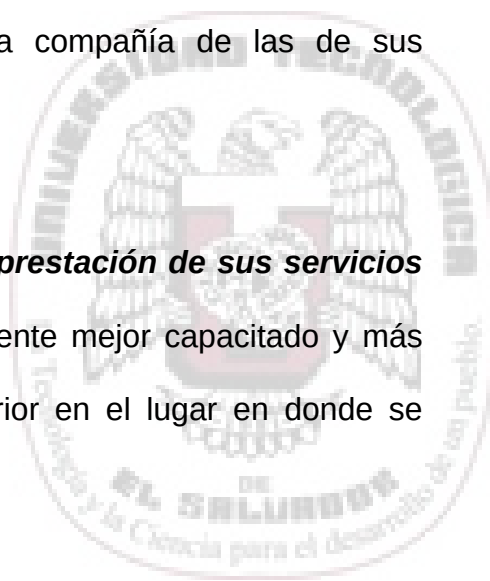
Las compañías de servicio se enfrentan a tres tareas de mercadotecnia muy importantes: quieren incrementar su *diferenciación competitiva, su calidad de servicio y su productividad*.

♦ **Administración de la diferenciación del servicio**

En estos tiempos de intensa competencia de precios, los mercadólogos de servicio a menudo se quejan de la dificultad de diferenciar sus competidores. Si los clientes consideran que los servicios de diferentes proveedores son similares, será menos importante para ellos el proveedor que el precio.

La solución a la competencia de precios es desarrollar una oferta, una prestación y una imagen diferenciadas. La *oferta* puede incluir características innovadoras que distinguen las ofertas de una compañía de las de sus competidores.

Las compañías de servicio pueden diferenciar la ***prestación de sus servicios*** contando con un personal de contacto con el cliente mejor capacitado y más confiable desarrollando un ambiente físico superior en el lugar en donde se



proporciona el producto servicio o diseñando un proceso superior de prestación del servicio.

Las compañías de servicio también pueden trabajar en diferenciar sus **imágenes** por medio de símbolos y marcas.

♦ **Administración de la calidad del servicio**

Una de las formas principales en que una empresa de servicio se puede diferenciar es proporcionando siempre un nivel de calidad más elevado que sus competidores. Igual que las industrias de fabricación antes que ellas, muchas industrias de servicio en la actualidad se han unido al movimiento de la calidad total.

La retención del cliente es quizá la mejor medida de la calidad, debido a que la habilidad de una empresa de servicio para conservar a sus clientes depende de qué tan firmemente proporcione un valor. Lo mismo que los mercadólogos de productos, los proveedores de servicios necesitan identificar las expectativas de los clientes meta en lo que concierne a la calidad del servicio. Por desgracia, la calidad del servicio es más difícil de definir y de juzgar que la del producto.

Muchas empresas de servicio han hecho considerables inversiones para desarrollar sistemas modernizados y eficientes de prestación de servicios.



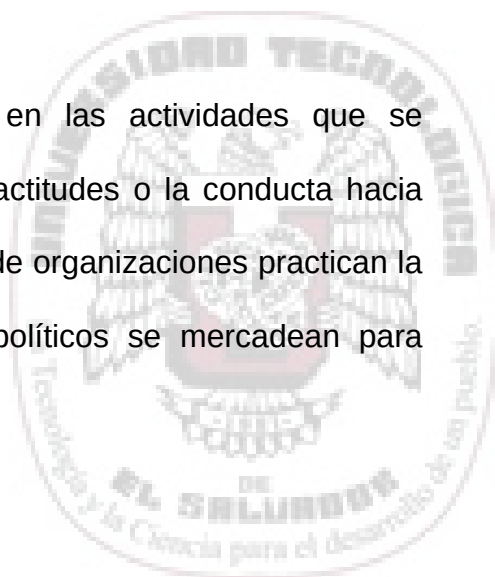
Quieren asegurarse de que los clientes recibirán constantemente un servicio de calidad en todos los encuentros de servicio. Por consiguiente, las compañías deben tomar medidas, no sólo para proporcionar un buen servicio cada vez, sino también para recuperarse de los errores del servicio cuando llegan a ocurrir.

Las buenas compañías de servicio también comunican a los empleados sus preocupaciones acerca de la calidad del servicio y proporcionan una retroalimentación sobre el desempeño.

♦ ***Administración de la productividad del servicio***

Con el rápido aumento de los costos, las empresas de servicio se encuentran bajo una gran presión para incrementar la productividad de sus servicios. Los pueden hacer en varias formas. Los proveedores de servicio pueden incrementar la cantidad de sus servicios, renunciando a cierto nivel de calidad. Las organizaciones a menudo llevan a cabo ciertas actividades para "vender" a la organización misma.

c) La ***mercadotecnia de personas*** consiste en las actividades que se emprenden para crear, mantener o cambiar las actitudes o la conducta hacia personas particulares. Toda clase de personas y de organizaciones practican la mercadotecnia de personas. Por ejemplo, los políticos se mercadean para obtener votos y apoyo para sus programas.



Los animadores y las figuras deportivas utilizan la mercadotecnia para promover sus carreras y mejorar sus ingresos.

3. Ganando market-share a través del servicio de calidad

Una estrategia de servicio se apoya en el principio elemental de que cuando sus clientes se sienten apreciados, no sólo estarán más satisfechos, sino llevarán más negocios a la empresa - y con mayor frecuencia -, sino además se convertirán en una fuente gratuita de publicidad de boca-en-boca para ustedes.¹¹ El objetivo es lograr un cambio dramático de actitudes y reforzar nuevas conductas de productividad y destrezas de servicio excepcional.

4. Competitividad

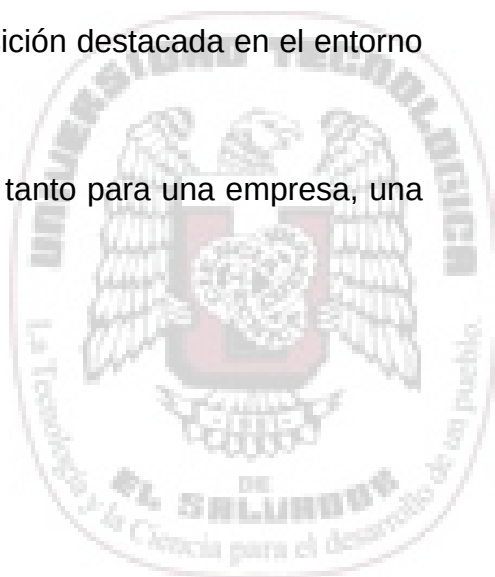
4.1. ¿Qué es Competitividad?

Es la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener sistemáticamente unas ventajas competitivas que le permitan disfrutar y sostener en el tiempo una posición destacada en el entorno socioeconómico en que actúa.

Por otra parte, es posible definir la competitividad tanto para una empresa, una industria y un país.¹²

11. Ibid. pág. 3

12. Enright, Michael; et al, Competitividad, 1994, Pág. 65-66.



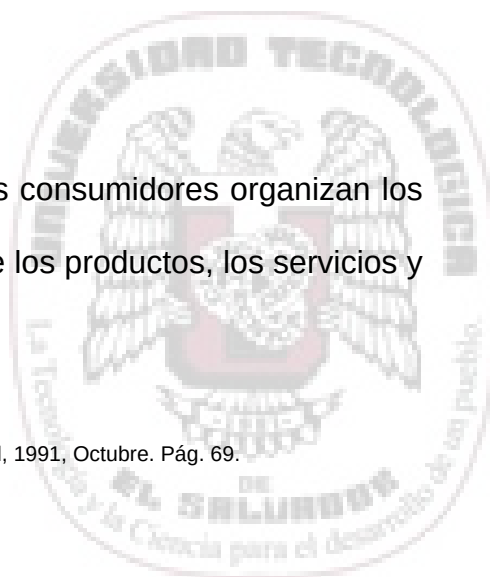
En el ámbito de la *empresa*, entendemos la *competitividad* como *"la capacidad para suministrar bienes y servicios igual o más eficaz y eficientemente que sus competidores"*.¹³ o bien como, *"la capacidad de innovación a fin de lograr la generación de productos o servicios diferentes, cambiarlos y mejorarlos, y para captar mercados cada vez más dinámicos, mantenerse en ellos y ampliarlos en términos absolutos y relativos"* .

Una vez que la compañía ha decidido a cuáles segmentos del mercado va a ingresar, debe decidir qué "posiciones" quiere ocupar en esos segmentos. La posición del producto es la forma en la cual los *consumidores definen el producto* en lo que concierne a sus atributos importantes, el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores en relación con los productos de la competencia.

Los consumidores están sobrecargados de información acerca de los productos y servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman una decisión de compra.

Con el fin de simplificar el proceso de compra, los consumidores organizan los productos en categorías, "posicionan" en su mente los productos, los servicios y las compañías.

13. Informe final de la comisión presidencial para la competitividad industrial, 1991, Octubre. Pág. 69.



La posición de un producto es la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los consumidores del producto, en comparación con los productos de la competencia.

Los mercadólogos pueden seguir varias estrategias de posicionamiento. Pueden posicionar sus productos conforme a los *atributos del producto* que son específicos. Los productos se pueden posicionar de acuerdo a las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen. O los productos se pueden posicionar conforme a las ocasiones de utilización. Un producto también se puede posicionar directamente *contra un competidor*. Un producto también se puede posicionar *alejándolo de los competidores*, durante años.

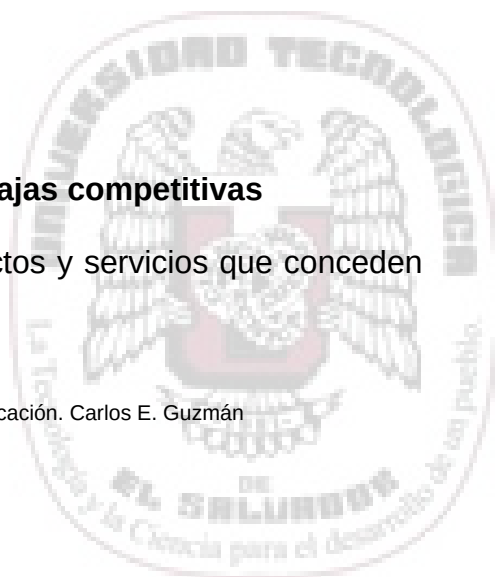
4.2. ¿Qué son las ventajas competitivas?

Las Ventajas Competitivas, son aquel conjunto de atributos que posee una empresa que la distinguen de sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de éstos, los cuales son además reconocibles por sus clientes.¹⁴

4.3. Identificación de las posibles ventajas competitivas

Por lo común, los consumidores eligen los productos y servicios que conceden el mayor valor.

¹⁴. Innovación y Competitividad de las Industrias Culturales y de la Comunicación. Carlos E. Guzmán Cárdenas. (www.oei.org.co/innovacion3.htm)



Por consiguiente, la clave para atraer a los clientes y conservarlos es comprender sus necesidades y sus procesos de compra mejor que los competidores y proporcionar más valor.

Según el grado en el que una compañía se puede posicionar como la que proporciona un valor superior a los segmentos del mercado meta, ya sea ofreciendo precios más bajos que la competencia o proporcionando más beneficios para justificar los precios más altos, puede lograr una **ventaja competitiva**.

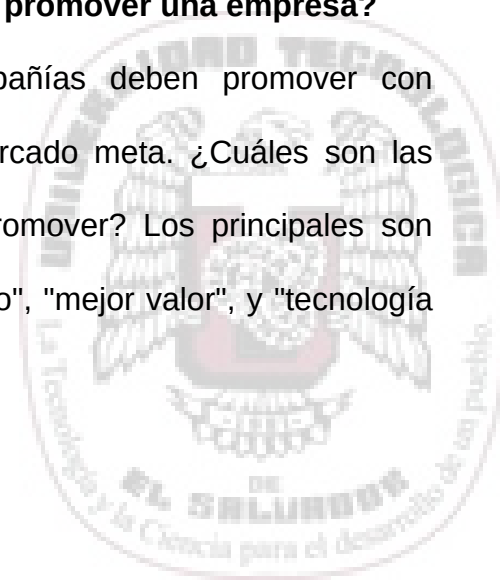
4.4. Selección de las ventajas competitivas apropiadas

Supongamos que una compañía es lo bastante afortunada para descubrir varias ventajas competitivas potenciales. Ahora debe elegir en cuáles basará su estrategia de posicionamiento competitivo. Debe decidir **cuántas** diferencias debe promover y **cuáles**.¹⁵

4.4.1. ¿Cuántas diferencias debe promover una empresa?

Muchos mercadólogos piensan que las compañías deben promover con audacia y decisión sólo un beneficio en su mercado meta. ¿Cuáles son las posiciones "número uno" que sería atractivo promover? Los principales son "mejor calidad", "mejor servicio", "precio más bajo", "mejor valor", y "tecnología más avanzada".

15. Ibid pág. 11



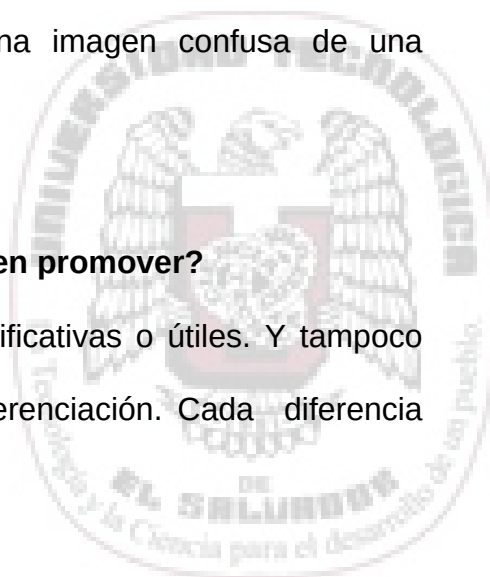
Una empresa que trabaja en forma asidua en una de estas posiciones y cumple siempre con lo que promete, probablemente se convertirá en la más conocida y todos la recordarán por eso.

Otros mercadólogos piensan que las empresas se deben posicionar en más de un factor de diferenciación. Esto puede ser necesario si dos o más empresas aseguran ser las mejores en el mismo atributo. Hoy en día, en una época en que el mercado masivo se está fragmentando en muchas partes pequeñas, las compañías están tratando de ampliar sus estrategias de posicionamiento para atraer a más segmentos.

En general, una compañía necesita evitar *tres errores* principales en su posicionamiento. El primero es el **posicionamiento deficiente**, no posicionar realmente a la compañía. El segundo error es el **posicionamiento exagerado**, ofreciendo a los compradores una perspectiva demasiado limitada de la compañía. Y el tercer error las empresas deben evitar el **posicionamiento confuso**, que deja a los compradores con una imagen confusa de una empresa.

4.4.2. ¿Cuáles diferencias se deben promover?

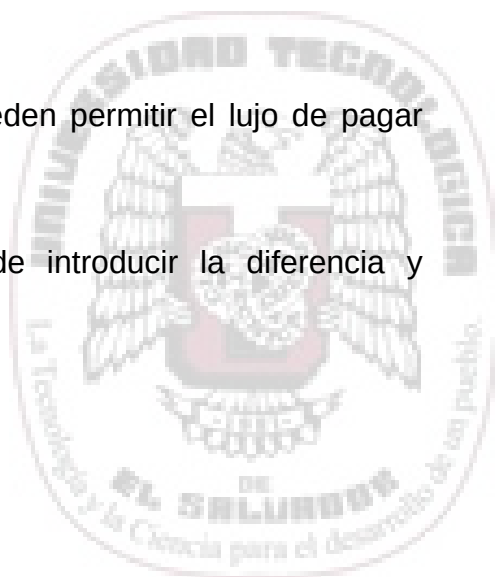
No todas las diferencias en las marcas son significativas o útiles. Y tampoco cada distinción constituye un buen factor de diferenciación. Cada diferencia



tiene el potencial de crear costos para la compañía, así como beneficios para los clientes.

Por consiguiente, la compañía debe seleccionar con cuidado las formas en las cuales se distinguirá de sus competidores. Vale la pena establecer una diferencia según el grado en que satisface los siguientes criterios :

- ♦ *Importante.* La diferencia proporciona a los clientes meta un beneficio altamente valorado.
- ♦ *Distintiva.* Los competidores no ofrecen la diferencia o la compañía puede ofrecerla en forma más distintiva.
- ♦ *Superior.* La diferencia es superior a otras formas en las cuales los clientes podrían obtener el mismo beneficio.
- ♦ *Comunicable.* La diferencia es comunicable y visible para los clientes.
- ♦ *Preventiva.* Los competidores no pueden copiar con facilidad la diferencia.
- ♦ *Costeable.* Los compradores se pueden permitir el lujo de pagar por la diferencia.
- ♦ *Productividad.* La compañía puede introducir la diferencia y obtener utilidades.



4.4.2.1. Valor, satisfacción y calidad

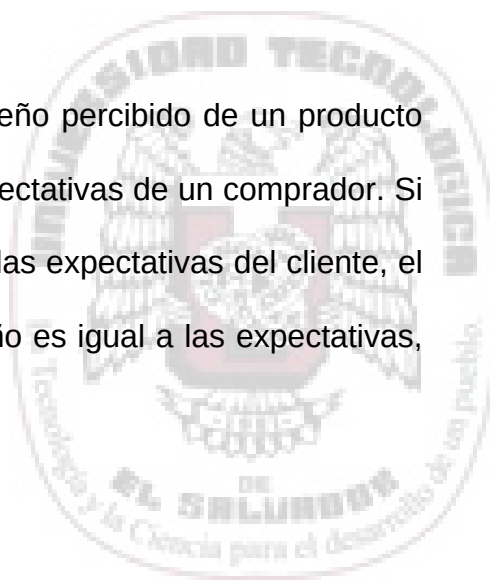
Los consumidores por lo común se enfrentan a una extensa variedad de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad determinada. ¿Cómo eligen entre esos productos y servicios? Los consumidores hacen sus elecciones de compra basándose en sus percepciones del valor que ofrecen esos diversos productos y servicios.

4.4.2.2. Valor del cliente

El *valor del cliente* es la diferencia entre los valores que obtiene el comprador por la propiedad y el empleo de un producto y los costos de obtener el producto. O la, evaluación que hace el consumidor de la capacidad general del producto de satisfacer sus necesidades. La diferencia entre el valor total del cliente y el costo total para el cliente de una oferta de mercadotecnia, es decir, la "utilidad" para el cliente. A menudo, los clientes no juzgan los valores y los costos del producto en forma muy precisa u objetiva. Actúan según el valor percibido.

4.4.2.3. Satisfacción del cliente

La *satisfacción del cliente* depende del desempeño percibido de un producto para proporcionar un valor en relación con las expectativas de un comprador. Si el desempeño del producto no está a la altura de las expectativas del cliente, el comprador se siente descontento. Si el desempeño es igual a las expectativas, el comprador se siente satisfecho.



Si el desempeño excede las expectativas, el comprador se siente complacido. Las empresas inteligentes aspiran a *complacer a sus clientes*, prometiendo sólo lo que pueden proporcionar y concediendo más de lo que prometen.

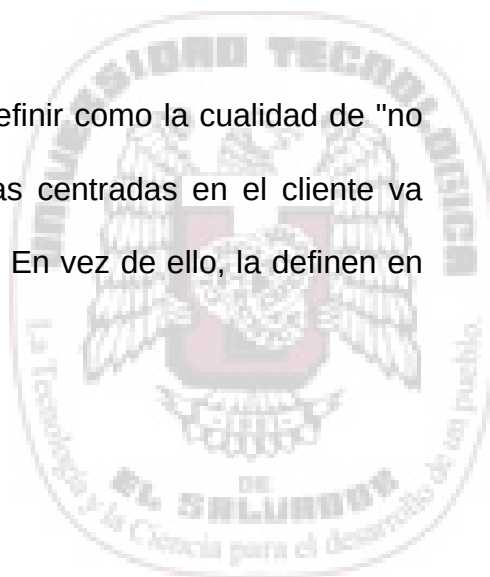
Las expectativas del cliente se basan en parte en las experiencias de compra, en las opiniones de amigos y en la información, así como en las promesas del mercadólogo y de sus competidores.

El propósito de la mercadotecnia es generar un valor del cliente que deje utilidades. Ello requiere un equilibrio muy delicado: el mercadólogo debe seguir generando más valor y satisfacción del cliente, sin "regalar la casa".

4.4.2.4. Calidad

La calidad tiene un impacto directo sobre el desempeño de un producto o un servicio. Por consiguiente, está estrechamente vinculada con el valor y la satisfacción del cliente.

En el sentido mas limitado la **calidad** se puede definir como la cualidad de "no tener defectos". Pero la mayoría de las empresas centradas en el cliente va más allá de esta definición limitada de la calidad. En vez de ello, la definen en términos de la satisfacción del cliente.



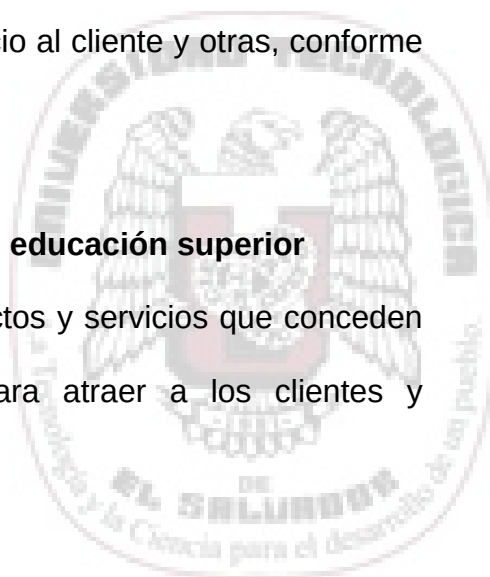
Las definiciones enfocadas en el cliente sugieren que la calidad empieza con las necesidades del cliente y termina con la satisfacción de éste. Hoy en día, la meta fundamental del movimiento de **calidad total** se ha convertido en la **satisfacción** total del cliente. El control de *calidad total* (CCT) es un enfoque en el cual todo el personal de la empresa está involucrado en el mejoramiento constante de la calidad de sus productos, servicios y procesos de mercadotecnia.

Los *mercadólogos* tienen dos responsabilidades primordiales en una compañía centrada en la *calidad* que son:

- ♦ En primer lugar, deben participar en el desarrollo de estrategias que ayuden a la empresa a triunfar mediante una excelencia en la calidad total.
- ♦ En segundo lugar, deben proporcionar una mercadotecnia de calidad, así como una producción de calidad. Deben desempeñar cada actividad de mercadotecnia, como investigación de mercados, capacitación en venta, publicidad, servicio al cliente y otras, conforme a estándares elevados.

4.5. La competitividad en los servicios de educación superior

Por lo común, los consumidores eligen los productos y servicios que conceden el mayor valor. Por consiguiente, la clave para atraer a los clientes y



conservarlos es comprender sus necesidades y sus procesos de compra mejor que los competidores y proporcionar más valor.

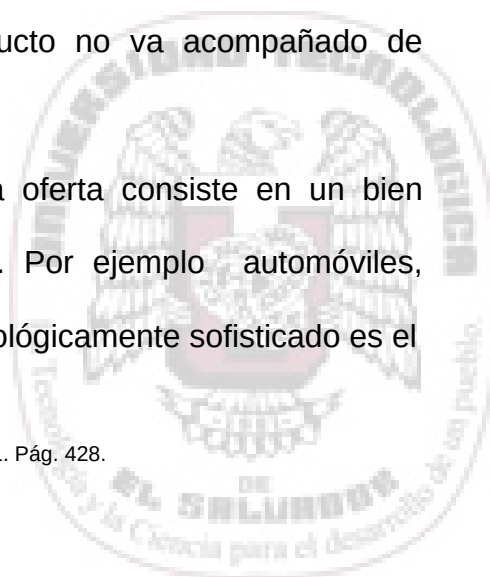
Por otro lado el sector servicios está atravesando por un período de proporciones casi revolucionarias, en la cual las formas establecidas de hacer negocios se están haciendo a un lado. En todo el mundo, los recién llegados innovadores que ofrecen nuevos estándares de servicio han triunfado en los mercados en donde los competidores establecidos han fallado en complacer a los exigentes clientes actuales.

La oferta de una empresa o institución al mercado a menudo incluye ciertos servicios. El componente servicio puede ser una parte principal o secundaria de la oferta total. Puede distinguirse cuatro categorías de oferta: *1- El bien tangible puro, 2- El bien tangible con servicios anexos, 3- El híbrido, 4- El servicio puro.*¹⁶

1- El bien tangible puro: La oferta consiste primordialmente en un bien tangible, como jabón, dentífrico o sal. El producto no va acompañado de servicios.

2- El bien tangible con servicios anexos: La oferta consiste en un bien tangible acompañado por uno o más servicios. Por ejemplo automóviles, computadoras. Considere que cuanto más tecnológicamente sofisticado es el

16. Kotler, Philip. Dirección de Marketing. Pearson Educación. México, 2001. Pág. 428.



producto genérico, más dependen sus ventas de la calidad y disponibilidad de los servicios al cliente que lo acompañan.

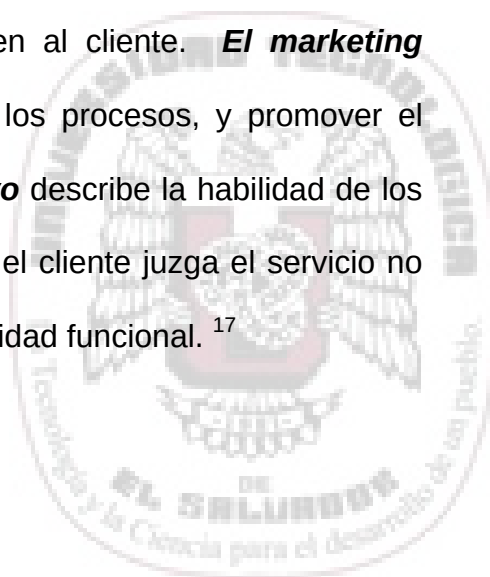
3- El híbrido: La oferta consiste en bienes y servicios por partes iguales. Se acude a un restaurante tanto por los alimentos como por el servicio.

Servicio principal con bienes y servicios anexos: La oferta consiste servicio principal acompañado de servicios adicionales o bienes de apoyo. Por ejemplo, los pasajeros de una aerolínea compran servicio de transporte. Pero se incluyen algunos bienes como alimentos y bebidas, un boleto, y un avión para su prestación.

4- El servicio puro: La oferta consiste primordialmente en un servicio. Como por ejemplos el cuidado de niños, la psicoterapia, los masajes, educación.

En la complejidad del marketing de servicio para las Instituciones de Educación Superior requiere **El marketing interno** describe el trabajo de capacitar y motivar a los empleados para que atiendan bien al cliente. **El marketing externo** describe el trabajo normal de preparar los procesos, y promover el servicio ante los clientes. **El marketing interactivo** describe la habilidad de los empleados para servir a los clientes. Puesto que el cliente juzga el servicio no sólo por su *calidad técnica* sino también por su calidad funcional.¹⁷

¹⁷. Ibid. Pág. 28.



Los proveedores de servicio deben proporcionar un toque personal además de alta tecnología, infraestructura y procesos. Como se muestra en la figura 1.1.

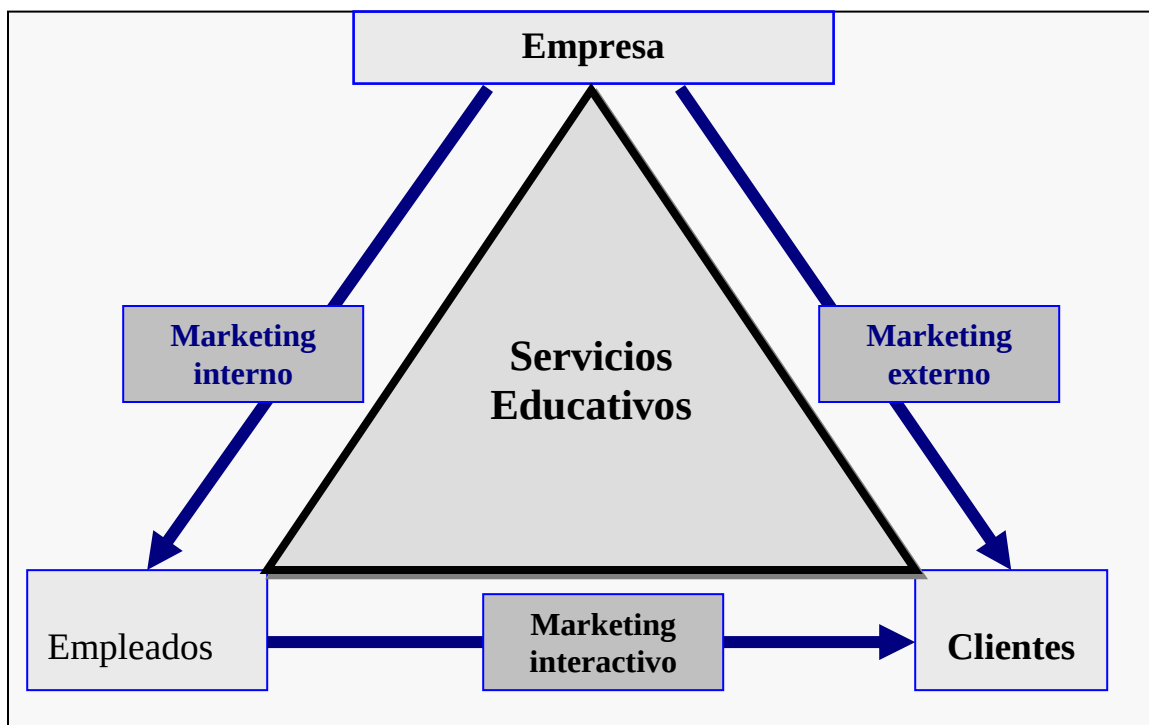


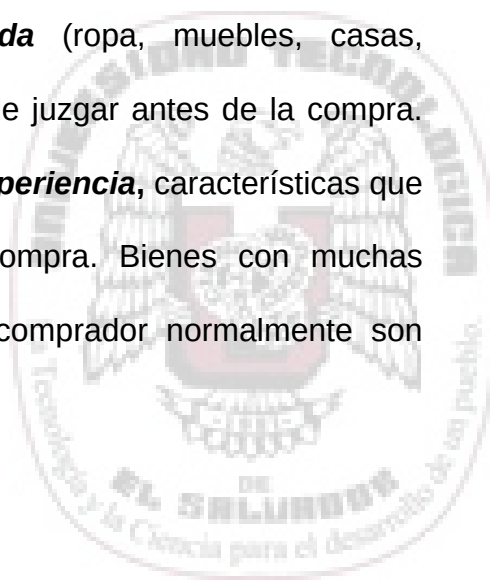
Figura 1.1 Diagrama de complejidad en marketing de servicio

En el caso de algunos servicios, los clientes no pueden evaluar la juzgar la calidad técnica incluso después de haber recibido el servicio. Los bienes y servicios pueden clasificarse según su dificultad de evaluación en :

Bienes con muchas **cualidades de búsqueda** (ropa, muebles, casas, automóviles). Es decir bienes que el cliente puede juzgar antes de la compra.

Bienes y servicios con muchas **cualidades de experiencia**, características que el comprador puede evaluar después de la compra.

Bienes con muchas **cualidades de crédito**, características que el comprador normalmente son difíciles de evaluar incluso después del consumo.



Puesto que los servicios normalmente tienen muchas cualidades de experiencia y crédito, su compra lleva consigo un mayor riesgo. Esto tiene varias consecuencias. Primera, los consumidores de servicios de servicio generalmente se basan en lo que dice la gente, no en la publicidad. Segunda, los consumidores de servicios se basan en gran medida en el precio, el personal e indicios físicos para juzgar la calidad. Tercera, los clientes son muy leales hacia los proveedores de servicios que le satisfacen.

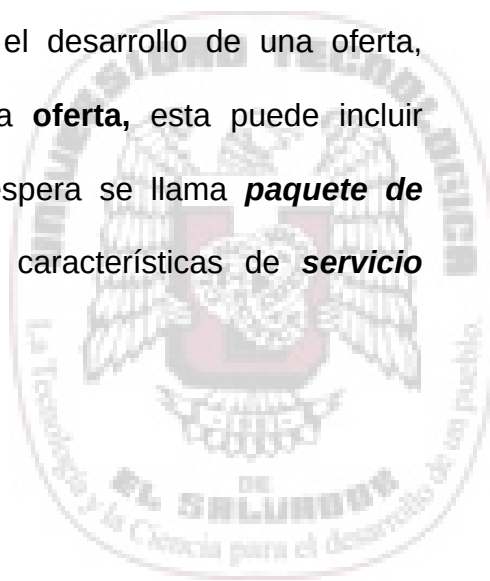
Las instituciones de educación superior de servicio enfrentan tres tareas: mejorar la *diferenciación competitiva*, la *calidad del servicio* y la *productividad*. Estas tareas deben interactuar.

4.5.1. Manejo de la diferenciación

Existe dificultad para diferenciar los servicios. En la medida en que los clientes consideran un servicio más o menos homogéneo, les importa menos el proveedor que el precio.¹⁸

La alternativa a la competencia por precio es el desarrollo de una oferta, entrega o imagen diferenciada. En cuanto a la **oferta**, esta puede incluir características innovadoras. Lo que el cliente espera se llama **paquete de servicio primario**, y a este se puede añadir características de **servicio secundarias**.

18. Ibid. Pág. 28.



Debe considerarse que le reto es la facilidad con que pueden copiarse casi todas las innovaciones de servicio. Pero quien introduce innovaciones con regularidad obtiene ventajas temporales respecto a sus competidores. Al adquirir una reputación de innovadora, la empresa podría retener a los clientes que quieren lo mejor. La **entrega**, una institución de educación superior puede contratar y capacitar mejor al personal para prestar su servicio, puede desarrollar un entorno físico más atractivo en el cual presta su servicio, o puede diseñar un proceso de entrega superior.

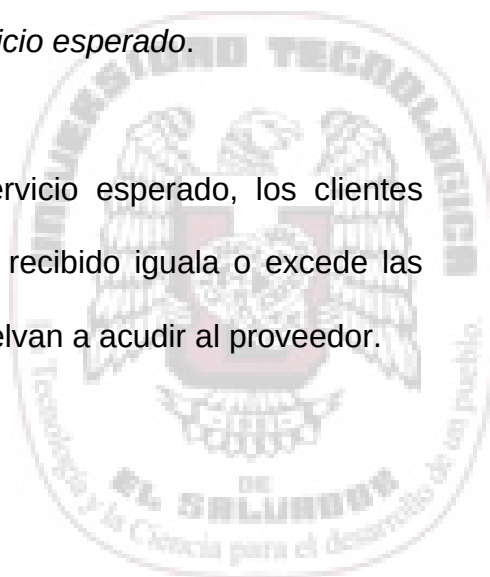
4.5.2. Control de calidad del servicio

Una institución de educación superior puede prosperar prestando de forma consistente un servicio de más alta calidad que sus competidores, y excediendo las expectativas de los clientes.¹⁹

Los clientes forma dichas expectativas con base a experiencias anteriores, lo que dicen sus conocidos, y la publicidad. Después de recibir el servicio, los clientes comparan el *servicio percibido* con el *servicio esperado*.

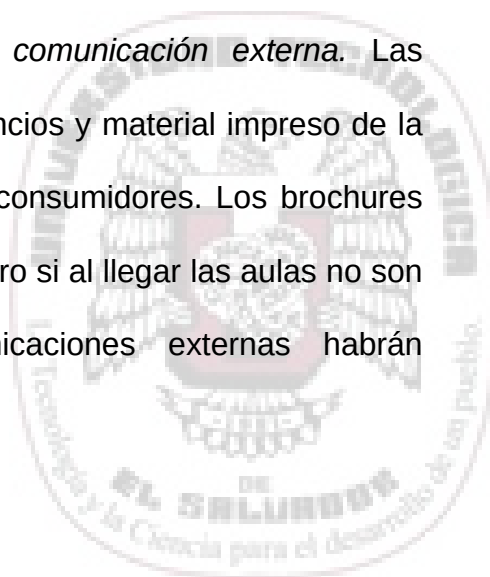
Si el servicio percibido no tiene el nivel del servicio esperado, los clientes pierden el interés en el proveedor. Si el servicio recibido iguala o excede las expectativas, es muy probable que los clientes vuelvan a acudir al proveedor.

¹⁹. Ibid. Pág. 28.



A continuación se presenta la lista de verificación del modelo de calidad de servicio que destaca las cinco brechas que impiden el éxito en la prestación de un servicio:

- *Diferencia entre las expectativas del consumidor y las percepciones de la gerencia:* La gerencia no siempre percibe correctamente lo que los clientes quieren. Los administradores de la universidad podrían pensar que lo que los estudiantes quieren es tecnología, pero a los alumnos les preocupa más las aulas.
- *Diferencia entre las percepciones de la gerencia y la especificación de calidad del servicio:* Los administradores podrían percibir correctamente los deseos del cliente, pero no fijar una norma de desempeño específica. Podría decirse a los encargados del mantenimiento de las aulas que las mejoren, pero no especificar cómo.
- *Diferencia entre especificaciones de calidad del servicio y entrega del servicio:* El personal podría estar mal capacitado, ser incapaz de cumplir con la norma o no querer hacerlo.
- *Diferencia entre entrega del servicio y comunicación externa.* Las declaraciones que se expresan en los anuncios y material impreso de la empresa afectan las expectativas de los consumidores. Los brochures podrían mostrar edificios muy atractivos, pero si al llegar las aulas no son lo que alumno esperaba, las comunicaciones externas habrán distorsionado las expectativas del cliente.



- *Diferencia entre servicio percibido y servicio esperado:* Esta brecha se da cuando el consumidor percibe erróneamente la calidad del servicio. Un catedrático podría citar frecuentemente a un estudiante en el que ve potencial, pero el estudiante podría interpretarlo como una indicación de que no se ubica fácilmente.

Por otra parte se encontraron cinco determinantes de la calidad del servicio, se presentan en orden de importancia.²⁰

a) Confiabilidad: La capacidad de la universidad para prestar el servicio prometido de forma confiable y exacta.

b) Capacidad de respuesta: La disposición de ayudar a los alumnos y dar servicio rápidamente.

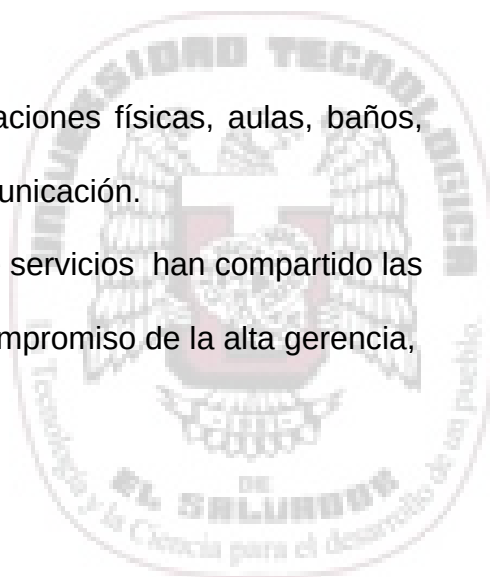
c) Tranquilización: Los conocimientos que tienen los empleados respecto a los trámites, instancias, y todo el quehacer de la institución. La cortesía y su capacidad para comunicar confianza a los estudiantes.

d) Empatía: Prestar atención individualizada y humana a los estudiantes/clientes.

e) Aspectos tangibles: El aspecto de las instalaciones físicas, aulas, baños, cafeterías, equipos, personal, y materiales de comunicación.

Para lograr la excelencia las mejores empresas de servicios han compartido las siguientes prácticas. Un concepto estratégico, compromiso de la alta gerencia,

²⁰. Ibid. Pág. 28.



estándares elevados, sistemas de monitoreo, satisfacción de las quejas de los clientes, satisfacción tanto de los empleados como de los clientes.

4.5.3. Administración de la productividad en las instituciones de Educación Superior con el servicio

Las instituciones de educación superior con el servicio están sometidas a fuertes presiones en cuanto a mantener bajos los costos y aumentar la productividad. Hay siete enfoques para mejorar la productividad de los servicios:²¹

El primero, es hacer que los proveedores de servicios trabajen más hábilmente. La empresa puede contratar y fomentar trabajadores más hábiles mejorando sus procesos de reclutamiento, selección y capacitación.

El segundo consiste en incrementar la cantidad de servicio sacrificando cierta calidad.

El tercero es “industrializar el servicio” añadiendo equipo y estandarizando la producción. Adoptar una actitud de fabricación respecto a la producción de servicios.

El cuarto es reducir o hacer obsoleta la necesidad de un servicio inventando una solución de producto.

El quinto es diseñar un servicio más eficaz.

²¹. Ibid. Pág. 28.



El sexto es ofrecer a los clientes incentivos para usar su propio trabajo en lugar del trabajo de la empresa.

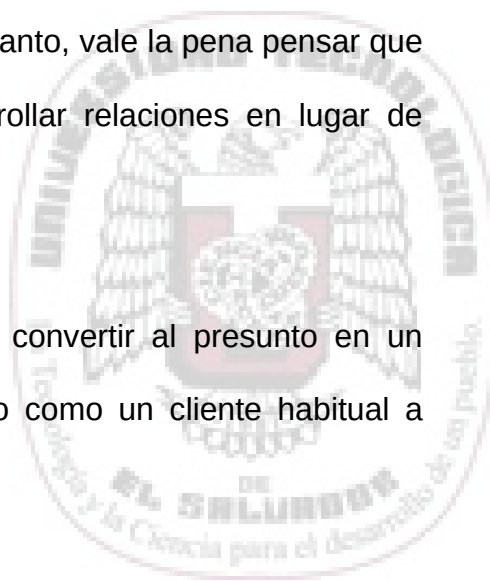
El séptimo es aprovechar el poder de la tecnología para proporcionar a los clientes acceso a un mejor servicio y hacer a los trabajadores de servicios más productivos. Ejemplo las páginas web.

4.5.4. El servicio al cliente

El marketing o gestión se encuentra de forma explícita o implícita la descripción del propósito del “negocio” que dice que es el de “crear y conservar clientes”. Luego la mayoría pasa a centrarse en el tema de ganar clientes. Pareciera que en una empresa es automática la conservación de los clientes ganados. Esta actitud no sólo es peligrosamente complaciente, sino que además está muy lejos de la realidad.

Se estima que puede costar hasta cinco veces más conseguir un cliente nuevo que tener negocios con uno ya existente. La retención del cliente puede tener un impacto espectacular en los beneficios. Por lo tanto, vale la pena pensar que el negocio de cada uno se preocupa de desarrollar relaciones en lugar de simples transacciones de ventas.

El objetivo de la promoción (principalmente) es convertir al presunto en un cliente, que puede que llegue a ser considerado como un cliente habitual a



medida que va realizando compras repetidas. La universidad debe buscar una relación que incluso cuando el alumno se vea presionado por la oferta competidora siga apoyando a la institución. El destino final de esta relación es alcanzar una fase en que el estudiante se convierta en un defensor de la universidad. A este nivel recomendará a la organización sin que se lo pidan (marketing boca a boca) y de hecho se habrá convertido en activo valioso por lo menos para un período de ocho años. La lealtad del alumno debe ser en esencia el resultado final buscado. Aquí no hay lugar para engaños o medidas de presión como armas para ganar clientes. Aunque la empresa puede lograr sus proyecciones a corto plazo, en realidad está socavando cualquier posibilidad respecto lo que podría, de otro modo, alcanzar en rentabilidad a largo plazo.

Cabe preguntarse ¿cuántos estudiantes realizan transacciones posteriores con la institución?. Podría ser una proporción muy baja. Si se hace una evaluación sobre el proceso de conversión de cualquier empresa puede ayudar a identificar dónde podrían invertirse mejor la energía y los recursos utilizados en mejorar las relaciones.

4.5.5. Formas de servicio al cliente

La empresas que invierten en sus llamados programas de servicio al cliente cuando su paquete básico para el cliente es tristemente deficiente están solo



intentando engañar con halagos. Se puede engañar a unos cuantos durante cierto tiempo, pero esto no es una fórmula para el éxito de larga duración. La figura 1.2 muestra los modos de servicio al cliente.

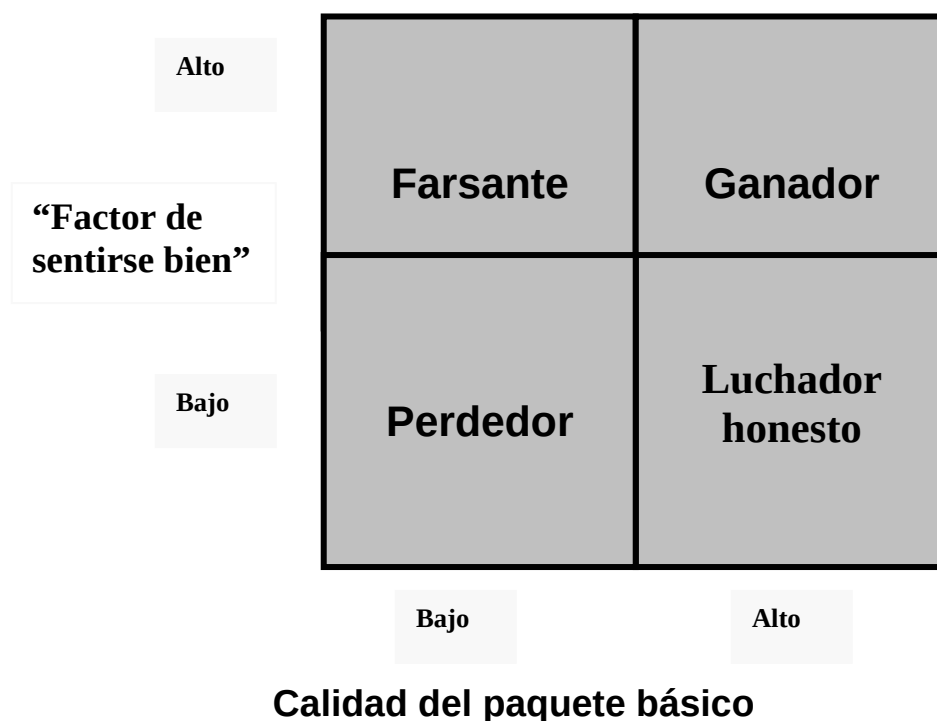


Figura 1.2. Modos de servicio al cliente

La empresa que consigue tener un paquete de producto o servicio correcto tendrá ya una ventaja inicial sobre muchos de sus competidores. Si además de esto puede desarrollar en sus clientes el factor de sentirse bien puede convertirse en un completo ganador.



La calidad en el servicio depende en gran medida de la óptima combinación de las siguientes variables: Personas y Sistemas (procedimientos). La figura 1.3 muestra la relación de ambas variables.

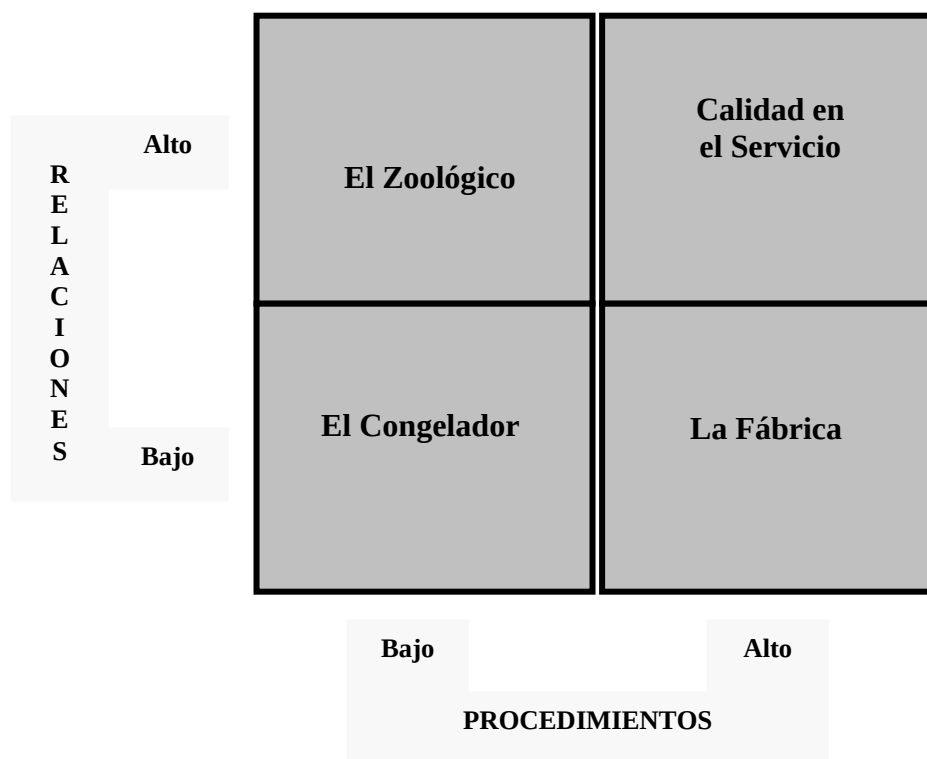
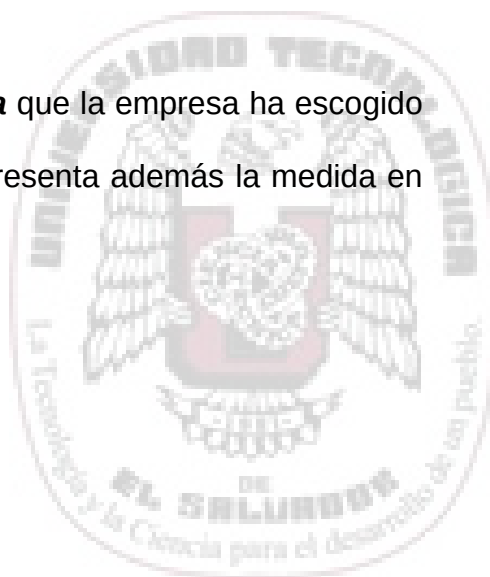


Figura 1.3. Tipologías del servicio

La calidad se define como: El **nivel de excelencia** que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa además la medida en que se logra dicha calidad.



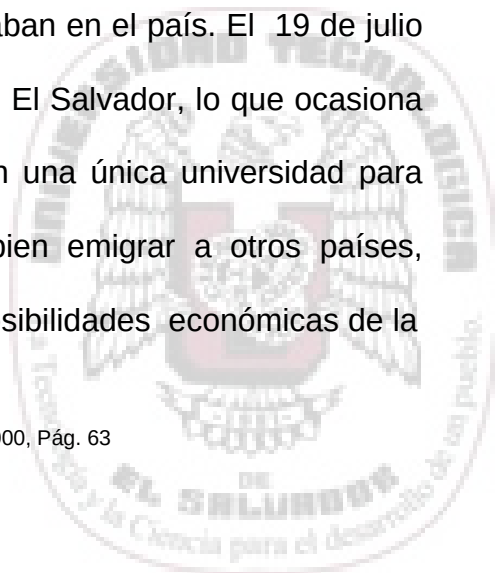
La clientela clave es aquella que, por sus expectativas y necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar. El nivel de excelencia se logra cuando se responde a las demandas de un grupo seleccionado. Ante la diversidad de necesidades, cada servicio debe seleccionar una clientela clave. La tentación de satisfacer a todos un poco ha pasado a ser el medio más seguro de fracasar.

5. Antecedentes de la Educación Superior en El Salvador

La Universidad de El Salvador, fue fundada el 16 de febrero de 1841; durante 124 años fue la única Universidad, en la que los salvadoreños y muchos centroamericanos cursaban estudios universitarios. En 1965 y con promulgación de la Ley de Universidades Privadas, se funda la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, dirigida por sacerdotes de la Orden Jesuita.²²

Durante el período 1965-1972 la población universitaria tenía la posibilidad de estudiar en una de las universidades que funcionaban en el país. El 19 de julio de 1972 se produce el cierre de la Universidad de El Salvador, lo que ocasiona que el estudiante universitario tenía como opción una única universidad para iniciar o continuar sus estudios en el país o bien emigrar a otros países, condición nada fácil para muchos, dadas las posibilidades económicas de la

22. Revista Universitaria AUPRIDES. Vida Universitaria, No.1, Diciembre 2000, Pág. 63



mayoría de los salvadoreños y el consecuente desarraigo del seno familiar. Como una respuesta al problema de la educación universitaria de la época, dado que el estudiante enfrentaba la inseguridad que representaba el seguir sus estudios en la Universidad de El Salvador, ante los continuos cierres de ésta, era imperante buscar soluciones al problema planteado, por lo que el surgimiento de las universidades privadas dio respuesta a la demanda insatisfecha que se vivía, además de dar seguridad al estudiante de continuar una carrera universitaria una vez iniciada.²³

En 1980 empezaron a fundarse varias universidades que absorbieron parte de la población estudiantil. Se crearon 29 universidades para mencionar algunas de ellas tenemos: Albert Einstein (1973), José Matías Delgado (1977), Politécnica de El Salvador (1979), Alberto Masferrer (1980), Universidad Tecnológica (1981), Evangélica de El Salvador (1981), Técnica Latinoamericana (1981), Occidental de El Salvador (1981), Francisco Gavidia (1981), Leonardo Da Vinci (1981), Nueva San Salvador (1981), Modular Abierta (1982), de Occidente (1982), Isaac Newton (1982), Pedagógica de El Salvador (1982), Don Bosco (1987), Manuel Luis Escamilla (1990), Andrés Bello (1990). Después de todo esto fue necesario someter a consideración de las instancias pertinentes su aprobación como universidades privadas al servicio de la sociedad salvadoreña.

23. Ibid. pág. 40



La aplicación de los subsistemas de evaluación y calificación a las instituciones de educación superior, después de la aprobación de la Ley de Educación Superior, ha traído mejoras al funcionamiento de las instituciones privadas de educación superior, instituciones que en su mayoría han tenido que contraer grandes compromisos financieros para cumplir con la reglamentación y que actualmente en la situación que presenta la economía del país, debido a esto muchas universidades han tenido que cerrar sus campus universitarios o realizar alianzas.

En el país existen dos Instituciones de Universidades Privadas que son: CONARES (Consejo Nacional de Rectores de El Salvador), y están asociadas la Universidad: Monseñor Romero, Da Vinci, Pedagógica, Modular Abierta. Y la Asociación de Universidades Privadas de El Salvador AUPRIDES.

6. Las Universidades Privadas como miembro de AUPRIDES

La Asociación de Universidades Privadas de El Salvador (AUPRIDES) nace con la necesidad de brindar una mejor educación universitaria en el país. El presidente actual es el Ing. Mario Antonio Ruíz, pertenece a la Universidad Francisco Gavidia, ubicada en la Alameda Roosevelt # 3031, San Salvador, e-mail: auprides@ufg.edu.sv.²⁴ La educación proporcionada en las Universidades miembros de AUPRIDES está orientada al conocimiento útil en su aplicación,

24. Ing. Mario Antonio Ruíz. Presidente de AUPRIDES. Universidad Francisco Gavidia. Abril 2002

cuentan con programas de interrelación entre Universidades asociadas y con las mejores Universidades de Centroamérica. Las universidades de AUPRIDES mantienen un constante esfuerzo por mantener la oferta educativa dentro de las posibilidades económicas de la población estudiantil.

6.1. Administración y Funcionamiento de AUPRIDES

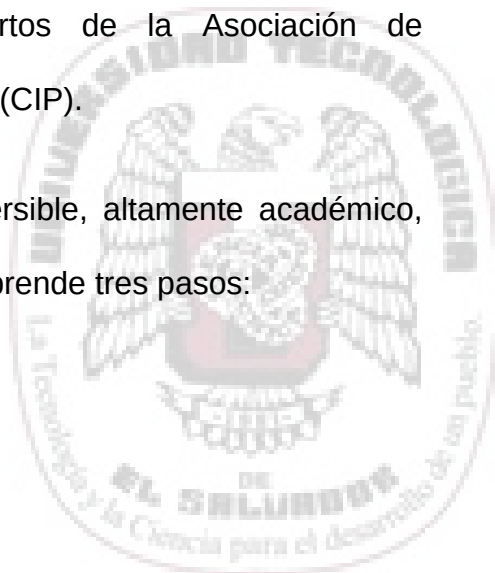
AUPRIDES está integrada por una Junta Directiva, los miembros de ésta son Rectores de las Universidades. El objetivo es planear estratégicamente el desarrollo de nuevos programas y actividades que beneficien al intercambio de estudiantes y profesores.²⁵

Para esta actividad la Junta Directiva lleva a cabo reuniones las mañanas de los días miércoles. Las universidades miembros de AUPRIDES pertenecen a la Asociación de Universidades Privadas de Centroamérica (AUPRICA). Dentro de las actividades que se han realizado se ha establecido que las Universidades socias deben estar acreditadas, habiéndose comprometido a realizar el proceso diseñado por AUPRICA auxiliado con expertos de la Asociación de Universidades Independientes de Estados Unidos (CIP).

El proceso de acreditación es un proceso irreversible, altamente académico, desarrollado en forma continua y sistemática comprende tres pasos:

a) Proceso de Autoevaluación,

25. Ibid. pág. 40



- b) Proceso de Verificación y
- c) Proceso de Acreditación.

El objetivo de la Acreditación es la verificación académica universitaria, mediante el cual corrobora si la Misión, Visión y Objetivos que presentan las Universidades son coherentes con su estructura física, docente y académica.

6.2. Como proyecciones de AUPRIDES podemos mencionar:

- Convertir a los Centros de Educación Superior de la Asociación en Universidades de avanzada por la aplicación de la tecnología de punta.
- Integración de recursos y programas de estudios al mas alto nivel de exigencias.
- Intercambio académico de profesores y alumnos con Universidades extranjeras.
- Ofrecer una educación continua en todas las disciplinas que sirve.
- Incorporación al proceso de aprendizaje de la moderna tecnología educativa.

6.3. Algunas ventajas de las Universidades Privadas al estar asociadas a AUPRIDES son:

- Universidades legalmente autorizadas por el Ministerio de Educación.
- Proceso de enseñanza y aprendizaje orientado a la calidad académica.

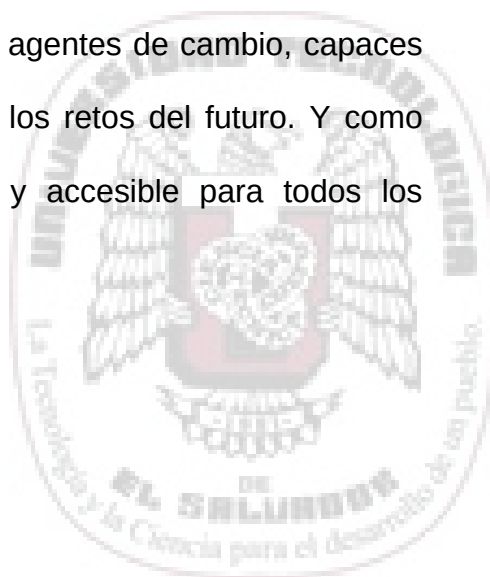


- Programas y contenidos con seguimiento de actualización permanente.
- Modernos centros de práctica e infraestructura adecuadas.
- Selecto cuerpo de catedráticos.
- Horarios adecuados.
- Cuotas accesibles
- Universidades acreditadas en la excelencia académica.

Una universidad, para ser miembro de AUPRIDES, debe seguir un proceso de selección y luego de ser aceptada, deberá comprometerse con la calidad de la educación superior y adquirir el compromiso de someterse continuamente al proceso de acreditación.²⁶

Toda la Asociación de Universidades Privadas (AUPRIDES) de El Salvador tienen como *principio*, buscar permanentemente la calidad académica en los estudios que ofrece. Como *fin*, ofrecer profesionales altamente capacitados en su disciplina, en los valores del ser humano y en la identificación plena con el destino de El Salvador. Como *orientación*, formar agentes de cambio, capaces de superar los desafíos del presente y enfrentar los retos del futuro. Y como *posición*, la Educación es un derecho vigente y accesible para todos los Salvadoreños.

26. Ibid. pág.42



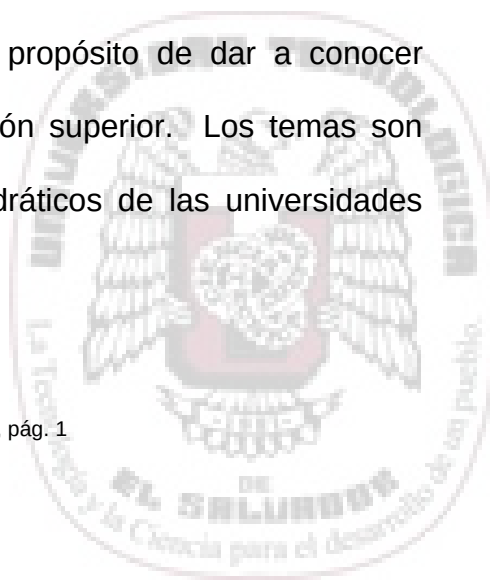
Actualmente las Instituciones de educación superior que están unidas por la educación en AUPRIDES son:

- Universidad Tecnológica de El Salvador (UTEC)
- Universidad Albert Einstein (U.A.E.)
- Universidad Católica de Occidente (UNICO)
- Universidad de Oriente (UNIVO)
- Universidad Evangélica de El Salvador (UEES)
- Universidad Francisco Gavidia (UFG)
- Universidad Politécnica de El Salvador (UPES)
- Universidad Salvadoreña Alberto Masferrer (USAM)

Cada uno de estas Instituciones son centros de Educación Superior ampliamente reconocidos, Instituciones con proyección social que fomentan la Educación en los valores tradicionales con métodos y técnicas de enseñanza apropiados y personal docente sujeto a capacitación permanente.²⁷

Fiel a este compromiso y a la voluntad de informar a la sociedad, AUPRIDES presenta su revista "Vida Universitaria", con el propósito de dar a conocer temas de interés nacional en torno a la educación superior. Los temas son proporcionados por los señores rectores o catedráticos de las universidades asociadas.

27. Revista Universitaria AUPRIDES. Vida Universitaria. No.2. Agosto 2001, pág. 1



6.4. Objetivos estratégicos de la educación en servicio al cliente

- Incrementar el market share de su organización a través de una estrategia de diferenciación basada en servicio de calidad y una cultura de entrega de valor.²⁸
- Convertir el servicio en un arma de ventas, imagen y posicionamiento para su organización.
- Elevar la productividad del personal al enfocar su atención en la calidad de su trabajo, en los clientes y en relaciones positivas con sus compañeros.
- Incrementar el índice de retención de clientes para acelerar el crecimiento de la compañía.
- Aumentar la circulación de clientes al generar publicidad positiva de boca en boca por parte de clientes satisfechos.
- Mejorar el impacto de la inversión en mercadeo y publicidad al crear una experiencia positiva de servicio cuando los clientes les visiten.
- Dotar a cada miembro de su organización con una visión compartida sobre el futuro de la empresa como organización enfocada en el cliente.

28. Ibid., pág. 3



CAPITULO II

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

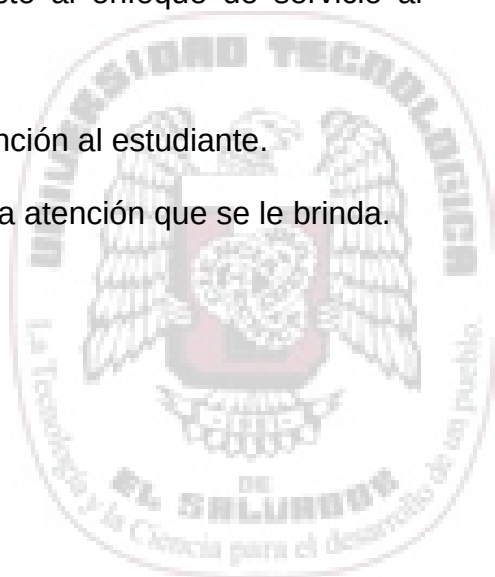
1. Objetivos de la Investigación

1.1. Objetivo General

Identificar los elementos de la Cultura de Servicio que están afectando la calidad en la atención a los estudiantes de las Universidades Privadas del área metropolitana de San Salvador asociadas a AUPRIDES.

1.2. Objetivos Específicos

- Determinar en que medida el personal de las diferentes unidades de las Universidades están brindando una buena atención al estudiante.
- Evaluar la contribución de los procesos para brindar una atención de calidad a los estudiantes.
- Conocer la opinión de los estudiantes respecto al enfoque de servicio al cliente utilizados por las Universidades.
- Conocer como se evalúa la eficiencia en la atención al estudiante.
- Conocer si el alumno se siente satisfecho con la atención que se le brinda.



2. Metodología de la Investigación

2.1. Determinación del Universo

Para determinar el universo, que se investigó, se partió de seleccionar las universidades privadas asociadas a AUPRIDES que se encuentran en el área metropolitana de San Salvador.

2.2. Unidades de Análisis y Sujetos de Estudio

2.2.1. Las unidades de análisis

Las unidades de análisis serán cada una de las universidades privadas del área de San Salvador asociadas a AUPRIDES, que en este caso son seis. (ver anexo No.1)

- 1- Universidad Francisco Gavidia
- 2- Universidad Tecnológica de El Salvador
- 3- Universidad Politécnica de El Salvador
- 4- Universidad Evangélica de El Salvador
- 5- Universidad Salvadoreña Alberto Masferrer
- 6- Universidad Albert Einstein



2.2.2. Sujetos de Estudio

Entre esto, se encuentran como sujetos de estudio, la población estudiantil salvadoreña hombres y mujeres estudiantes de cualquier carrera y ciclo, de las universidades privadas del área metropolitana de San Salvador asociadas a AUPRIDES.

2.3. Cálculo de la muestra

El trabajo de investigación es de tipo:

- Probabilístico Estratificado porque se utilizan formulas estadísticas para calcular sub-muestras, ya que ayudan a que la formulación de la información recopilada sean más específicas.
- Se utilizó la formula de población finita debido a que se conoce la población a encuestar.
- Los elementos que conforman la población estarán dados por los alumnos de las seis universidades privadas del área metropolitana que pertenecen a la Asociación de Universidades Privadas de El Salvador (AUPRIDES).

Fórmula Finita:
$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \cdot Q}{\left[(n-1) E^2 \right] + \left[(Z^2 \times P \cdot Q) \right]}$$



En donde:

N = Tamaño de la población

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

Z² = nivel de confianza

E² = error permisible

Datos obtenidos:

P = 0.5

Q = 0.5

Z² = (1.96)²

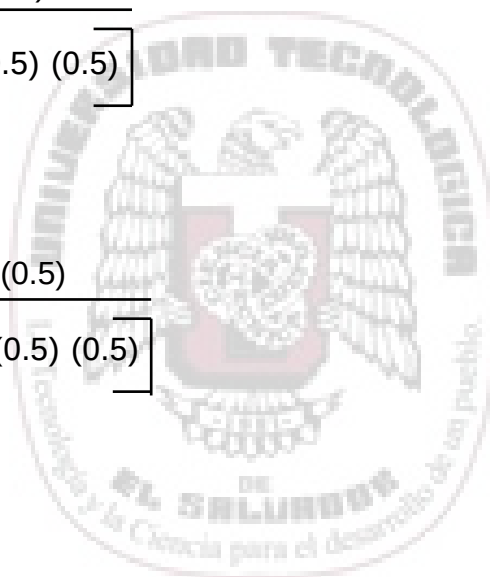
E² = 0.05

N = 35,911

Sustituyendo:

$$n = \frac{(1.96)^2 (35,911) (0.5) (0.5)}{\left[(35,911 - 1) (0.05)^2 \right] + \left[(1.96)^2 (0.5) (0.5) \right]}$$

$$n = \frac{(3.8416) (35,911) (0.5) (0.5)}{\left[(35,910) (0.0025) \right] + \left[(3.8416) (0.5) (0.5) \right]}$$



$$n = \frac{34,488.92}{\left[897.75 + 0.9604 \right]} \quad n = \frac{34,488.92}{86.2199} \quad n = 400 \text{ cuestionarios}$$

Muestreo Probabilístico²⁹

$$Ksh = n \frac{400}{N \quad 35,911} = 0.01113864832 \text{ valor constante}$$

$$Nh*fh = nh \quad 0.01113864832 * 16,959 = 189 \text{ cuestionarios}$$

Lista de las Universidades Privadas Asociadas a AUPRIDES con el total de alumnos por Universidad.

Universidad	Año 2001	Muestreo Estratificado
Tecnológica de El Salvador (UTEC)	16,959	189
Francisco Gavidia (UFG)	10,000	111
Evangélica de El Salvador (UEES)	2,834	32
Albert Einstein (UAE)	2,402	27
Politécnica de El Salvador (UPES)	1,931	21
Salvadoreña Alberto Masferrer (USAM)	1,785	20
Total	35,911	400

29. Hernández Sampieri; Roberto "Metodología de la Investigación", Mc Graw Hill, 2da. Edición, pág. 212

2.4. Instrumento de Recolección de datos

El instrumento de recolección de datos utilizado para la presente investigación fue el cuestionario, conformado con preguntas claras, sencillas y concretas, haciendo un total de 17 preguntas cerradas y de selección múltiple.

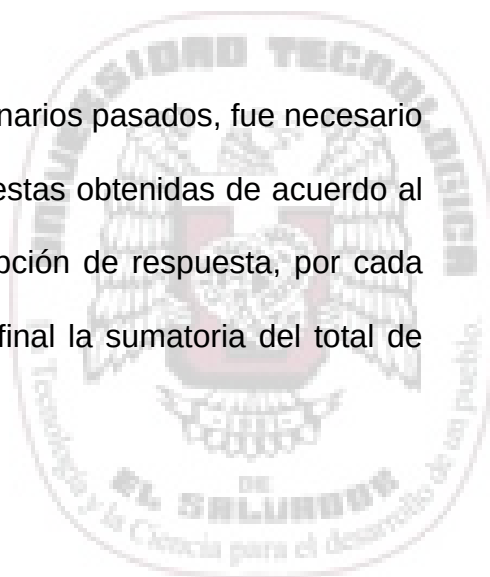
2.5. Recopilación de la Información

La recopilación de la información se llevo a cabo en las diferentes universidades asociadas a AUPRIDES que se encuentran en el área metropolitana de San Salvador.

La entrega del cuestionario para ser llenado por los estudiantes se hizo al azar, sin importar el ciclo, la edad, el sexo, facultad o carrera. Podemos mencionar que se llevo a cabo en horas picos como por ejemplo de 9:00 12:00 am. y de 3:00 a 8:30 pm. en que los estudiantes se encontraban en dichas universidades privadas.

2.6. Tabulación de la Información

Para llevar a cabo la tabulación de los 400 cuestionarios pasados, fue necesario crear una tabla sumatoria de las diferentes respuestas obtenidas de acuerdo al número de la pregunta. Esto se hizo por cada opción de respuesta, por cada pregunta y por cada Universidad. Obteniendo al final la sumatoria del total de frecuencias por cada opción de la pregunta.



3. Presentación de Resultados

DATOS GENERALES

SEXO

Detalle	Totales	Porcentaje
Masculino	203	51%
Femenino	197	49%
Total	400	100%

EDAD

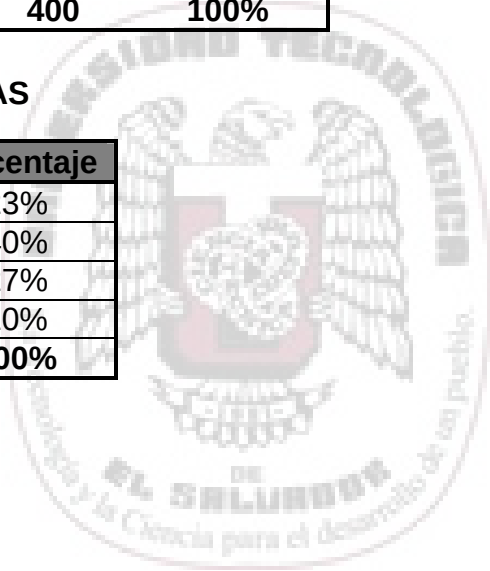
Detalle	Totales	Porcentaje
18-25	296	74%
26-35	86	22%
36-45	13	3%
46 o más	5	1%
TOTAL	400	100%

UNIVERSIDAD EN QUE ESTUDIAS

Detalle	Totales	Porcentaje
Tecnológica (UTEC)	189	47%
Francisco Gavidia (UFG)	111	28%
Politécnica (UPES)	21	8%
Evangélica (UEES)	32	7%
Salvadoreña Alberto Masferrer (USAM)	20	5%
Albert Einstein (UAE)	27	5%
TOTAL	400	100%

CICLO QUE CURSAS

Detalle	Totales	Porcentaje
1° - 3° ciclo	91	23%
4° - 6° ciclo	161	40%
7° - 9° ciclo	106	27%
Último ciclo	42	10%
TOTAL	400	100%



TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

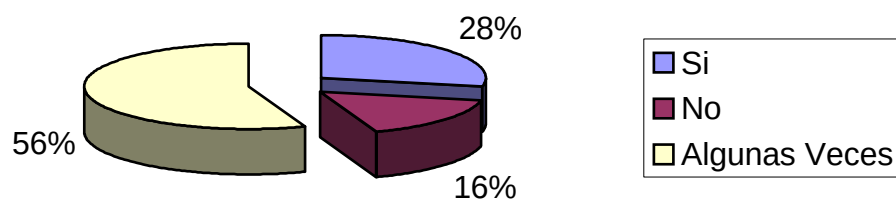
Pregunta No. 1

¿Considera que los empleados de esta Universidad dan lo mejor de si y de manera consistente?.

Objetivo:

Conocer la opinión de los estudiantes sobre la disposición o la actitud hacia el servicio?.

Respuestas	F	%
Si	113	28%
No	65	16%
Algunas Veces	222	56%
Totales	400	100%



Comentario:

Considerando que el 56% de respuestas estima que los empleados algunas veces dan lo mejor de sí, puede decirse que existe inconsistencia en el servicio que brinda la Universidad ya que presenta un alto porcentaje.

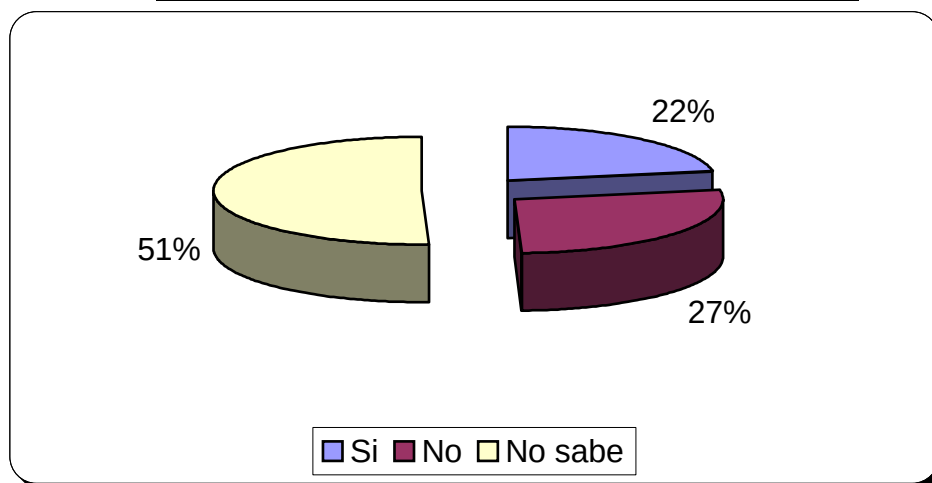
Pregunta No. 2

¿Considera usted que los procesos utilizados para la realización de tramites y resolución de problemas, contribuyen a brindar un servicio de excelencia?.

Objetivo:

Conocer la efectividad de los procesos en función de la solución de problemas.

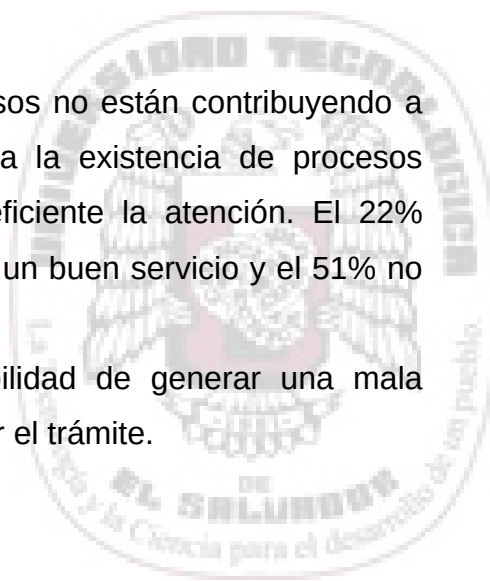
Respuestas	F	%
Si	89	22%
No	109	27%
No sabe	202	51%
Totales	400	100%



Comentario:

De acuerdo con el 27% de respuestas los procesos no están contribuyendo a brindar un buen servicio, esto podría deberse a la existencia de procesos obsoletos o burocráticos, lo que vuelve poco eficiente la atención. El 22% considera que los procesos contribuyen a brindar un buen servicio y el 51% no sabe.

Este último resultado puede potenciar la posibilidad de generar una mala experiencia en los estudiantes a la hora de realizar el trámite.



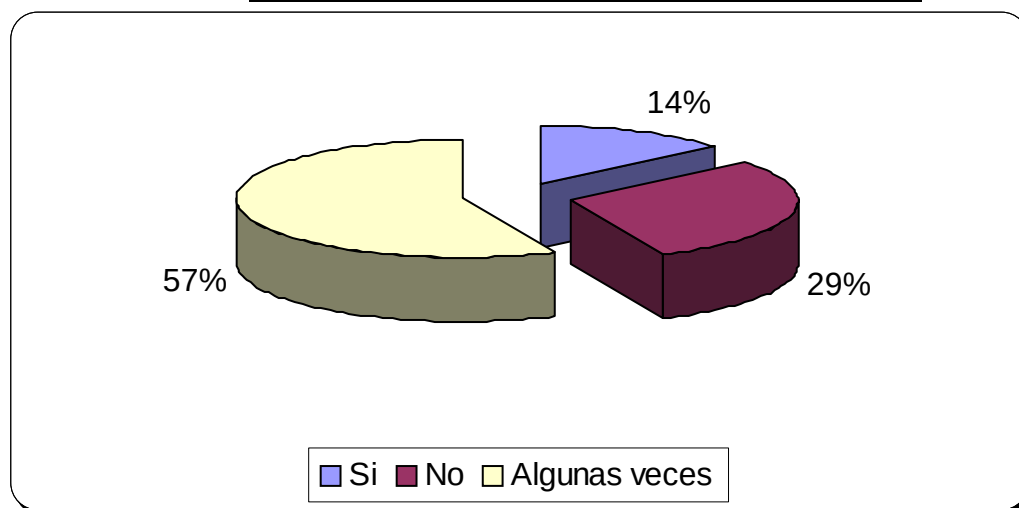
Pregunta No. 3

¿Atiende bien la Universidad las quejas de los estudiantes, eliminando las razones para quejarse?.

Objetivo:

Conocer la efectividad de la Institución para el manejo de quejas de parte de los estudiantes.

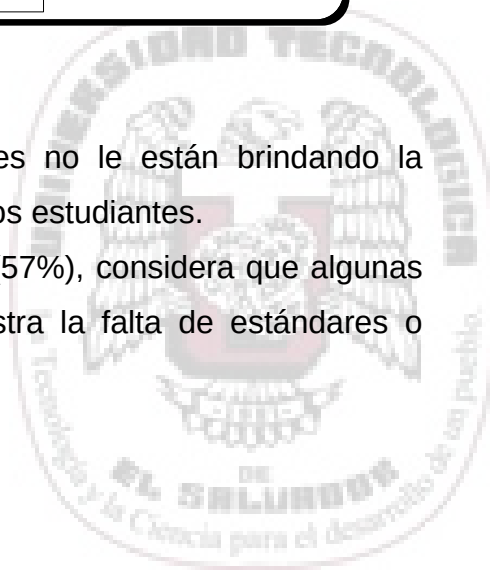
Respuestas	F	%
Si	56	14%
No	117	29%
Algunas veces	227	57%
Totales	400	100%



Comentario:

De acuerdo con los resultados las universidades no le están brindando la debida importancia a las quejas presentadas por los estudiantes.

Es importante mencionar que un alto porcentaje (57%), considera que algunas veces las quejas son atendidas, lo que demuestra la falta de estándares o normativas para el manejo de las mismas.



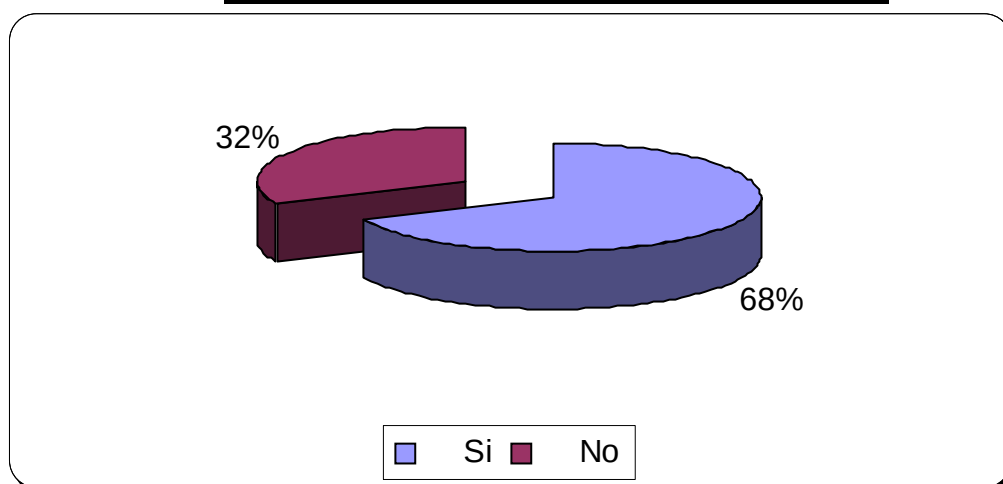
Pregunta No. 4

¿Ha observado usted que los empleados de la Universidad trabajan bajo un clima de equipo y colaboración?.

Objetivo:

Determinar si existe un buen ambiente de trabajo entre los empleados de la Institución.

Respuestas	F	%
Si	272	68%
No	128	32%
Totales	400	100%



Comentario:

El clima laboral entre los empleados es positivo según el 68% de respuestas. Este porcentaje refleja el nivel de cohesión o afinidad que existe entre los empleados, lo que es importante para dar un buen servicio. El porcentaje de 32% restante considera que no existe un clima de equipo y colaboración. Puede concluirse que este clima no es reflejable de igual forma en todas las unidades.

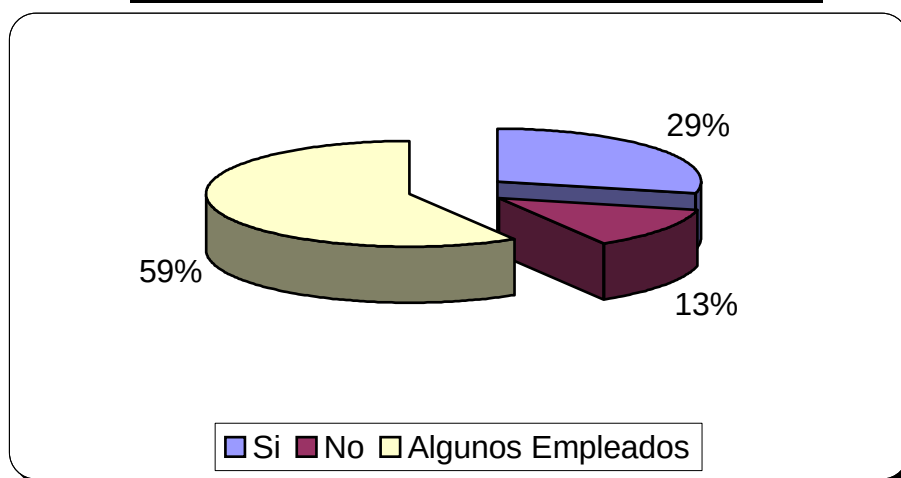
Pregunta No. 5

¿Ha observado usted actitudes positivas y entusiasmo en el personal que labora en la Universidad?

Objetivo:

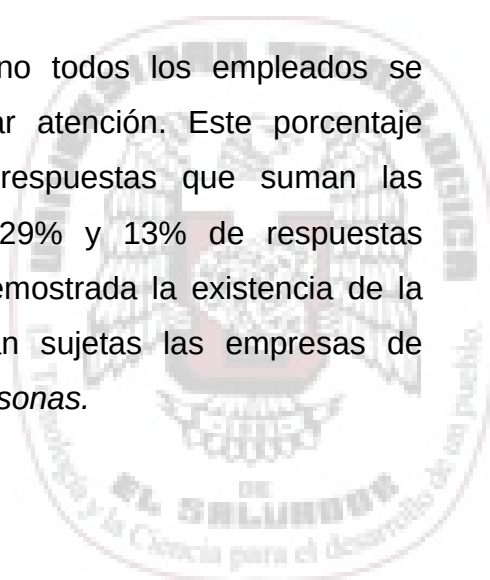
Conocer si los empleados muestran actitudes positivas al momento de brindar un servicio al estudiante.

Respuestas	F	%
Si	114	29%
No	52	13%
Algunos Empleados	234	59%
Totales	400	100%



Comentario:

El 59% de las respuestas coinciden en que no todos los empleados se muestran con disposición a la hora de brindar atención. Este porcentaje mencionado es coincidente con el total de respuestas que suman las alternativas Si y No, ya que se obtiene un 29% y 13% de respuestas respectivamente. Con estos resultados queda demostrada la existencia de la característica de *Variabilidad*, en las que están sujetas las empresas de servicio, causadas principalmente por el factor *personas*.



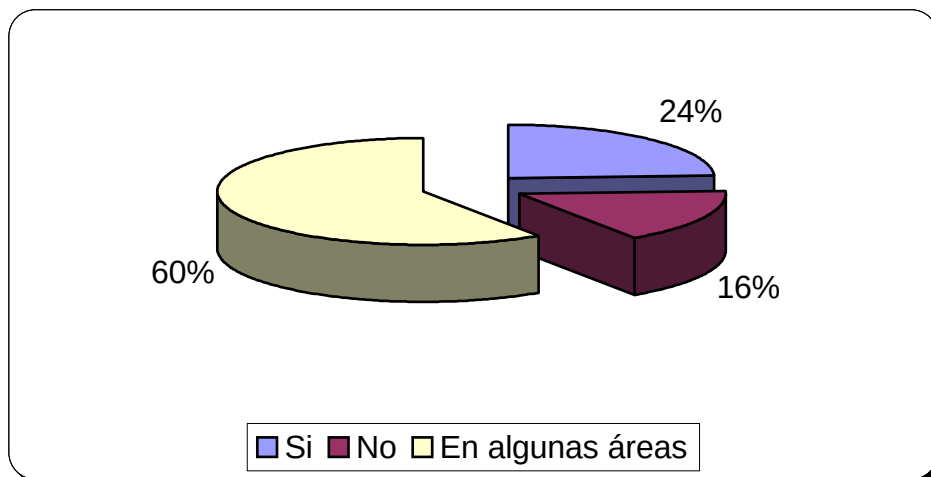
Pregunta No. 6

¿Considera usted que cada empleado de la Institución está dotado con una visión compartida sobre el futuro de la Universidad enfocada al estudiante?.

Objetivo:

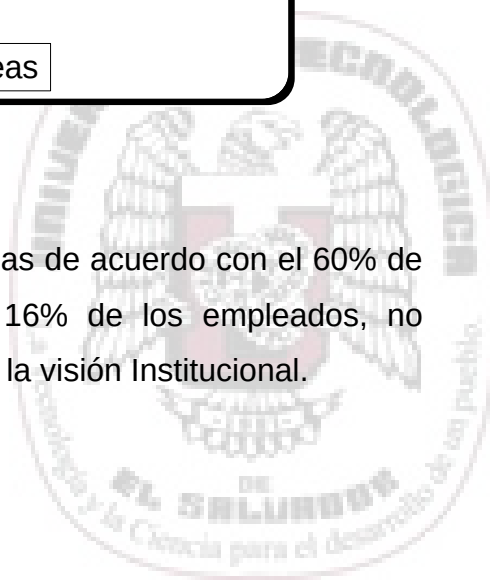
Identificar si la actitud de los empleados es compatible con la visión Institucional.

Respuestas	F	%
Si	97	24%
No	65	16%
En algunas áreas	238	60%
Totales	400	100%



Comentario:

La visión Institucional se comparte en algunas áreas de acuerdo con el 60% de respuestas obtenidas positivamente, el 24% y 16% de los empleados, no responden a las premisas de servicio implícitas en la visión Institucional.



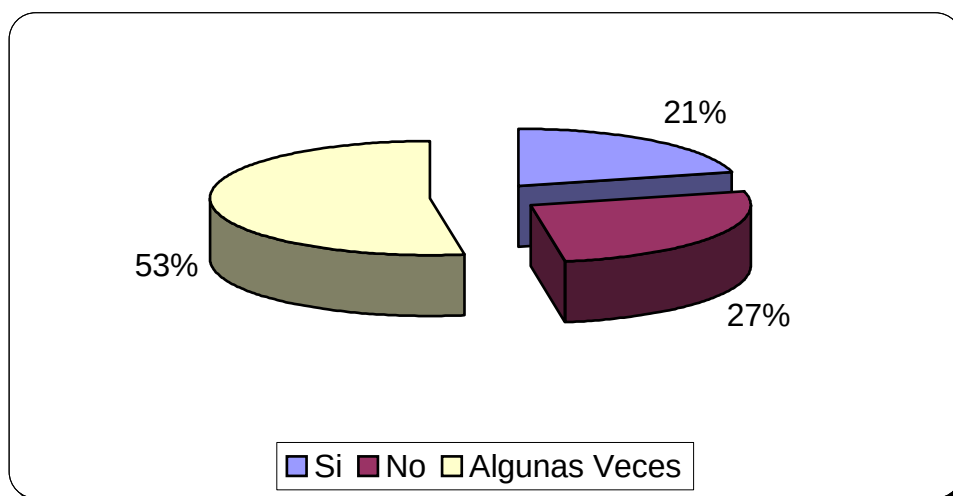
Pregunta No. 7

¿Observa usted que los empleados de esta Universidad entregan un servicio superior cada vez que usted lo solicita?.

Objetivo:

Conocer la opinión del estudiante, con respecto a la existencia de un nivel de mejora, cada vez que solicita un servicio dentro de la Universidad.

Respuestas	F	%
Si	84	21%
No	106	27%
Algunas Veces	210	53%
Totales	400	100%

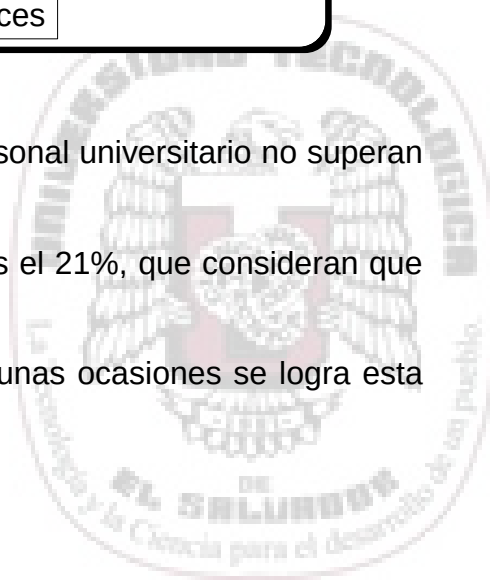


Comentario:

El 27% de los encuestados consideran que el personal universitario no superan las expectativas de servicio continuamente.

Mientras que en la posición contraria encontramos el 21%, que consideran que Si, se mejora el servicio solicitado.

Por otra parte el 53%, respondió que solo en algunas ocasiones se logra esta experiencia.



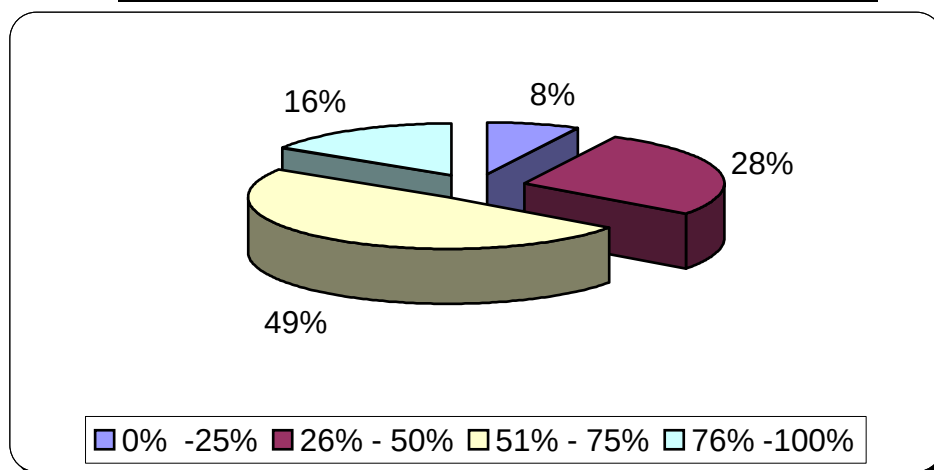
Pregunta No. 8

¿ En que porcentaje es igual la calidad del servicio ofrecido por la Universidad, en relación con el servicio que realmente usted recibe?.

Objetivo:

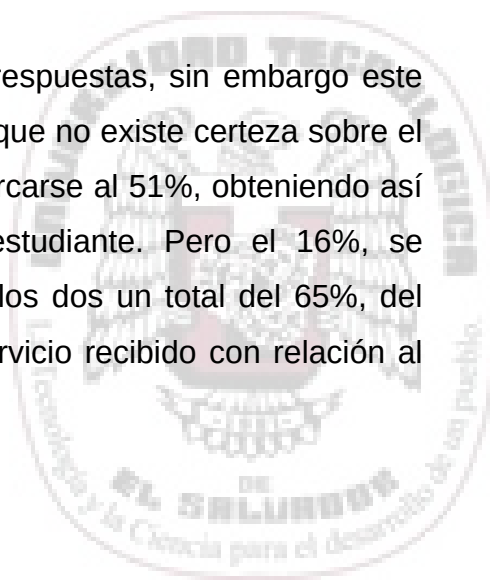
Determinar si existe un vínculo entre el servicio ofertado por la Universidad y el servicio que recibe el estudiante.

Respuestas	F	%
0% -25%	30	8%
26% - 50%	110	28%
51% - 75%	195	49%
76% -100%	65	16%
Totales	400	100%



Comentario:

El rango entre 51%-75%, obtuvo el 49% de las respuestas, sin embargo este porcentaje no debe considerarse satisfactorio, ya que no existe certeza sobre el puntaje real, es decir, que el resultado podría acercarse al 51%, obteniendo así un bajo resultado en el servicio brindado al estudiante. Pero el 16%, se encuentra en el rango del 76%-100%, sumando los dos un total del 65%, del total de encuestados, estos pasan el 50% del servicio recibido con relación al esperado.



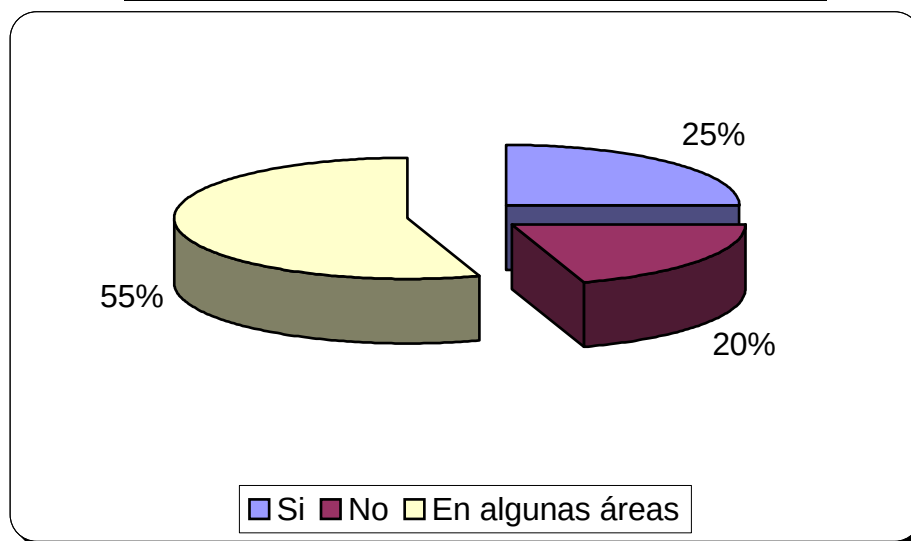
Pregunta No. 9

¿Cree usted que el servicio que la Universidad brinda, mejora cada día la satisfacción del estudiante?.

Objetivo:

Determinar si la Universidad trabaja bajo un enfoque de mejora continua para llegar a la satisfacción del estudiante.

Respuestas	F	%
Si	100	25%
No	80	20%
En algunas áreas	220	55%
Totales	400	100%



Comentario:

Considerando que el 55% de los estudiantes respondieron que en algunas áreas se mejora cada día la satisfacción. Puede decirse que existe Variabilidad en el nivel de servicio que brindan las unidades Universitarias.

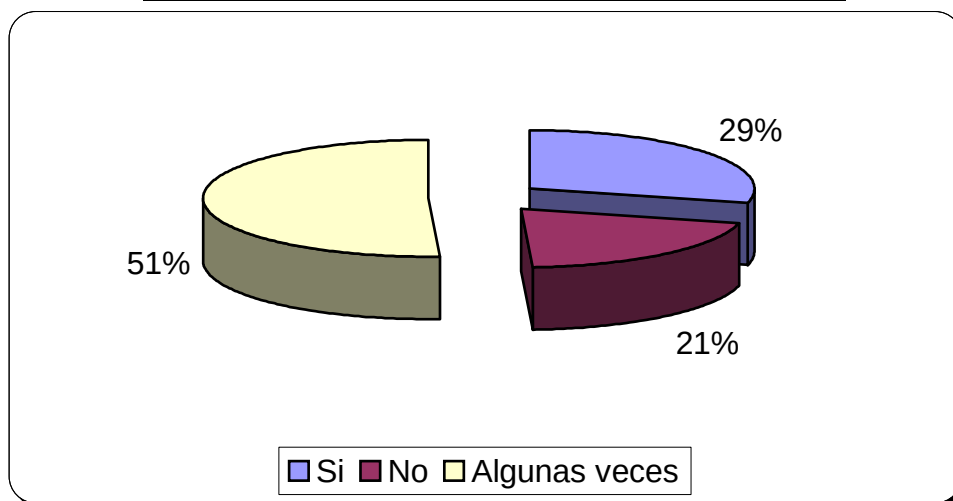
Pregunta No. 10

¿Estima usted que los empleados de esta Universidad contribuyen a que el servicio sea más fácil y agradable?.

Objetivo:

Determinar si los empleados buscan alternativas que propicien la rapidez en el servicio.

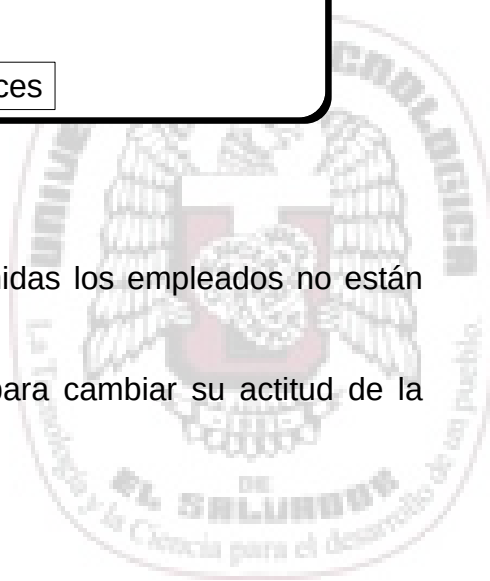
Respuestas	F	%
Si	115	29%
No	82	21%
Algunas veces	203	51%
Totales	400	100%



Comentario:

De acuerdo con el 21%, de las respuestas obtenidas los empleados no están dando lo mejor de si, para facilitar el servicio.

Esto podría deberse a una falta de conciencia para cambiar su actitud de la importancia del servicio al estudiante.



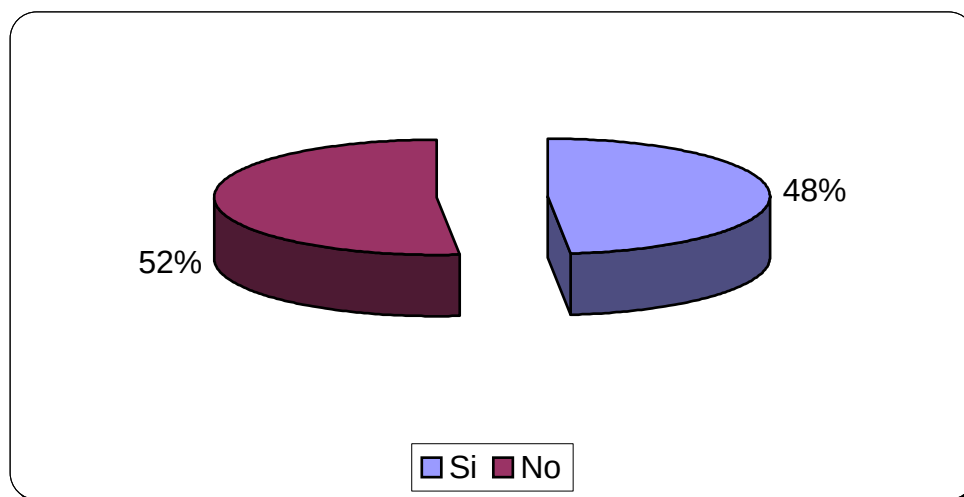
Pregunta No. 11

¿Cree usted que la Universidad considera que los estudiantes son un fin y no un medio?.

Objetivo:

Conocer la percepción de los estudiantes respecto a la razón de ser de las Universidades.

Respuestas	F	%
Si	193	48%
No	207	52%
Totales	400	100%



Comentario:

De acuerdo con los resultados el 48% de los estudiantes, consideran que son un medio para la obtención de los objetivos de las Universidades.

Esto podría ocurrir por que los alumnos consideran que para cualquier actividad y operación realizada, lo único que se solicita es el respectivo arancel.

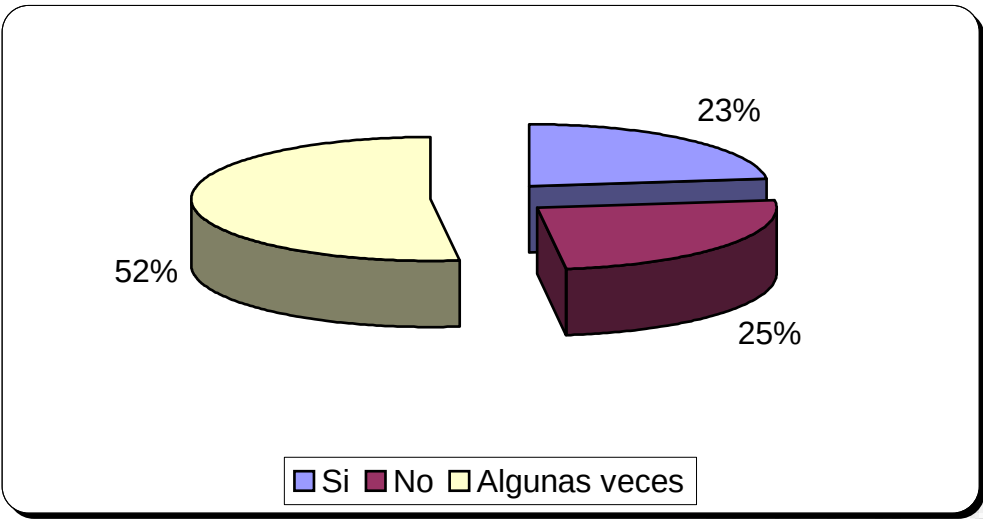
Pregunta No. 12

¿Considera usted que la Universidad garantiza una experiencia uniforme de magnífico servicio, cualquier día del año, ha cualquier hora, en cualquier unidad?.

Objetivo:

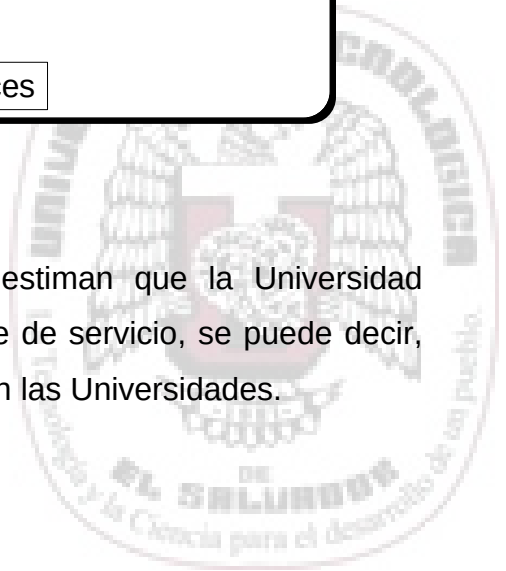
Determinar si la Universidad brinda una calidad de servicio sostenible.

Respuestas	F	%
Si	92	23%
No	100	25%
Algunas veces	208	52%
Totales	400	100%



Comentario:

Considerando que el 52%, de los resultados estiman que la Universidad algunas veces garantiza una experiencia uniforme de servicio, se puede decir, que no existe uniformidad en el servicio ofrecido en las Universidades.



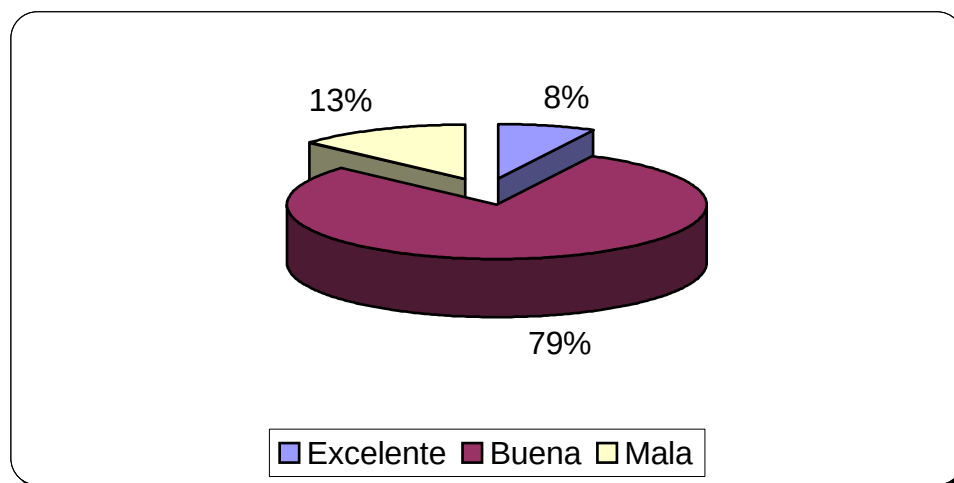
Pregunta No. 13

¿Cómo evalúa la atención que brinda la Institución a sus estudiantes?.

Objetivo:

Conocer la opinión de los estudiantes respecto al servicio que recibe.

Respuestas	F	%
Excelente	30	8%
Buena	317	79%
Mala	53	13%
Totales	400	100%



Comentario:

Al observar los resultados obtenidos se puede identificar que un 79%, considera que el servicio recibido en el sector de Educación Superior, es *bueno*.

A diferencia del 8%, que lo considera *excelente*, esto indica que las Universidades se enfocan en cubrir solo los servicios básicos, dejando de lado el factor de valor agregado y la misma excelencia en el servicio que es necesaria para mantener un cliente fiel y evitar la diserción en el sector.

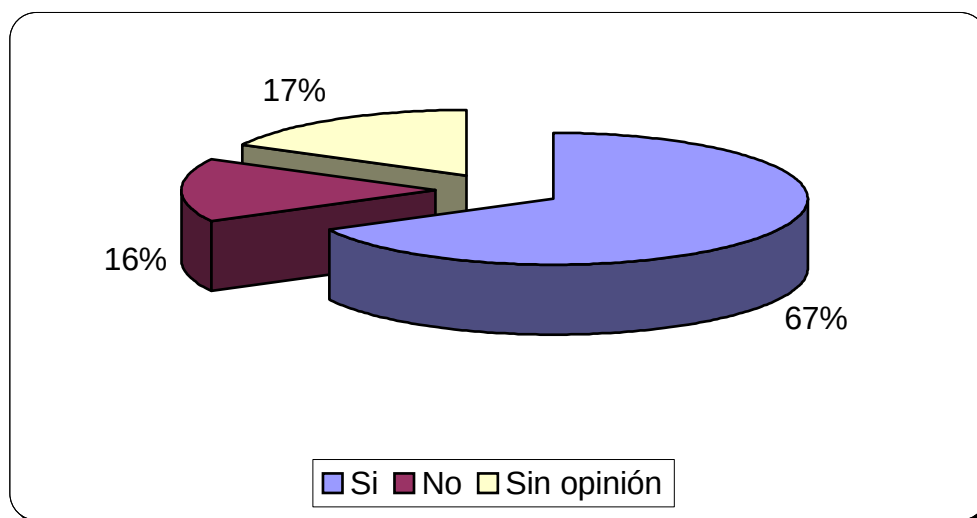
Pregunta No. 14

¿Considerando su nivel de satisfacción, recomendaría esta Universidad a otras personas?.

Objetivo:

Determinar si los estudiantes recomendarían la institución a estudiantes potenciales.

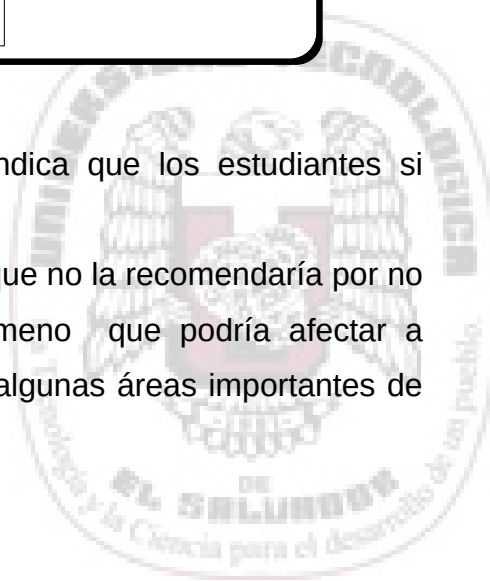
Respuestas	F	%
Si	269	67%
No	62	16%
Sin opinión	69	17%
Totales	400	100%



Comentario:

Aunque el mayor resultado fue el 67%, esto indica que los estudiantes si recomendarían la institución a la que pertenecen.

Por otro lado existe un buen porcentaje del 16%, que no la recomendaría por no estar satisfechos con el servicio recibido, fenómeno que podría afectar a mercados potenciales, producto del descuido en algunas áreas importantes de servicio a los estudiantes.



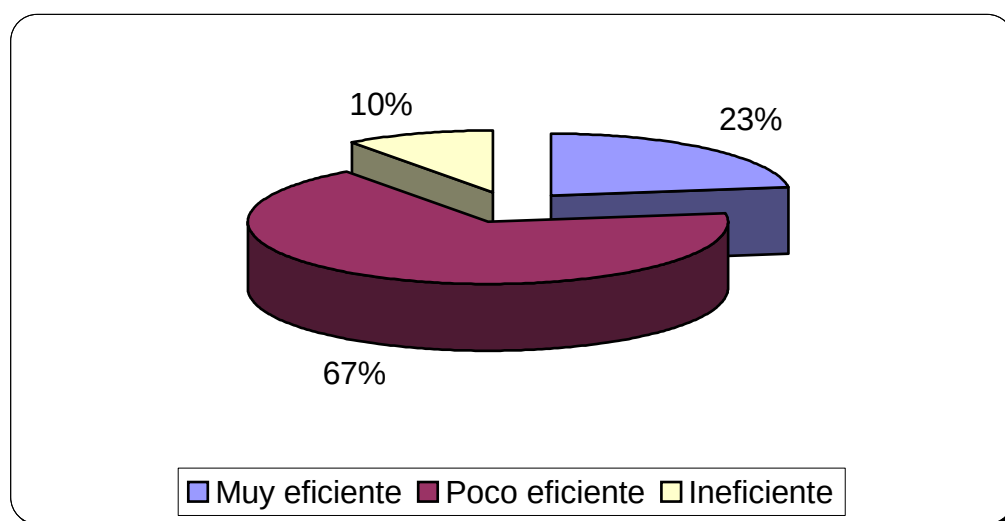
Pregunta No.15

¿Cómo evalúa el enfoque para la solución de problemas que utilizan las diferentes áreas de la Universidad?.

Objetivo:

Conocer el nivel de eficiencias con el que las distintas unidades solucionan los problemas.

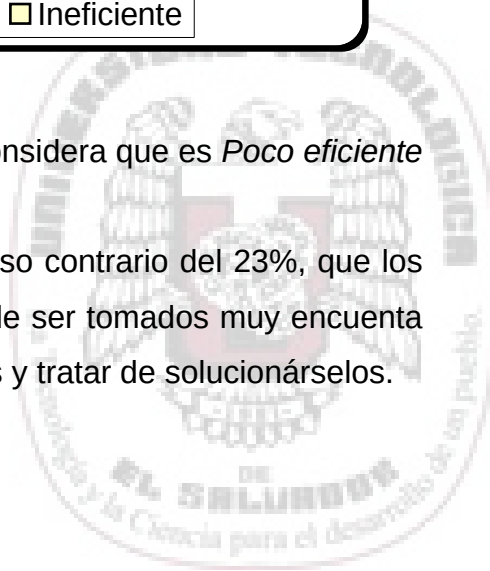
Respuestas	F	%
Muy eficiente	91	23%
Poco eficiente	269	67%
Ineficiente	40	10%
Totales	400	100%



Comentario:

De acuerdo con el total de respuestas, un 67%, considera que es *Poco eficiente* los procedimientos para la solución de problemas.

El 10% los califica totalmente como Ineficientes, caso contrario del 23%, que los califica como *Muy eficientes*. Estos datos deben de ser tomados muy en cuenta a la hora de atender a los alumnos con problemas y tratar de solucionárselos.



Pregunta No. 16

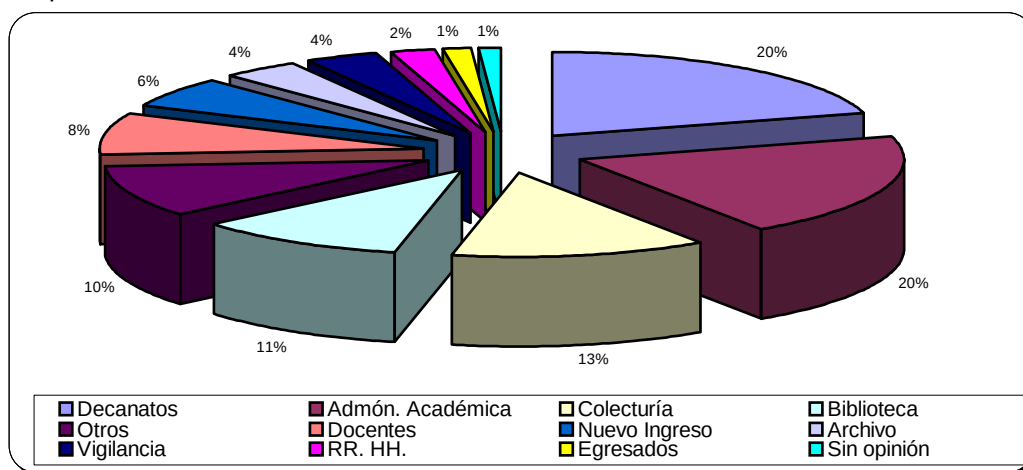
¿Mencione tres de la unidades en que usted ha recibido una mala atención?.

Objetivo:

Conocer las unidades en las cuáles el estudiante ha tenido una mala experiencia con el servicio que se le brinda.

Respuestas	F	%
Decanatos	222	21%
Admón. Académica	218	20%
Colecturía	137	13%
Biblioteca	115	11%
Otros	108	10%
Docentes	86	8%
Nuevo Ingreso	63	6%
Archivo	44	4%
Vigilancia	39	4%
RR. HH.	22	2%
Egresados	15	1%
Sin opinión	13	1%
Totales	1082 *	100%

*El total de 1082 se debe a que el estudiante tenía la alternativa de seleccionar 3 unidades en las que recibió un mal servicio.



Comentario:

Como puede observarse las áreas donde se presenta la mayor problemática en cuanto a la atención, representa para las Instituciones áreas estratégicas, dado el frecuente contacto con la población estudiantil los cuales son: Decanatos, Administración Académica y Colecturía.

Pregunta No. 17

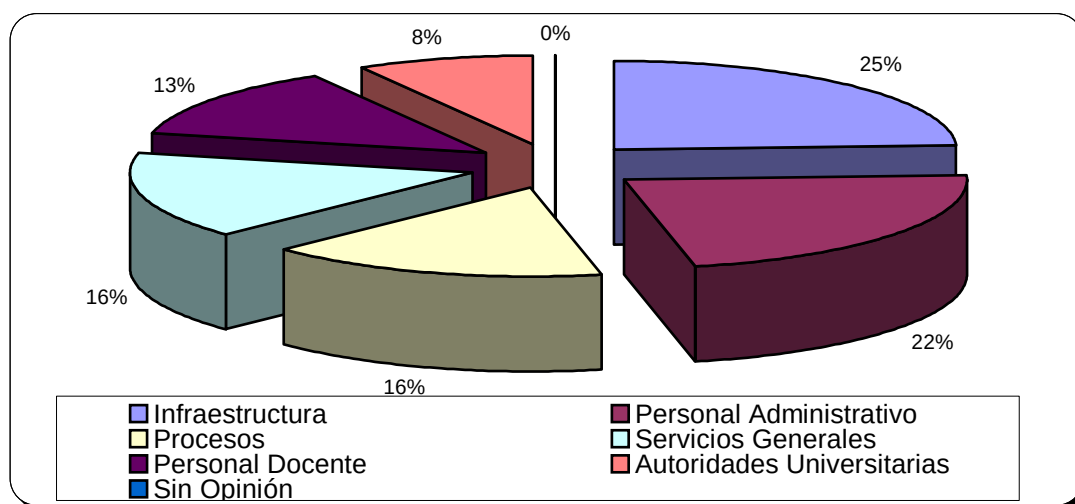
¿A continuación se le presentan los factores que contribuyen a brindar un servicio de excelencia. Marque los dos que considera son los más débiles en esta Universidad?.

Objetivo:

Identificar los factores que representan debilidad para brindar un servicio de calidad.

Respuestas	F	%
Infraestructura	215	24%
Personal Administrativo	199	22%
Procesos	143	16%
Servicios Generales	141	16%
Personal Docente	116	13%
Autoridades Universitarias	74	8%
Sin Opinión	1	0%
Totales	889*	100%

* El total obtenido se debe a seleccionar dos factores más débiles de la institución.



Comentario:

Los elementos que contribuyen a brindar un servicio de calidad y que se perciben como débiles en las Universidades son: Infraestructura con el 25%, Personal Administrativo con el 22%.

Estas áreas son importantes para brindar un servicio de calidad.

4. Conclusiones y Recomendaciones

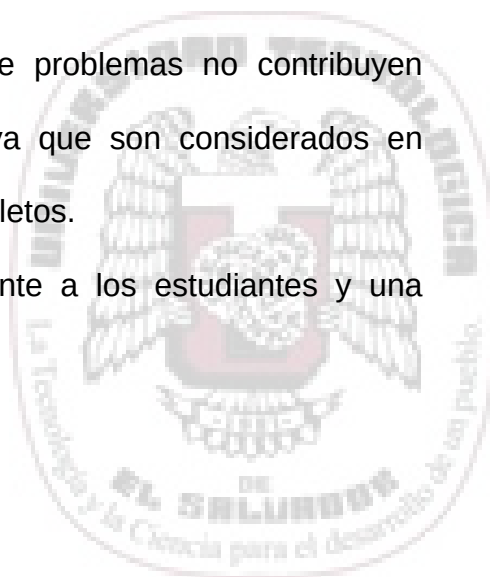
4.1. Conclusiones

Tomando como base los resultados antes expuestos se concluye que:

- No existe un estándar de calidad en el servicio ya que el estudiante no es atendido de igual formas en las diferentes áreas.
- Las quejas de los estudiantes no están siendo atendidas de la mejor manera, existen procesos y normas deficitarias para la atención o manejo de quejas de los estudiantes.

Si, no se atienden las quejas, se corre el riesgo de una cultura de no quejarse, generando una posible deserción estudiantil o insatisfacción, así mismo, la Universidad pierde la oportunidad de detectar áreas de mejoras.

- Los procesos diseñados para la solución de problemas no contribuyen totalmente a la satisfacción del estudiante ya que son considerados en muchos casos burocráticos, engorrosos y obsoletos.
Tal situación provoca problemas principalmente a los estudiantes y una pérdida de tiempo.



- Las áreas en la cuales se ha tenido mayor experiencia problemática son:
Administración Académica, Colecturía.

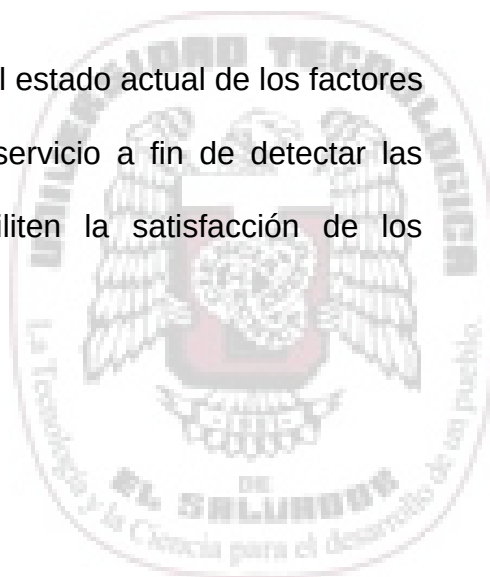
Esto se debe a que el mayor número de trámites se realizan en estas unidades; esto no implica que por ser una unidad de mayor tráfico de estudiantes, deben generar problema alguno.

- Considerando los elementos anteriores se determina que no existe una sólida cultura de servicio.



4.2. Recomendaciones

- Diseñar e implementar normas de calidad a fin de que los empleados de las diferentes áreas brinden un servicio uniforme.
- Crear una unidad que permita manejar de forma exclusiva y directamente las quejas de los estudiantes.
- Revisar los actuales procesos, a través de los cuales se tramitan los problemas, a fin de detectar los procesos menos eficientes, cuellos de botella y pasos más problemáticos.
- Evaluar en que medida la actitud y disposición de los empleados están proporcionando estas opiniones en los estudiantes, así mismo revisar los procesos utilizados para la realización de los trámites.
- Se recomienda hacer una revisión completa del estado actual de los factores que contribuyen a transmitir una cultura de servicio a fin de detectar las deficiencias y propiciar mejoras que posibiliten la satisfacción de los estudiantes.



CAPITULO III

PROCESO PARA IMPLEMENTAR O MEJORAR LA CULTURA DE SERVICIO EN LAS UNIVERSIDADES

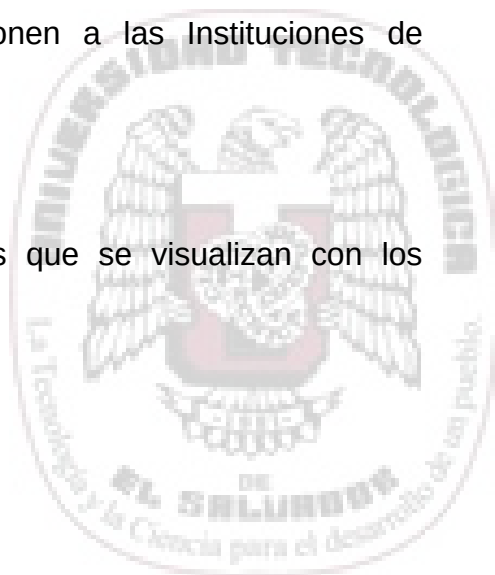
1. ANÁLISIS SITUACIONAL

Haciendo un análisis podemos identificar y evaluar los cambios y tendencias en factores críticos del entorno de las Universidades, cuyo desenvolvimiento es importante pronosticar para la identificación de las oportunidades más importantes sobre las que se base el futuro de toda institución, así como de los peligros o amenazas que deben de eludir en forma sostenida.

1.1. ANÁLISIS EXTERNO OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Los cambios hacia el futuro ofrecen oportunidades al mismo tiempo que implican riesgos o amenazas a los que hay que enfrentarse. Las estrategias buscan acciones que puedan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas que los cambios del entorno imponen a las Instituciones de Educación Superior.

A continuación se presentan las oportunidades que se visualizan con los cambios previstos en el entorno.



1.1.1. OPORTUNIDADES

1. Un entorno de cambios y altos niveles de competitividad en el futuro para los profesionales. Se espera que la demanda de estudios universitarios de calidad se ampliará y diversificará.
2. Con la presencia de instituciones financieras extranjeras que ofrezcan mejores condiciones al mercado, habrá mayores posibilidades de obtener préstamos para ampliación de la infraestructura y del equipamiento.
3. En el contexto de la aplicación de la ley de Educación Superior y de los procesos de autoevaluación y acreditación universitaria, se prevé una seguridad institucional de permanencia dados los niveles de crecimiento y desarrollo alcanzados por las Universidades.
4. La proyección institucional se verá fortalecida al coordinarse las acciones de los medios de comunicación con que cuentan las Universidades.
5. Existe un clima favorable para concretar relaciones con universidades extranjeras, especialmente en la áreas de postgrados, investigación y movilidad académica.

1.1.2. AMENAZAS

1. El nivel educativo de los bachilleres que ingresan a la Universidad se mantendrá deficiente, lo que dificultará su adaptación y desarrollo de las exigencias académicas.



2. Se estima mayor apoyo gubernamental y empresarial para el desarrollo de la educación técnica en universidades con esa orientación.
3. La Universidad de El Salvador dispondrá de mayor presupuesto e infraestructura, con posibilidades de captar un segmento significativo de nuestra población estudiantil.

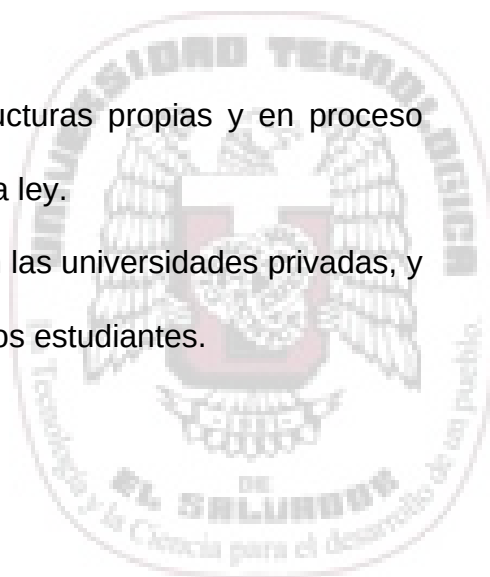
1.2. ANÁLISIS INTERNO FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Las Universidades deben siempre concentrarse y darle una relevante atención a reforzar la *Cultura de Servicio* y lo que hace bien, y mejorar el funcionamiento en áreas de gran debilidad.

La identificación de las fortalezas apoya la formulación de las estrategias que son utilizadas para aprovechar las oportunidades que presenta el ambiente. Asimismo, la evaluación interna es necesaria para poder identificar áreas de debilidad, para no perder la eficiencia del funcionamiento Institucional.

1.2.1. FORTALEZAS

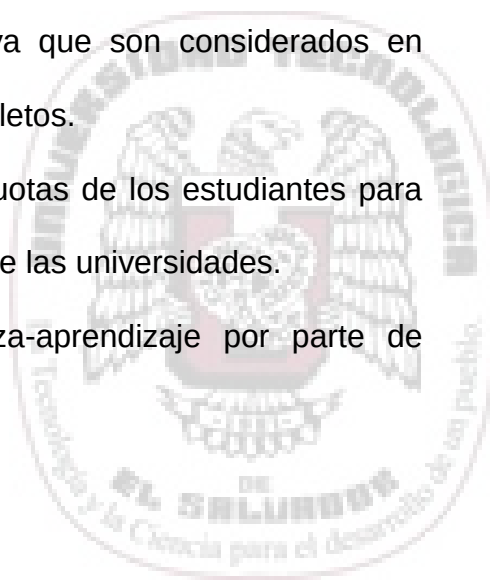
1. Las universidades privadas poseen infraestructuras propias y en proceso constante de adecuación a las exigencias de la ley.
2. Las ofertas de horarios de clases es amplia en las universidades privadas, y convenientes a las necesidades laborales de los estudiantes.



3. Las Universidades privadas han logrado presencia en el ámbito social, político y cultural del país.
4. Por medio de las universidades privadas se ha logrado una proyección positiva hacia la comunidad en actividades deportivas, culturales y de proyección social y extranjera.
5. Se ha estructurado en las universidades un manejo institucional con enfoque académico empresarial basado en normas de calidad.

1.2.2. DEBILIDADES

1. No existe un estándar de calidad en el servicio ya que el estudiante no es atendido de igual forma en las diferentes áreas.
2. La comunidad universitaria no participa activamente en la consecución de los propósitos institucionales.
3. Existen procesos y normas deficitarias para la atención o manejo de quejas de los estudiantes.
4. Los procesos diseñados para la solución de problemas no contribuyen totalmente a la satisfacción del estudiante ya que son considerados en muchos casos burocráticos, engorrosos y obsoletos.
5. Hay una dependencia casi exclusiva de las cuotas de los estudiantes para financiar los presupuestos de funcionamiento de las universidades.
6. Persiste el modelo tradicional de enseñanza-aprendizaje por parte de algunos catedráticos.



7. No toda la comunidad académica y administrativa tiene una sólida cultura de servicio.
8. No existe una supervisión adecuada para evaluar sistemáticamente la calidad del servicio en el proceso enseñanza-aprendizaje y los resultados del mismo.

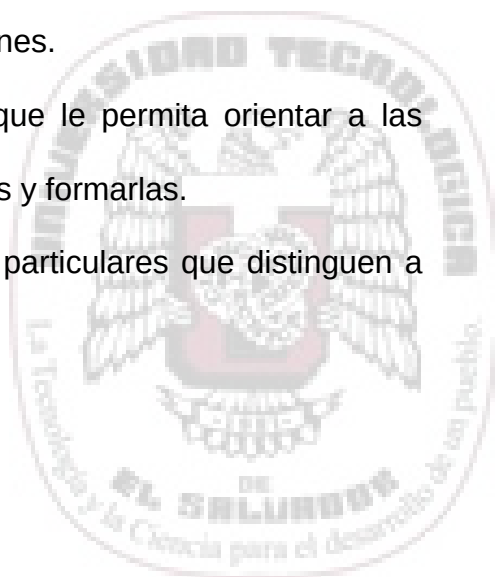
2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

2.1. Objetivo General

Diseñar un mecanismo por medio de las herramientas para implementar o mejorar la cultura de servicio dentro de las Universidades.

2.2. Objetivos Específicos

1. Desarrollar en el personal una actitud positiva para el servicio que se brinda en los distintos procesos administrativos.
2. Proporcionar al personal un sentido y trascendencia a las actividades que desarrolla durante el desempeño de sus funciones.
3. Proporcionar a las jefaturas un instrumento que le permita orientar a las personas bajo su mando, integrarlas, motivarlas y formarlas.
4. Familiarizar a los empleados con los factores particulares que distinguen a las actividades del servicio.



5. Reconocer la importancia que representa para la empresa, el contar con una cultura de servicio orientada a la calidad del servicio para diferenciarla de sus competidores.
6. Reconocer los efectos de las interrelaciones entre el recurso humano, los procesos de trabajo, las instalaciones físicas, la tecnología de información, el cliente y el entorno para la entrega del servicio superior.
7. Identificar los enfoques y prácticas generadoras de una cultura de calidad y de servicio orientada al cliente externo y al cliente interno.
8. Familiarizar a los empleados con las particularidades de los procesos de calidad total y mejoramiento continuo en actividades de servicio, que le permitan a la empresa desarrollar las habilidades competitivas demandadas por sus clientes.



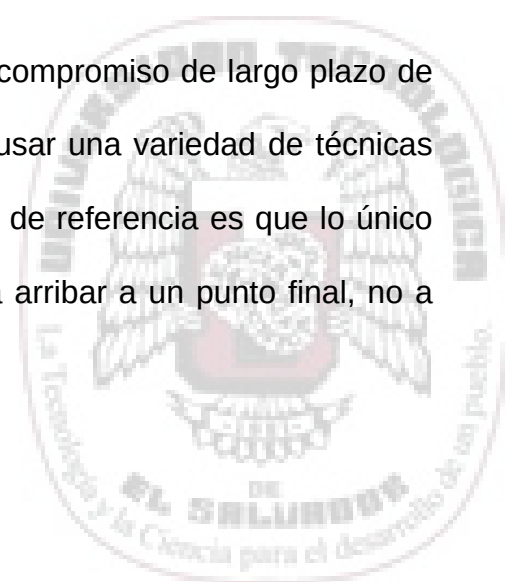
3. ¿CÓMO CULTIVAR UNA CULTURA DE SERVICIO DENTRO DE LAS UNIVERSIDADES?

Cultura de Servicio: Una Actitud con Visión Humana.

El servicio de calidad no es sólo una forma de usar una norma de oro "Haga a los demás lo que le gustaría que ellos le hicieran a usted" y de hecho esa norma puede estar equivocada para un programa de servicio o tal vez a las personas y compañías les convenga usar la norma de platino de "Haga a los demás lo que a ellos les hubiera gustado que les hicieran". Esto significa descubrir cuales son las necesidades de cada cliente.

"Los clientes necesitan soluciones" -se dice-. Hablemos con ellos y descubrimos que realmente quieren. Construir una organización de calidad que continuamente cumpla las necesidades internas y externas del cliente en cada transacción no es fácil, para ello se requiere utilizar ciertas herramientas que son de mucho apoyo y gran ayuda para conseguir lo que se quiere.

"Las culturas corporativas son cambiadas por el compromiso de largo plazo de hacer las cosas en forma diferente". "Se puede usar una variedad de técnicas para iniciar y mantener el proceso, pero el punto de referencia es que lo único que opera es el *compromiso de largo plazo* para arribar a un punto final, no a una técnica".



La calidad se debe transformar en la prioridad estratégica de negocios *número uno*, ya que no es una carrera corta; es un evento de larga distancia que requiere la atención de la gerencia ejecutiva y su persistencia, y una gran cantidad de ellas.

"La administración ejecutiva es responsable de proporcionar constancia del objetivo. Debe ser proporcionada desde el nivel más alto posible de modo que pueda ser infundida a través de todos los segmentos de una organización. Y transmitida mediante una declaración clara de la visión de la Institución con un conjunto de metas y objetivos constantes y soportada por planes estratégicos y tácticos.

La importancia de la cultura de servicio en crear un compromiso de largo plazo en relación con la calidad debe ser una prioridad. Para tener éxito en el medio económico actual, nuestras universidades tiene "Primero, definida su visión y misión un destino en términos amplios pero claros". "Segundo crear el cambio, la comunicación doble, personal y directa es lo que parece hacer la diferencia": exponer a las personas -sin la protección del título o cargo- a las ideas de todos lados, juzgando las ideas sobre sus méritos."

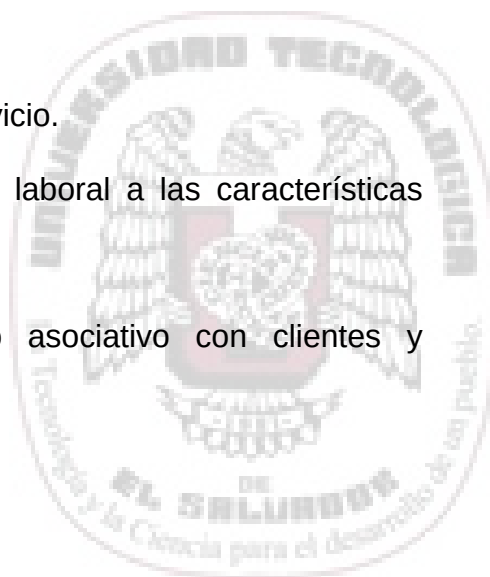


3.1. HERRAMIENTAS A DESARROLLAR EN EL PROCESO PARA CREAR O MEJORAR LA CULTURA DE SERVICIO DENTRO DE LAS UNIVERSIDADES.

La Cultura de Servicio se implementa o se mejora a través de la aplicación de siete herramientas. A medida que una organización vaya aplicando cada una de las siete herramientas, la Cultura de Servicio irá desarrollándose, consolidándose y perfeccionándose dentro de ella. Queda a opción de la institución el tiempo que dedicará para que se lleve a cabo.

Dentro de las siete herramientas podemos mencionar las siguientes:

1. Herramienta para sensibilizar al personal en la actitud de servicio.
2. Herramienta para convertir el trabajo en una misión de servicio.
3. Herramienta para definir y aplicar las cuatro misiones de servicio del ser humano.
4. Herramienta para retribuir al personal que directamente le reporta al personal de mando.
5. Herramienta para estructurar proyectos de servicio.
6. Herramienta para apegar la propia actuación laboral a las características que posee una empresa interesada en servir.
7. Herramienta para proporcionar un proceso asociativo con clientes y proveedores.



3.2. OBJETIVOS Y MECÁNICA DE CADA UNA DE LAS HERRAMIENTAS

1. HERRAMIENTA PARA SENSIBILIZAR AL PERSONAL EN LA ACTITUD DE SERVICIO.

Objetivo:

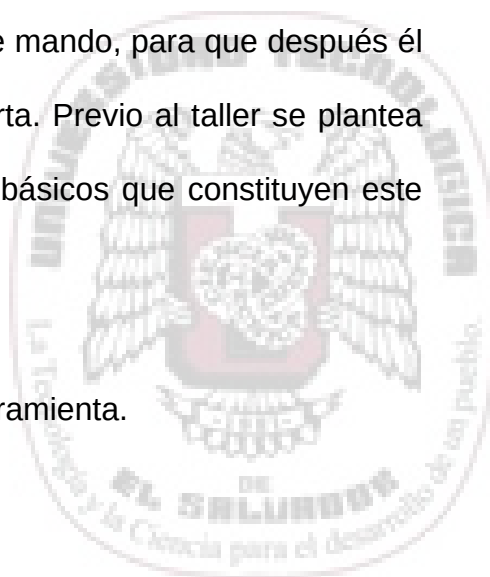
Esta herramienta está diseñada para disponer la actitud del personal hacia el servicio al estudiante, para hacer ver la importancia que ella tiene para lograr el desarrollo adecuado de las propias funciones, y plantear los conceptos básicos que sustentan la Cultura de Servicio.

Mecánica:

Revisar con el personal de mando, a través de un taller de trabajo las acciones, procedimientos y procesos actuales.

Primero se tiene este programa con el personal de mando, para que después él lo transmita al personal que directamente le reporta. Previo al taller se plantea el proceso introductorio de la visión y conceptos básicos que constituyen este proceso.

El proceso de servicio debe iniciarse con esta herramienta.



2. HERRAMIENTA PARA CONVERTIR EL TRABAJO EN UNA MISIÓN DE SERVICIO.

Objetivos:

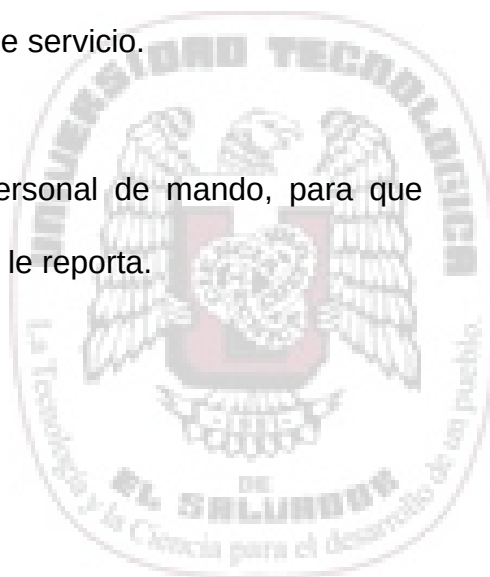
Esta herramienta está diseñada para propiciar que el personal encuentre sentido y trascendencia a las actividades que desarrolla durante el desempeño de sus funciones.

Esta herramienta le permite al empleado visualizar, cuándo cumple adecuadamente con sus funciones y cuál es el bien que en el fondo se encuentra proporcionando a los clientes internos y externos de la institución. Inducir a los conceptos básicos de Vocación, Misión y Profesión.

Mecánica:

Revisar con el personal de mando, a través de un taller de trabajo, el procedimiento para convertir el trabajo en misión de servicio.

Se tiene primeramente este programa con el personal de mando, para que después lo transmita al personal que directamente le reporta.



3. HERRAMIENTA PARA DEFINIR Y APLICAR LAS CUATRO MISIONES DE SERVICIO DEL SER HUMANO.

Objetivos:

Propiciar el descubrimiento y puntualización de la misión personal, social, existencial y de tendencia histórica.

Promover que estas misiones sean vistas como un recurso para lograr el propio bienestar y el de la comunidad a la cual servimos.

Mecánica:

Revisión, a través de un taller de trabajo, de las cuatro misiones, puntualización de cada una de ellas y formulación de planes y estrategias para llevarse a efecto.

Estructuración de un proceso de seguimiento.



4. HERRAMIENTA PARA RETRIBUIR AL PERSONAL QUE DIRECTAMENTE LE REPORTA AL PERSONAL DE MANDO.

Objetivos:

Contar con un instrumento que permita de manera sistemática reconocer las aportaciones que el personal proporciona a la comunidad laboral y a los clientes, a través de su trabajo y esfuerzo.

Contar con un instrumento que permita generar las conductas y las actitudes positivas que la organización requiere para cumplir con su propia misión de servicio.

Mecánica:

A través de un taller de trabajo se entrega al personal de mando el procedimiento para identificar las aportaciones que el personal aporta y las habilidades que muestra, cuando cumple adecuadamente con sus funciones.



5. HERRAMIENTA PARA ESTRUCTURAR PROYECTOS DE SERVICIO.

Objetivos:

Proporcionar al personal de mando un instrumento que le permita orientar a las personas que le reportan, integrarlas, motivarlas y formarlas.

Proporcionar una filosofía y una práctica que permitan hacer de nuestra vida un proceso sistemático de aportación hacia las personas que nos reportan, y encontrar sentido a la propia existencia.

Mecánica:

A través de un taller de trabajo entregar la filosofía y el procedimiento para estructurar el propio proyecto de servicio laboral.

Estructurar el proceso de seguimiento y activación para proseguir con las actividades que nos comprometimos a realizar para poner en la práctica el propio proyecto de servicio.



6. HERRAMIENTA PARA APEGAR LA PROPIA ACTUACIÓN LABORAL A LAS CARACTERÍSTICAS QUE POSEE UNA INSTITUCIÓN INTERESADA EN SERVIR.

Objetivos:

Contar con los principios que nos permiten generar clientes de por vida.

Promover entre el personal las características propias de una organización que está interesada en servir.

Mecánica:

A través de un taller de trabajo se revisan las características propias de la universidad interesada en servir, y se revisa la manera en que la propia conducta laboral se apega a ellas, a la vez que se elaboran compromisos de mejoría constantes.



7. HERRAMIENTA PARA PROPICIAR UN PROCESO ASOCIATIVO CON CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS.

Objetivos:

Promover el conocimiento de los pasos que nos permiten asociarnos en el servicio, con nuestros clientes y el personal.

Promover el interés profundo de establecer con las personas que atendemos una relación asociada para el mutuo servicio y de agradable interrelación humana.

Mecánica:

A través de un taller de trabajo entregar el esquema asociativo, y los mecanismos de evaluación para determinar el nivel en que se está logrando la asociación y determinar las medidas necesarias para conservarla, afianzarla e incrementarla.



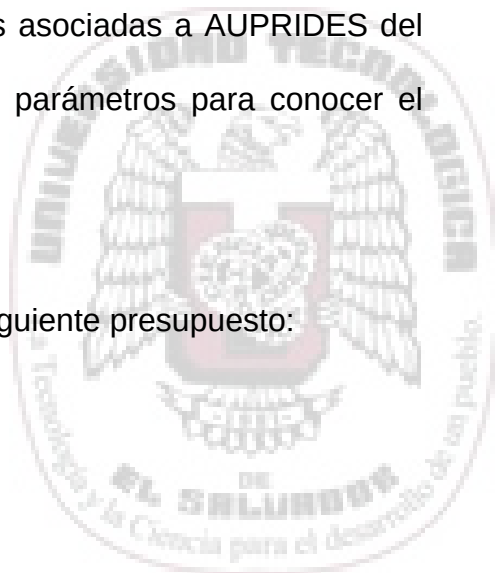
Para empezar a crear o mejorar la cultura de servicio en las Universidades, se realizará un taller de trabajo por cada una de las herramientas de la cultura de servicio que en su efecto serían siete en orden consecutivo.

El Departamento de Recursos Humanos y los Mandos medios son los más indicados para preparar la logística y el presupuesto, ya que este departamento conoce el número de empleados que trabajan por cada unidad de la Institución, así como el personal que tiene más relación con los estudiantes, días y horas disponibles y sus respectivos recursos.

Dejamos a opción y conveniencia de la Universidad el tiempo necesario para desarrollar el taller, aunque se propone como un mínimo cuatro horas, y comenzar con las áreas más afectadas: Decanatos, Administración Académica y Colecturía.

Para evaluar los recursos de la propuesta, "La cultura de servicio como medio de competitividad para las universidades privadas asociadas a AUPRIDES del área de San Salvador", es necesario contar con parámetros para conocer el costo de aplicación.

Para estimar un costo en general se presenta el siguiente presupuesto:



4. PROPUESTA DE PRESUPUESTO

Cantidad	Descripción	Total \$
10	Resmas de Papel t/ carta	30.86
1 per.	Facilitador	34.28
35 per.	Refregerio	68.57
35 ""	Lapiceros	3.43
35 ""	Lápices	3.43
	Fotocopias	6.86
1	Caja de acetatos	17.14
1	Caja de Diskette	1.71
		\$166.28 *

* Costo aproximado, es relativo de acuerdo al equipo y recursos con que cuenta cada Universidad.

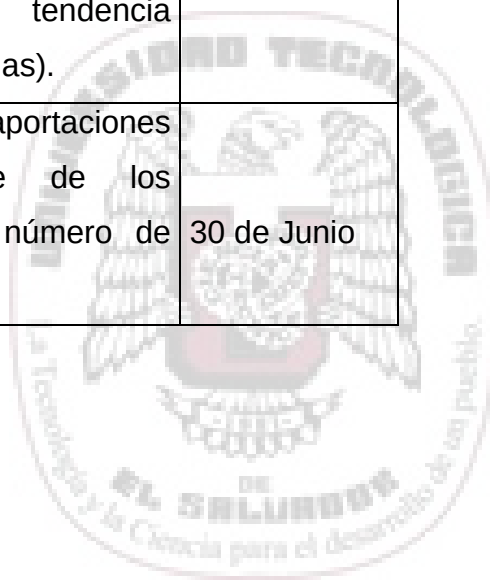


5. MECANISMOS DE CONTROL EN LA UTILIZACIÓN DE LAS SIETE HERRAMIENTAS DENTRO DE LAS UNIVERSIDADES.

Después del seminario taller es necesario controlar los cambios que se dan por parte del personal y evaluar la aceptación y asimilación del proceso de la Cultura de Servicio, se sugiere que al final del mes se pase la encuesta.

Para ello se sugiere tomar muy en cuenta las siguiente estrategias:

Estrategia	Instrumento de Evaluación	Fecha
1- Sensibilizar al personal en la actitud de servicio.	Evaluar la actitud del personal hacia el servicio dentro de su área de trabajo (Encuesta).	30 de Marzo
2- Convertir el trabajo en una misión de servicio.	Encontrar sentido y trascendencia en las actividades cuando los empleados cumplen adecuadamente sus funciones (Encuestas).	30 de Abril
3- Definir y aplicar las cuatro misiones de servicio del ser humano.	Proporcionar el descubrimiento y puntualizar de la misión personal, social, existencial y tendencia histórica (número de quejas).	30 de Mayo
4- Retribuir al personal que directamente le reporta al personal de mando.	Reconocimientos de aportaciones importantes por parte de los empleados (verificar el número de quejas internas).	30 de Junio



5- Estructurar los proyectos de servicio actuales en las universidades.	Estructurar el proceso de seguimiento y activación para seguir con las actividades ha realizar y ponerlas en practica con el servicio que se da (número de quejas).	30 de Julio
6- Apegar la propia actuación laboral a las características que posee una empresa interesada en servir.	Revisar la manera en que la propia conducta laboral genere compromiso de mejoría constante, permitiendo generar clientes de por vida (Encuesta)	30 Agosto
7- Proporcionar un proceso asociativo con clientes y proveedores. Entregar un esquema asociativo, y los mecanismos de evaluación.	Promover el interés de establecer con las personas que atendemos una relación asociada para el mutuo servicio. (Encuesta, entrevista personal).	30 Septiembre



BIBLIOGRAFÍA

1. Hernández Sanpieri; Roberto "Metodología de la Investigación", 2da. Ed., Mc Graw Hill, México D.F.,1991, pág. 248-300.
2. Stoner James A. F./Charles Wankel. "Administración". Prentice Hall. 3a Ed., México D.F. 1990. pág. 352-400.
3. Philip Kotler, Gary Armstrong "Fundamentos de Mercadotecnia", 4ª. Ed., Prentice Hall, México D.F., 1998, pág. 3-400
4. Stanton William J., Etzel Michael J., J. Brue "Fundamentos de Marketing", Walker, 10a. Ed., Mc Graw Hill, México D.F., 1995, pág. 500.
5. Abarca, Nathali. et al, Tesis "Las relaciones públicas como un instrumento estratégico para una nueva filosofía institucional de servicio al cliente de la policía nacional civil"; Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 2001, pág. 76-116.
6. Vanegas, Cecilia. et al, Tesis "La radio como medio interactivo en el desarrollo económico sostenible en la zona metropolitana de San Salvador"; Anteproyecto, Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 1999, pág. 25-46.



7. AUPRIDES. Revista "Vida Universitaria", No. I, El Salvador, San Salvador, Diciembre 2000, pág. 5-25.
8. AUPRIDES. Revista "Vida Universitaria", No. II, El Salvador, San Salvador, Agosto 2001, pág. 3-6.
9. Castillo, José Santos. et al, Folleto "Guía para elaborar anteproyecto de graduación. San Salvador, El Salvador, 2002. 36 páginas.
10. Océano Grupo Editorial, España, Barcelona "Diccionario de Sinónimos y Antónimos"; 1999, pág. 142.
11. Océano Grupo Editorial, España, Barcelona "Diccionario Enciclopédico Océano Uno. Color", 1996, pág. 300.

INTERNET

12. Cultura de servicio. www.home.talkcity.com/wallst/scisa/index.html
13. Cultivar una cultura de servicio al cliente. www.nalvida.com/sp/cultura_cliente.s.html



14. Evaluaciones de Indicadores de Competitividad.

www.spice.gob.ms/siem2000/indica/conceptos/competitividad.asp

15. Innovación y Competitividad de las Industrias Culturales y de la Comunicación en Venezuela. www.oei.org.co/innovacion3.htm

16. ¿Qué gana su organización?

www.servicequality.net/spanish/navegacion/navegacion/principal/cultura_servicio/cultura.htm



ANEXOS



LISTADO DE LA ASOCIACIÓN DE UNIVERSIDADES PRIVADAS
DEL EL SALVADOR
AUPRIDES



Universidad Francisco Gavidia

Alameda Roosevelt No.3031, San Salvador
Tel. 240-5555 Ext. 139, E-mail: info@ufg.edu.sv



Universidad Tecnológica de El Salvador

Calle Arce No. 1020, San Salvador
Tel. 275-8888, E-mail: infoutec@utec.edu.sv



Universidad Politécnica de El Salvador

Boulevard Tutunichapa y 5ª. Av. Norte, frente a
Redondel Don Rúa, San Salvador.
Tel. 225-2491, E-mail: root@ns.upes.edu.sv



Universidad Evangélica de El Salvador

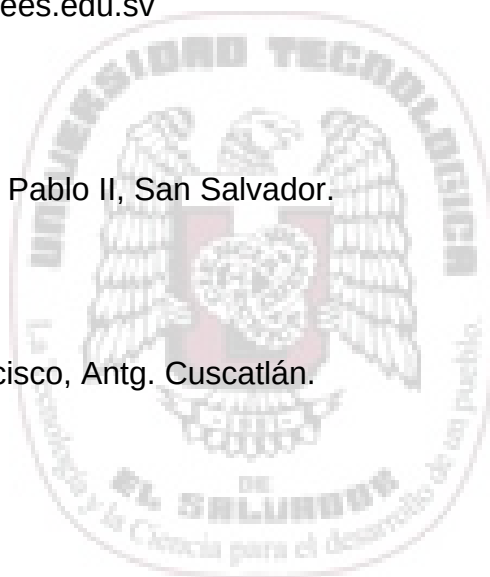
Prolongación Juan Pablo II, Calle El Carmen
San Antonio Abad, San Salvador. Tel.
2754000,
E-mail: uevange@muees.uees.edu.sv

Universidad Salvadoreña Alberto Masferrer

19 Ave. Norte, entre 3ª. Calle Pte. y alameda Juan Pablo II, San Salvador.
Tel. 221-1136

Universidad Albert Einstein

Final Avenida Albert Einstein, Lomas de San Francisco, Antg. Cuscatlán.
Tel. 273-3700. E-mail: uaediec@amnetsal.com



INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Presentación de Resultados por cada Universidad Privada

DATOS GENERALES

SEXO

Detalle	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Masculino	83	67	14	17	14	6
Femenino	106	44	18	10	7	14
Total	189	111	32	27	21	20

EDAD

Detalle	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
18-25	84	92	29	25	15	16
26-35	56	17	2	2	4	2
36-45	28	1	1	0	2	1
46 o más	21	1	0	0	0	1
TOTAL	189	111	32	27	21	20

CICLO QUE CURSAS

Detalle	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
1° - 3° ciclo	45	31	7	4	9	3
4° - 6° ciclo	88	41	13	9	7	8
7° - 9° ciclo	29	28	8	10	4	9
Último ciclo	27	11	4	4	1	0
TOTAL	189	111	32	27	21	20



TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Pregunta No. 1

¿Considera que los empleados de esta Universidad dan lo mejor de sí y de manera consistente?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	40	42	11	8	6	6
No	32	19	5	2	4	3
Algunas veces	117	50	16	17	11	11
Totales	189	111	32	27	21	20

Pregunta No. 2

¿Considera usted que los procesos utilizados para la realización de tramites y resolución de problemas, contribuyen a brindar un servicio de excelencia?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	113	42	19	24	14	19
No	33	19	5	12	3	4
No sabe	43	50	8	2	4	0
Totales	189	111	32	27	21	20



Pregunta No. 3

¿Atiende bien la Universidad las quejas de los estudiantes, eliminando las razones para quejarse?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	26	15	4	4	4	3
No	57	35	7	7	8	3
Algunas veces	106	61	21	16	9	14
Totales	189	111	32	27	21	20

Pregunta No. 4

¿Ha observado usted que los empleados de la Universidad trabajan bajo un clima de equipo y colaboración?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	126	73	27	17	12	17
No	63	38	5	10	9	3
Totales	189	111	32	27	21	20



Pregunta No. 5

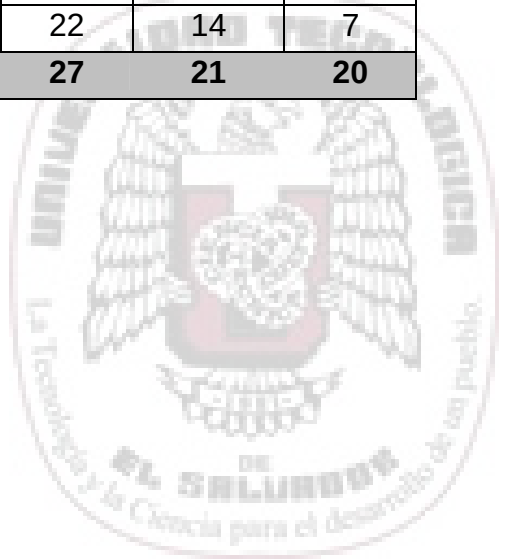
¿Ha observado usted actitudes positivas y entusiasmo en el personal que labora en la Universidad?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	39	36	12	13	11	3
No	24	15	6	4	0	3
Algunos empleados	126	60	14	10	10	14
Totales	189	111	32	27	21	20

Pregunta No. 6

¿Considera usted que cada empleado de la Institución está dotado con una visión compartida sobre el futuro de la Universidad enfocada al estudiante?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	39	36	9	3	3	6
No	41	15	4	2	4	7
En algunas áreas	109	60	19	22	14	7
Totales	189	111	32	27	21	20



Pregunta No. 7

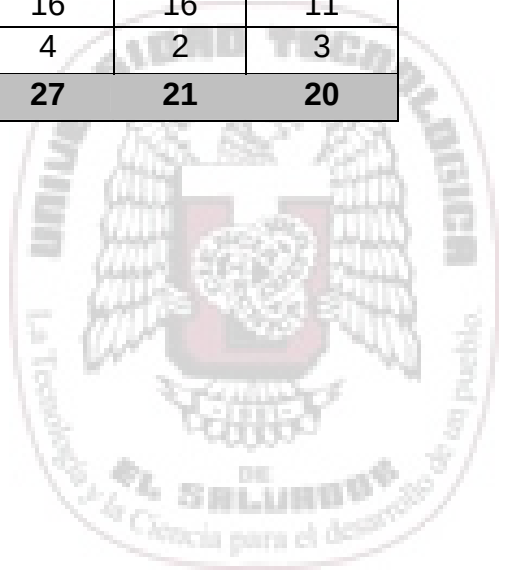
¿Observa usted que los empleados de esta Universidad entregan un servicio superior cada vez que usted lo solicita?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	34	28	8	5	7	2
No	57	32	1	7	2	7
Algunas veces	98	51	3	15	12	11
Totales	189	111	32	27	21	20

Pregunta No. 8

¿ En que porcentaje es igual la calidad del servicio ofrecido por la Universidad, en relación con el servicio que realmente usted recibe?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
0% -25%	18	8	1	0	0	3
26% - 50%	62	27	8	7	3	3
51% - 75%	83	50	19	16	16	11
76% -100%	26	26	4	4	2	3
Totales	189	111	32	27	21	20



Pregunta No. 9

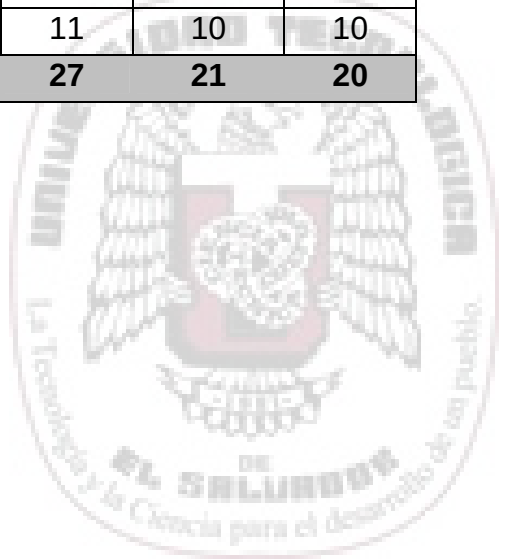
¿Cree usted que el servicio que la Universidad brinda, mejora cada día la satisfacción del estudiante?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	33	36	6	7	5	8
No	42	18	5	9	2	5
En algunas áreas	114	57	21	11	14	7
Totales	189	111	32	27	21	20

Pregunta No. 10

¿Estima usted que los empleados de esta Universidad contribuyen a que el servicio sea más fácil y agradable?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	40	39	11	10	10	5
No	39	26	5	6	1	5
Algunas veces	110	46	16	11	10	10
Totales	189	111	32	27	21	20



Pregunta No. 11

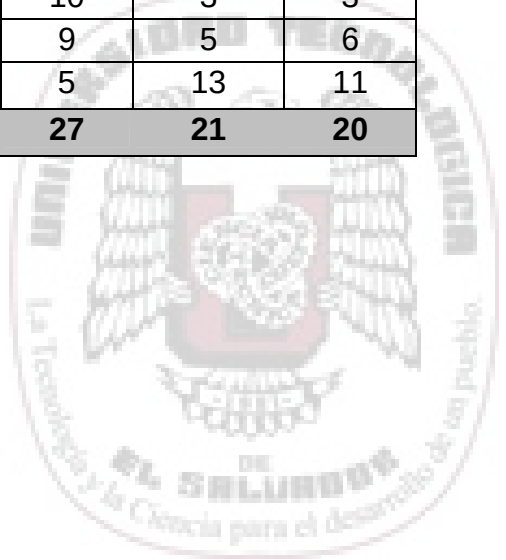
¿Cree usted que la Universidad considera que los estudiantes son un fin y no un medio?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	78	63	15	13	16	8
No	111	48	17	14	5	12
Totales	189	111	32	27	21	20

Pregunta No. 12

¿Considera usted que la Universidad garantiza una experiencia uniforme de magnífico servicio, cualquier día del año, ha cualquier hora, en cualquier unidad?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	35	34	7	10	3	3
No	62	13	5	9	5	6
Algunas veces	92	64	20	5	13	11
Totales	189	111	32	27	21	20



Pregunta No. 13

¿Cómo evalúa la atención que brinda la Institución a sus estudiantes?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Excelente	12	10	18	3	4	1
Buena	149	90	12	19	17	12
Mala	28	11	2	5	0	7
Totales	189	111	32	27	21	20

Pregunta No. 14

¿Considerando su nivel de satisfacción, recomendaría esta Universidad a otras personas?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Si	29	39	2	7	6	4
No	62	26	8	6	5	2
Sin opinión	98	46	22	14	10	14
Totales	189	111	32	27	21	20



Pregunta No.15

¿Cómo evalúa el enfoque para la solución de problemas que utilizan las diferentes áreas de la Universidad?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Muy eficiente	30	30	7	8	8	8
Poco eficiente	138	68	23	17	13	10
Ineficiente	21	13	2	2	0	2
Totales	189	111	32	27	21	20

Pregunta No. 16

¿Mencione tres de las unidades en que usted ha recibido una mala atención?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Nuevo Ingreso	25	23	3	3	6	3
Biblioteca	51	29	8	6	0	13
Decanatos	107	63	14	18	14	2
RR. HH.	7	3	4	5	0	2
Admón. Académica	49	46	20	14	2	6
Colecturía	67	18	5	7	12	6
Vigilancia	17	14	12	1	3	3
Docentes	45	30	7	11	8	7
Egresados	7	4	1	2	0	1
Archivo	13	20	1	4	4	2
Otros	47	17	9	3	9	1
Sin Opinión	9	0	2	1	0	1
Totales	*444	*267	*86	*75	*58	*47

* Corresponde estos totales por tres alternativas de las respuestas.



Pregunta No. 17

¿A continuación se le presentan los factores que contribuyen a brindar un servicio de excelencia. Marque los Dos que considera son los más débiles en esta Universidad?.

Respuestas	UTEC	UFG	UEES	UAE	UPES	USAM
Infraestructura	88	63	20	10	8	10
Personal Administrativo	64	43	12	6	9	7
Procesos	77	35	5	13	9	1
Servicios Generales	49	30	8	9	8	11
Personal Docente	72	25	8	5	3	3
Autoridades Universitarias	38	9	13	8	3	3
Sin Opinión	1	0	0	0	0	0
Totales	*389	*346	*66	*51	*40	*35

- Corresponde estos totales por dos alternativas de las respuestas.



G L O S A R I O

DE TÉRMINOS MERCADOLOGÍCOS

A

Accesibilidad

Grado hasta el cual es posible llegar a servir en un segmento de mercado.

Acercamiento

Etapas del proceso de venta en el que el vendedor conoce y saluda al comprador para establecer una buena relación desde el principio.

Actitud

Valoraciones favorables o desfavorables, opiniones y tendencias que sistemáticamente, presenta una persona respecto de un objeto o idea.

Administración de la fuerza de ventas

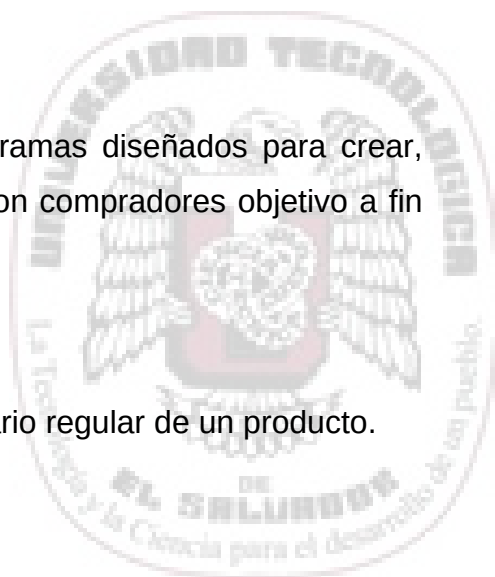
Análisis, planeación, ejecución y control de las actividades de la fuerza de ventas, incluyendo los objetivos fijados a ésta; diseño de su estrategia; y reclutamiento, selección, capacitación, supervisión y evaluación de los vendedores de la compañía.

Administración de mercadotecnia

Análisis, planeación, ejecución y control de programas diseñados para crear, construir y mantener intercambios provechosos con compradores objetivo a fin de lograr los objetivos de la organización.

Adopción

La decisión de un individuo de convertirse en usuario regular de un producto.



Agencias de servicios mercadológicos

Firmas de investigación de mercados, agencias publicitarias, medios de comunicación, firmas de consultoría en mercadotecnia y otros prestadores de servicios que auxilian a una empresa a colocar y promover sus productos en los mercados adecuados.

Alcance

Porcentaje de personas del mercado meta expuesto a una campaña publicitaria durante determinado tiempo.

Ambiente cultural

Instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

Ambiente de mercadotecnia

Participantes y fuerzas ajenas a la mercadotecnia que influyen en la capacidad de administración de la misma para desarrollar y sostener tratos exitosos con los clientes meta.

Ambiente económico

Factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto del consumidor.

Ambiente político

Leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de determinada sociedad y los limitan.

Ambiente tecnológico

Fuerzas que producen nuevas tecnologías, nuevos productos y oportunidades



de mercado.

Análisis de la cartera

Instrumento mediante el cual la administración identifica y evalúa los diferentes negocios que constituyen la compañía.

Análisis de valor

Enfoque de reducción de costos en el que los componentes se analizan cuidadosamente para determinar si es posible rediseñarlos, estandarizarlos o fabricarlos mediante métodos de producción más baratos.

Análisis financiero

Análisis de la proyección de ventas, costos y utilidades de un nuevo producto para determinar si dichos factores cumplen con los objetivos de la compañía.

Aprendizaje

Cambios en el comportamiento de un individuo derivados de la experiencia.

Atmósferas

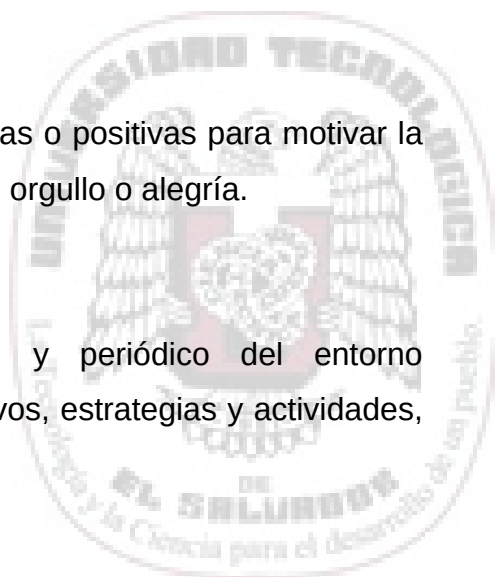
Ambientes diseñados que crean o refuerzan la tendencia del comprador hacia el consumo de su producto.

Atractivo emocional

Mensaje que intenta despertar emociones negativas o positivas para motivar la compra, digamos temor, culpa, vergüenza, humor, orgullo o alegría.

Auditoria de mercadotecnia

Análisis completo, sistemático, independiente, y periódico del entorno mercadotécnico de una empresa, y de sus objetivos, estrategias y actividades,



para determinar los problemas y las oportunidades y recomendar un plan de acción para mejorar el desempeño de la mercadotecnia en esa organización.

Autoimagen,

La compleja imagen mental que las personas tienen de sí mismas.



Benchmarking

Metodología que promueve la incorporación en las empresas de prácticas y métodos exitosos, no importa donde estén. Incita a ser creativos mediante la copia de estrategia, productos, y procesos aplicados en otras áreas, no necesariamente a la de la empresa que los implanta.

Beneficio del producto/servicio

Características del producto o servicio que son percibidas por el consumidor como una ventaja o ganancia actual y real.



Calidad

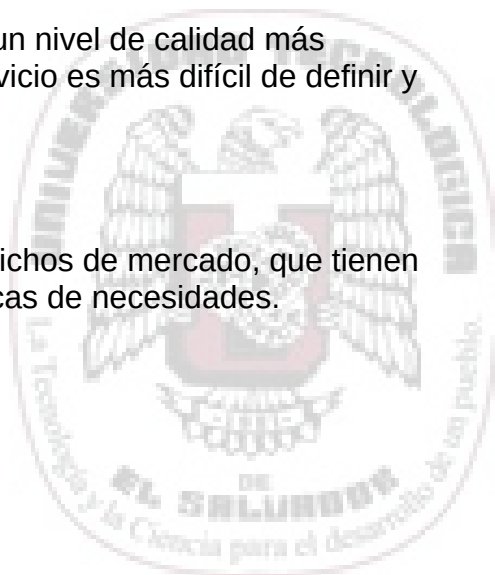
Es la estrategia de mercadotecnia mundial genera mayores ingresos y márgenes de operación que, a su vez, apoyan el diseño y la calidad de la manufactura.

Calidad del servicio

Es la capacidad de una empresa de proporcionar un nivel de calidad más elevado que sus competidores. La calidad del servicio es más difícil de definir y de juzgar que la del producto.

Celdas

Grupo de consumidores, más pequeños que los nichos de mercado, que tienen necesidades muy estrechas, o combinaciones únicas de necesidades.



Ciclo de la venta

Cada producto o servicio tiene ciclo diferente de venta, entendiendo que es el lapso que va desde la primera completa al cliente, a la firma del contrato del pedido.

Ciclo de vida del producto

El período de tiempo en el cual un producto produce ventas y utilidades. Incluye cinco fases: Introducción, Crecimiento, turbulencia, Madurez y Declive.

Competitividad

Capacidad para suministrar bienes y servicios igual o más eficaz y eficientemente que sus competidores.

Competencia de precios

Es desarrollar una oferta, una prestación y una imagen diferenciadas.

Cultura

Es el conjunto de creencias, doctrinas, hábitos, costumbres y prácticas que tienen a desarrollar las personas a través del tiempo.

Cultura de Servicio

Es el factor fundamental que proyecta las necesidades, expectativas, valores y creencias que distinguen a toda organización, permitiéndole fortalecer la competitividad y tener la oportunidad de ser mejores personas y profesionales.



Datos primarios

Datos que se recopilan a través de una investigación original.

Datos secundarios

Datos existentes en archivos públicos, bibliotecas y bases de datos.



Definición de la misión

Declaración del propósito general de la organización, esto es lo que la misma desea lograr en el contexto global.

Demandas

Deseos humanos apoyados por el poder de compra.

Demanda derivada

Demanda organizacional que en última instancia proviene (o deriva) de la demanda de bienes de consumo.

Demanda inelástica

Demanda total de un producto que no se ve muy afectada por cambios de precios, especialmente a corto plazo.

Demografía

Estudio de las poblaciones humanas en cuanto a dimensiones, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras estadísticas.

Desarrollo de estrategia de mercadotecnia

Diseño de una estrategia de mercadotecnia inicial para un nuevo producto basado en el concepto asociado al mismo

Desarrollo de nuevos productos

Desarrollo de productos originales, mejoras en un nuevo producto o modificaciones en el mismo, y nuevas marcas desarrolladas por la sección de investigación y desarrollo de la propia compañía.

Desarrollo del mercado



Estrategia de crecimiento de una compañía por la identificación y desarrollo de nuevos segmentos del mercado para productos que la compañía tiene en ese momento.

Desarrollo del producto

Estrategia de crecimiento de una compañía ofreciendo productos modificados o nuevos a los mismos segmentos del mercado; desarrollo del concepto del producto en un producto físico para garantizar que la idea puede convertirse en un producto viable.

Desarrollo paralelo del producto

Enfoque de desarrollo de nuevos productos en el que varios departamentos de la compañía trabajan en estrecho contacto sobreponiendo las etapas del proceso de desarrollo del producto para ahorrar tiempo e incrementar la eficiencia.

Desarrollo secuencial del producto

Enfoque de desarrollo de nuevos productos en el que un departamento de la compañía trabaja de manera individual hasta completar su etapa del proceso antes de pasar el nuevo producto al siguiente departamento y etapa.

Deseos humanos

Forma que adopta una necesidad humana tal como la conforma la cultura y la personalidad del individuo.

Desmercadotecnia

Mercadotecnia cuya función es reducir la demanda temporal o permanente.

Disposición de los compradores



Etapas por las que normalmente pasa un consumidor cuando va a comprar; incluye conciencia, conocimiento, gusto, preferencia, convicción y compra.



Estilo

Modo de expresión básico y distintivo

Estilo de vida

Forma de vida de una persona expresada en sus actividades, intereses y opiniones.

Estrategias centrada en los consumidores

Estrategia de promoción que implica gastar mucho dinero en publicidad y en promoción entre los consumidores para construir la demanda, si tiene éxito, los consumidores pedirán el producto a los vendedores al menudeo, éstos a los mayoristas y éstos a los productores.

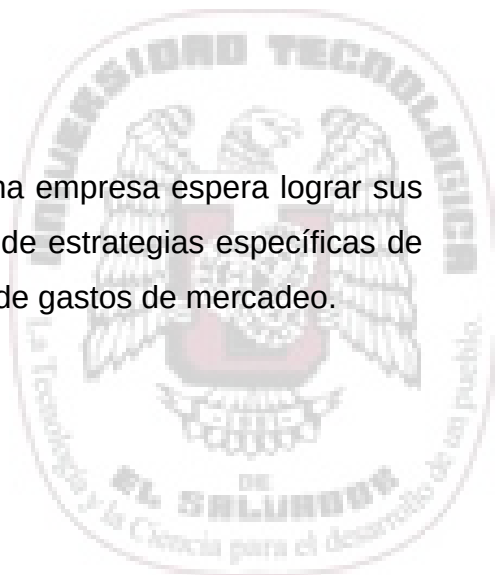
Estrategias de extensión de marca

Estrategia según la cual se lanza un producto nuevo modificado con una marca que ya ha sido probada exitosamente.

Estrategia de mercadotecnia

Lógica de comercialización en virtud de la cual una empresa espera lograr sus objetivos de mercadotecnia. La estrategia consta de estrategias específicas de mercados meta, mezcla de mercadotecnia y nivel de gastos de mercadeo.

Estrategia multimarca



Estrategia en la que el vendedor desarrolla dos o más marcas de la misma categoría de productos.

Estrellas

Negocios o productos que crecen mucho y tienen gran participación; con frecuencia requieren de grandes inversiones para financiar su rápido crecimiento.

Ejecución de mercadotecnia

Proceso que convierte las estrategias y planes de comercialización en acciones de mercadeo concretas a fin de cumplir los objetivos estratégicos de mercadotecnia

Elasticidad del precio

Medición de la respuesta de la demanda ante los cambios de precio.

Empaquetamiento

Diseño y producción del envase o envoltura de un producto.

Especificación de la rutina de pedidos

Etapas del proceso industrial de compra en la que el comprador establece el pedido final con el proveedor o proveedores seleccionados, enumera especificaciones técnicas, cantidad necesaria, tiempo de entrega esperado, políticas de devolución, garantías, etc.

Especificación del producto

Etapas del proceso industrial de compra en que la organización compradora decide y especifica las mejores características técnicas de un artículo necesario.



Estructura de la fuerza de ventas por territorio

Organización de la fuerza de ventas según la cual se asigna un vendedor a un territorio geográfico exclusivo, en el que ofrece toda la línea de productos o servicios de su empresa.

Estructura organizacional

Estructura que descompone la labor de la compañía en tareas especializadas, asigna éstas a personas y departamentos y coordina las tareas mediante la definición de vínculos formales entre personas y departamentos (Y) estableciendo línea de autoridad y comunicación.

Estructuración de la fuerza de ventas por clientes

Organización de la fuerza de ventas por la cual los vendedores se especializan en ventas a ciertos clientes o industrias.

Estructura de la fuerza de ventas por productos

Organización de la fuerza de ventas en la cual los vendedores se especializan sólo en una parte de los productos o líneas de la compañía.

Etapas de crecimiento

Etapas del ciclo de vida del producto durante la cual declinan las ventas del mismo.

Etapas de introducción

Etapas del ciclo de vida del producto en la cual el nuevo producto se distribuye y se pone a la venta por primera vez

Etapas de madurez



Etapa del ciclo de vida del producto en la que la tasa de crecimiento de las ventas del producto desciende y las utilidades se estabilizan.

Eventos

Actos organizados para comunicar mensajes a auditorios objetivos, tales como conferencias de prensa y estrenos.

Exportación

Penetración en un mercado extranjero por exportación y venta de productos a través de intermediarios internacionales (exportación indirecta) o a través del departamento, sucursal o representantes de ventas o agentes de la propia compañía (exportación directa)

Exposición selectiva

Tendencia de las personas a filtrar la mayor parte de la información a que están expuestas.

Extensión de la línea de productos

Incremento de la línea de productos llevándolo más allá de su rango actual.



Fijación de precios con costo agregado

Aumento estándar al costo del producto.

Fijación de precios de la línea de productos



Fijación de las etapas de precios entre varios productos de una línea basándose en las diferencias del costo entre ellos, la evaluación de las diferentes características por los clientes y por precios de los competidores.

Fijación de precios de productos accesorios

Determinación de precios de productos accesorios a fin de hacer más competitivo el precio del producto principal.

Fijación de precios cautivos

Determinación de precios de productos que deben utilizarse en conjunción con un producto principal, como navajas de rasurar o películas para cámaras.

Fijación de precios diferenciada

Venta de un producto o servicio a dos o más precios aunque la diferencia entre éstos no se base en diferencias de costo.

Fijación de precios FOB en el origen

Estrategia geográfica de precios según la cual los bienes se cargan francos a bordo (FOB, por sus siglas en inglés) con la empresa transportista y el cliente paga el flete de a fábrica a su destino.

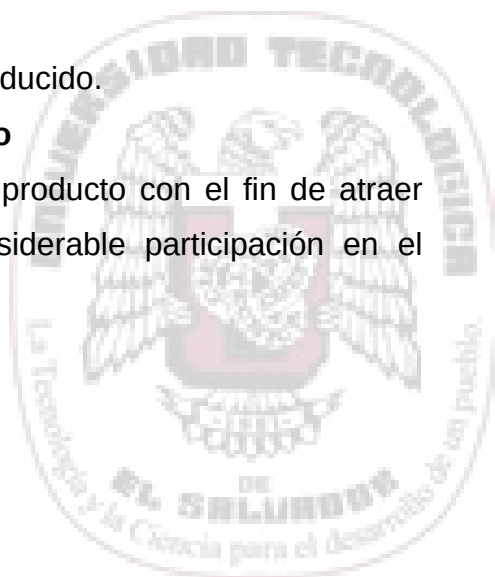
Fijación de precios por paquete de productos

Combinar varios productos y ofrecerles a precio reducido.

Fijación de precios por penetración de mercado

Determinación de un precio bajo para un nuevo producto con el fin de atraer una gran cantidad de compradores y una considerable participación en el mercado.

Fijación de precios por propuesta sellada



Fijación de precios basada más en la idea de la compañía sobre cómo fijan los precios los competidores, que en sus propios costos o en la demanda.

Fijación de precios por reducción de mercado

Determinación de un precio alto para un nuevo producto a fin de extraer el máximo de beneficios de aquellos segmentos que estén dispuestos a pagar el alto precio; la empresa realiza menos ventas pero con mayor beneficio relativo.

Fijación de precios por zona

Estrategia geográfica de fijación de precios en la que la compañía determina dos o más zonas; todos los clientes de una pagan el mismo precio total, que es más elevado en zonas más lejanas.

Fijación de precios promocionales

Fijación temporal del precio de un producto por abajo del precio de lista y algunas veces incluso por abajo del costo para incrementar las ventas a corto plazo.

Fijación de precios psicológica

Enfoque de fijación de precios que toma en consideración el aspecto psicológico de los precios y no simplemente el económico. El precio se utiliza para decir algo sobre el producto.

Fijación de precios según el valor observado

Fijación del precio de acuerdo con la apreciación que del valor haga el comprador, más que de acuerdo con los gastos del vendedor.

Fijación de precios según las utilidades



Fijación del precio para cubrir los costos de producción y comercialización de un producto más las utilidades netas.

Fijación de precios según los precios del momento

Fijación de precios basada sobre todo en los precios de la competencia, más que en los costos de la empresa o la demanda.

Fijación de precios sin pérdidas ni ganancias

Establecer un precio para recuperar los costos de fabricación y comercialización de un producto.

Fijación uniforme de precios por entrega

Estrategia geográfica de fijación de precios en el cual una compañía pone el mismo precio más el flete a todos los clientes, independientemente de su localización

Franquicia

Asociación contractual entre un fabricante, un mayorista o una organización de servicio (como concesionario) y empresarios independientes (concesionarios) que compran el derecho a poseer y operar una o más unidades del sistema de concesiones.

Frecuencia

Número de veces que la persona promedio del mercado meta está expuesta a un mensaje publicitario durante determinado período.

Función

Actividades que se espera sean desempeñadas (se desempeñen) de acuerdo con las personas que nos rodean.





Macroambiente

Las grandes fuerzas de la sociedad que afectan al microambiente; por ejemplo: las demografías, económicas, naturales, políticas y culturales.

Marca registrada

Marca o parte de una marca que tiene protección legal; protege los derechos de exclusividad del vendedor en el empleo de nombre de la marca.

Materiales y partes

Bienes que entran en la composición de un producto del fabricante; caen dentro de dos clases: materias primas; materiales y partes manufacturadas.

Mayorista comercial

Negocio de un propietario independiente que tiene derechos sobre la mercancía que distribuye.

Mensaje

Conjunto de símbolos que transmite el emisor.

Mercado

En sentido figurado, todos los elementos que intervienen en la compra y venta de productos o servicios.

Mercado competitivo puro

Conjunto de compradores y vendedores que adquieren y expenden un artículo



semejante; situación donde ningún comprador ni vendedor influye mucho en el precio actual del mercado.

Mercado de consumidores

Todos los individuos y familias que compran o adquieren bienes y servicios para su consumo personal.

Mercado de gobierno

Unidades gubernamentales (estados y municipios) que adquieren o arriendan bienes con objeto de cumplir las funciones principales del Estado.

Mercado industrial

Todos los individuos y organizaciones que compren bienes y servicios, los cuales intervienen en la producción de otros artículos o servicios que se venden, se dan en arrendamiento o se suministran a otros.

Mercado monopolistamente competitivo

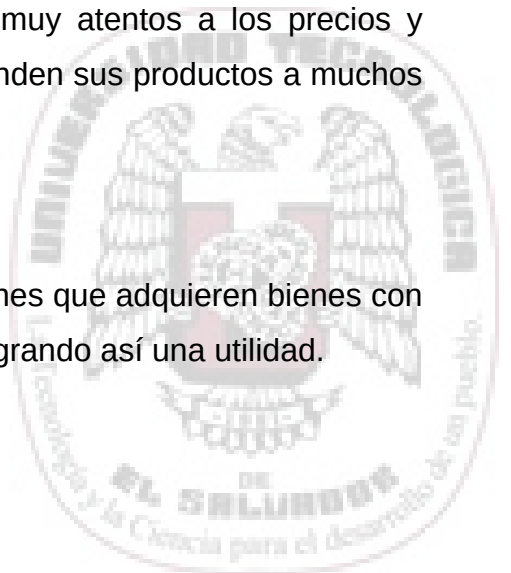
Grupo de compradores y vendedores que efectúan transacciones en una gama de precios y no en un precio de mercado único.

Mercado oligopolista

Situación en la cual unos cuantos vendedores, muy atentos a los precios y estrategias de mercados de la competencia, expenden sus productos a muchos compradores.

Mercado de revendedores

(distribuidores) Todos los individuos y organizaciones que adquieren bienes con objeto de revenderlos o alquilarlos a terceros, logrando así una utilidad.



Mercadotecnia

(mercadeo) Actividad humana cuya finalidad es satisfacer las necesidades y deseos del hombre por medio de los procesos de intercambio.

Mercadotecnia concentrada

Centrar los esfuerzos de mercadotecnia en una amplia participación de uno o unos cuantos submercados, en vez de pretender llegar a una pequeña porción de un mercado grande.

Mercadotecnia diferenciada

Operación en diversos segmentos del mercado y diseño de ofertas independientes para cada segmento.

Mercadotecnia indiferenciada

Intento de penetrar en todo el mercado con un producto, en vez de concentrarse en un solo segmento.

Mercadotecnia de lugares

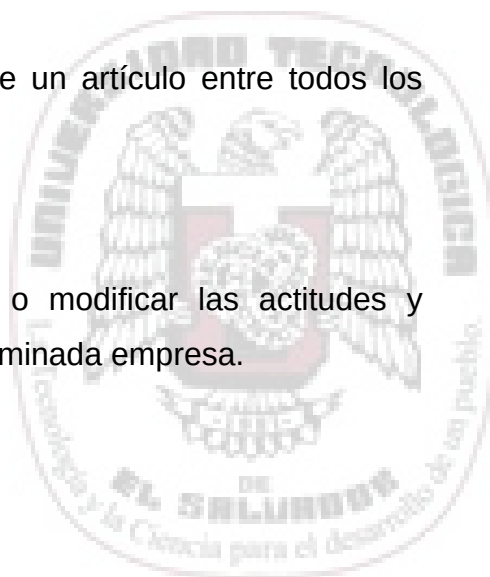
Actividades tendientes a crear, mantener y modificar las actitudes o conducta respecto a determinados sitios.

Mercadotecnia masiva

Producción, distribución y promoción en masa de un artículo entre todos los compradores.

Mercadotecnia de la organización

Actividades emprendidas para crear, mantener o modificar las actitudes y conducta de las audiencias meta, respecto a determinada empresa.



Mercadotecnia de personas

Actividades tendientes a crear, mantener o modificar las actitudes y conducta respecto a determinados individuos.

Mercadotecnia de producto diferenciado

Producir dos o más productos que tengan distintas características, estilos, calidad, tamaños, etc.

Mercadotecnia de selección de mercado meta

La que distingue los segmentos de mercado, selecciona uno o más de ellos, desarrolla productos y mezclas de mercadotecnia adecuados para cada segmento.

Mercadotecnia social

Diseño, implantación y control de programas con los cuales se pretende aumentar la aceptabilidad de una idea, causa o costumbre social en un grupo o grupos meta; para maximizar la respuesta del grupo meta; para maximizar la respuesta del grupo se vale de los siguientes medios: segmentación, investigación de los consumidores, desarrollo del concepto, comunicaciones, facilitación, incentivos y teoría del intercambio.

Mezcla de mercadotecnia

Conjunto de variables controlables de mercadotecnia que una empresa combina para obtener la respuesta que desea del mercado meta.

Mezcla de productos

Conjunto de todas las líneas de productos y artículos que un vendedor ofrece a los consumidores.



Medios

La forma en que un anuncio se expone al público, por ejemplo: revistas, televisión y periódico.

Mercadeo

1) “La planificación que determina para la mercadotecnia, la mercancía adecuada o el servicio indicado en el lugar justo, en el adecuado, en la cantidad adecuada y al precio justo” (asociación Estadounidense de Mercadotecnia). 2). Promoción de la publicidad a fuerza de ventas de un anunciante, mayoristas y negociantes. 3). Promoción de un artículo anunciado al público consumidor y al comercio, ya sea a través de los medios, despliegues en el lugar de la compra, promociones en la tienda de ventas al público, sellos de garantía, etiquetas, u otros medios.

Mercadotecnia con base de datos

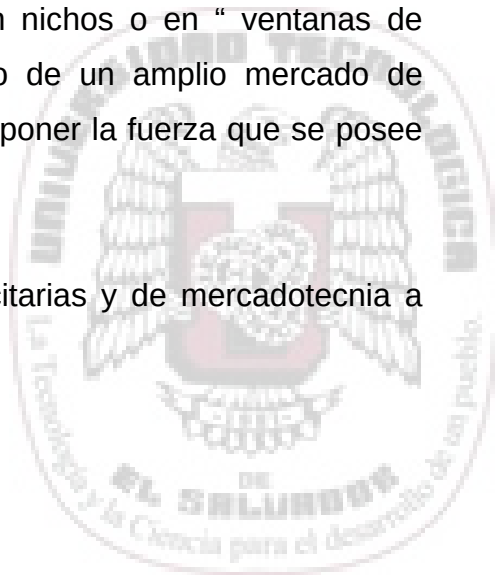
Proceso de actualización continua de información relativa a consumidores individuales. Es una técnica muy popular entre los vendedores de respuesta directa.

Mercadotecnia de nicho

Combinación de la estrategia del producto y de estrategia de orientación al mercado. Estrategia lateral que se concentra en nichos o en “ventanas de oportunidad” comparativamente estrechas dentro de un amplio mercado de productos o industria. Su principio guía es el de oponer la fuerza que se posee a las debilidades de los demás.

Mercadotecnia global

Término que denota el uso de estrategias publicitarias y de mercadotecnia a nivel internacional.



Mercadotecnia verde

Término empleado para referirse a estrategias de mercadotecnia que comunican a los consumidores la conciencia ambiental de una empresa.

Metas de la mercadotecnia

Los objetivos generales que intenta cumplir una compañía a través de su programa de mercadotecnia.

Método de bloque medular

Aquel en el que la programación de los medios de comunicación se establece a partir del medio más efectivo para los prospectos principales. Más tarde otros medios de comunicación se añaden alrededor del primero.

Mezcla añadida

Adición de una película de televisión a otro, por ejemplo, la adición de la parte que contiene el comercial del anunciante a la parte que contiene el programa que va a difundirse.

Mezcla selectiva

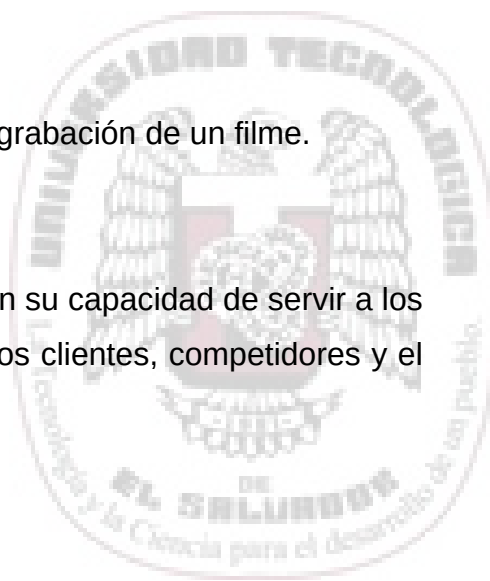
Mezcla de diversos materiales dirigidos a distintos segmentos de lectores en un mismo número de una revista.

Mezcla

Combinación de distintas cintas de sonido para la grabación de un filme.

Microambiente

Fuerzas que rodean una empresa y que influyen en su capacidad de servir a los clientes, a saber: la empresa, los intermediarios, los clientes, competidores y el público.



Minorista

Dícese del que comercia al por menor es decir, en pequeñas cantidades. (Se le llama también "detallista").

Modelo de exposición de publicidad móvil

Sistema computarizado para valorar la audiencia expuesta a un espectáculo externo.

Monopolio puro

Presencia de un solo vendedor en el mercado de determinado producto.

Motivo

Necesidad lo suficientemente apremiante como para obligar a una persona a buscar la manera de satisfacerla.

Muestra de tránsito (exterior)

Unidad de compra de espacio de carteles dentro de los camiones y del metro. Una muestra a menudo requiere de un cartel por camión o por mercado.

Muestra total

1) En un calendario de carteles de exteriores, una muestra de intensidad de 100. 2). En los carteles de automóviles, un cartel en cada automóvil, una línea o ciudad en la que se compra espacio. El número real de los carteles de automóviles en una muestra de intensidad de 100 varía de mercado en mercado.

Muestras



Los carteles para exteriores son adquiridos por grupos a los que se denomina muestras. La dimensión de una muestra se describe como de 100-GRP, o de 75 o 50-GRP, dependiendo de los puntos brutos de calificación de los carteles seleccionados.

Muestra

Segmento de la población escogido para representar a la población en su conjunto.



Necesidad humana

Estado de carencia

Nivel de canal

Conjunto de intermediarios que desempeñan alguna función para acercar el producto y su apropiación al comprador final.

Nombre de marca

Parte de una marca que puede vocalizarse, por ejemplo Avon, Chevrolet, Tede, Disneyland, American Express y UCLA.

Nuevo producto

Bien, servicio o idea que algunos clientes potenciales considerarán como nuevo.



Objetivo de la publicidad



Tarea específica de comunicación con meta específica sobre un determinado sector de personas durante un tiempo determinado.

Obsolescencia planeada

Estrategia que hace que los productos caigan en la obsolescencia antes de que sea realmente necesario su reemplazo.

Ofrecimiento de devoluciones en efectivo (o rebaja)

Ofrecimientos de devolución de una parte del precio de compra de un producto, después de adquirido éste, para que los consumidores envíen un "comprobante de compra" al fabricante.

Operabilidad

Grado hasta el cual es posible diseñar programas efectivos para atraer y servir a un segmento determinado del mercado.

Oportunidades de mercadotecnia de una compañía

Atractivo escenario para la acción de la mercadotecnia en el que la compañía gozaría de ventajas competitivas.

Organización basada en la administración de la mercadotecnia

Estructura organizacional en la que los gerentes de mercadeo tienen la responsabilidad de preparar planes de ventas y utilidades en sus mercados respecto.

Estructura de una organización en la que los gerentes de producto son responsables del desarrollo y ejecución de las estrategias de mercadotecnia y de los planes para un producto o marca específica.

Organización franquicia



Sistema de mercadotecnia vertical por contrato en el que un integrante del canal de distribución llamado concesionario vincula varias etapas del proceso de producción distribución.

Organización funcional

Estructura organizativa en la que los especialistas en mercadotecnia están a cargo de diferentes actividades o funciones mercadotécnicas como publicidad, investigación de mercados y administración de ventas.

Organización geográfica

Estructura organizacional en la que la fuerza de ventas global de una empresa (y quizá otras áreas funcionales) se especializa por área geográfica.

Organización de la administración del producto Plan anual

Plan de mercadotecnia a corto plazo que describe los objetivos de la compañía, la situación de la mercadotecnia en el momento, la estrategia de la mercadotecnia en el año, el programa de acción, presupuestos y controles.

P

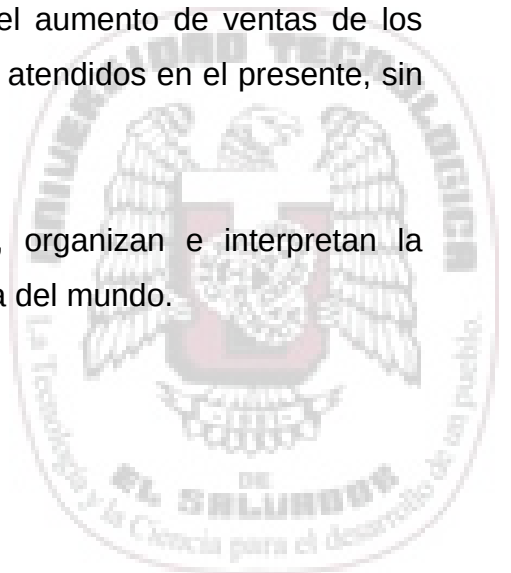
Penetración de mercado

Estrategia de crecimiento empresarial mediante el aumento de ventas de los actuales productos en los segmentos de mercado atendidos en el presente, sin modificar el producto en absoluto.

Percepción

Proceso por el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan la información para formarse una imagen significativa del mundo.

Perros



Operaciones y productos de escaso crecimiento y baja participación que pueden generar suficientes ingresos en efectivo para mantener en el mercado pero que no prometen constituirse en una fuente de ingresos significativa.

Personalidad

Características psicológicas únicas que conducen a respuestas individuales relativamente coherentes y duraderas en su propio ambiente.

Posicionamiento del producto

Forma en que los consumidores definen los atributos importantes de un producto; lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de productos competitivos.

Posicionamiento en el mercado

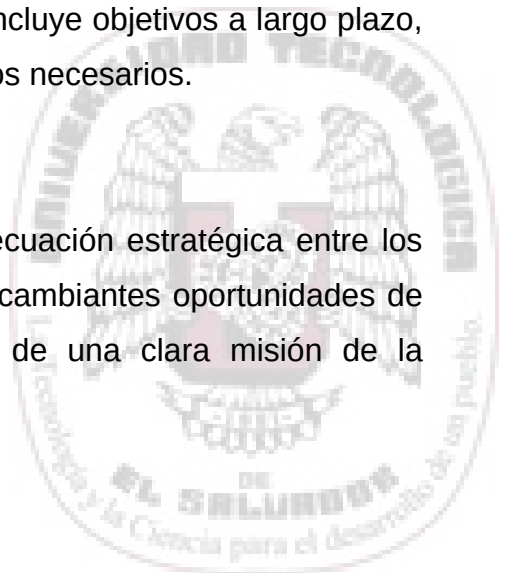
Medidas que se toman para que un producto ocupe en las mentes de los consumidores objetivo un sitio definido, singular y deseable con respecto los productos de la competencia. Se trata de formular un posicionamiento competitivo del producto, y una mezcla de mercadotecnia detallada.

Plan de largo plazo

Plan de mercadotecnia que describe los principales factores y fuerzas que afectarán a la organización durante varios años. Incluye objetivos a largo plazo, principales estrategias de mercadotecnia y recursos necesarios.

Planeación estratégica

Proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una clara misión de la



compañía, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas.

Preacercamiento

Etapa del proceso de venta en la que el vendedor se informa tanto como sea posible acerca del probable cliente antes de visitarlo.

Precio

Cantidad de dinero pedida a cambio de un producto o servicio o suma de los valores que los consumidores intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Precio de referencia

Precios que los compradores llevan en mente y a los cuales hacen referencia cuando buscan determinado producto; normalmente se forman anotando los precios del momento, recordando los anteriores o evaluando la situación de compra.

Premios

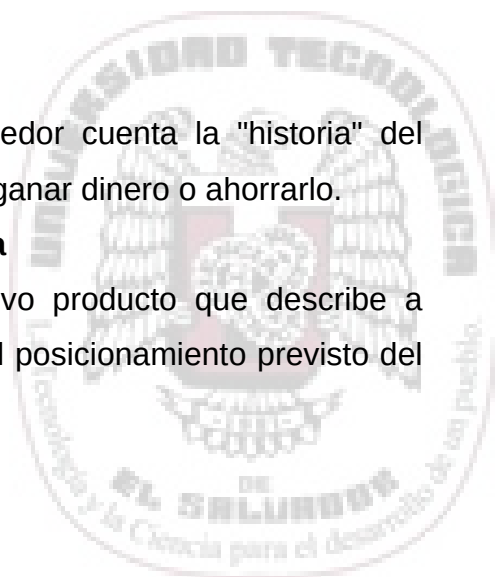
Bienes ofrecidos gratuitamente o a bajo precio como incentivo para la compra del producto.

Presentación

Etapa del proceso de venta en la que el vendedor cuenta la "historia" del producto al comprador y demuestra cómo le hará ganar dinero o ahorrarlo.

Presentación de la estrategia de mercadotecnia

Informe de la estrategia planeada para un nuevo producto que describe a grandes rasgos el mercado meta considerando, el posicionamiento previsto del



producto, así como las ventas, participación en el mercado, y utilidades proyectadas para los primeros años.

Presentación de una línea de productos

Selección de uno o varios artículos de una línea para ser presentados.

Presupuesto de mercadotecnia

Sección del plan de mercadotecnia que muestra los ingresos proyectados, los costos y ganancias.

Proceso de adopción

Proceso por el cual pasa un individuo desde que oye por primera vez sobre una innovación hasta que la adopta totalmente.

Proceso de venta

Etapas que siguen los vendedores al vender, incluyendo prospección y calificación, preacercamiento, acercamiento, presentación y demostración, manejo de objeciones, cierre y seguimiento.



Servicios

Son actividades identificables e intangibles que constituyen el objeto principal de una transacción cuyo fin es satisfacer las necesidades o deseos del cliente.

Servicios anexos

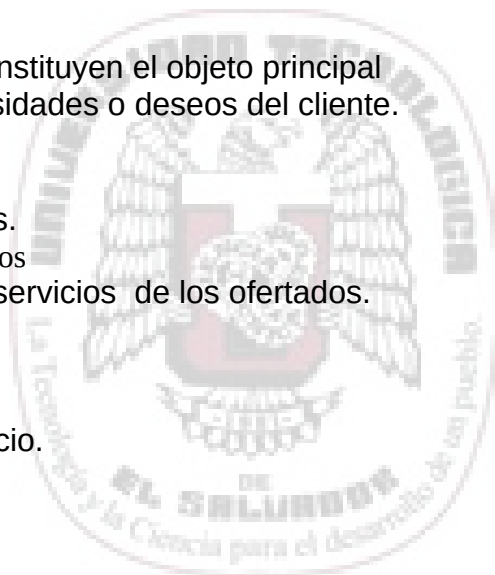
Bien tangible acompañado por uno o más servicios.

Servicios complementarios

Capacidad de una organización para ofrecer más servicios de los ofertados.

Servicio puro

Consiste en la entrega o la prestación de un servicio.



Suministros y servicios

Bienes industriales que no forman parte del producto terminado

Sustancialidad

Grado en el que un segmento de mercado es suficientemente amplio o productivo.



Tamizado de ideas

Selección de ideas sobre nuevos productos para detectar las buenas y descartar las malas tan pronto como sea posible.

Transacción monetaria

Transacción de mercadotecnia en la que los bienes o servicios se intercambian por dinero.

Transacciones por trueque

Transacción de mercadotecnia en la que bienes o servicios se intercambian por otros bienes o servicios.

Telemercado

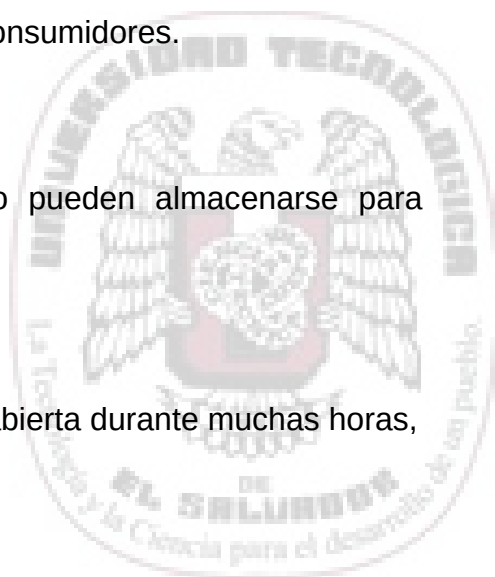
Uso del teléfono para vender directamente a los consumidores.

Temporabilidad de los servicios

Características importantes de los servicios: no pueden almacenarse para aprovecharse posteriormente.

Tienda de bienes de uso común

Tienda pequeña cercana a una zona residencial, abierta durante muchas horas,



todos los días de la semana, que presenta una línea limitada de bienes de uso común con mucho movimiento.



Unidad estratégica de negocio (UEN)

Unidad de la compañía cuya misión y objetivos son distintos y pueden planearse independientemente; puede ser una división de la compañía, una línea de productos en una división o, a veces un solo producto o marca.



Vacas de efectivo

Productos o negocios de gran participación y crecimiento lento; unidades establecidas y de éxito que generan efectivo utilizado por la compañía para pagar sus cuentas y que apoyan a otras unidades del negocio en que se necesita inversión.

Vehículos específicos de medios

Variantes específicas dentro de cada tipo de medio general, tales como revistas específicas, programas de televisión o programas de radio.

Venta al menudeo de puerta en puerta

Ventas de puerta en puerta de oficina en oficina o en tertulias familiares.

Ventaja competitiva



Ventaja sobre los competidores obtenida por ofrecer precios más bajos a los consumidores por proporcionarles a éstos más beneficios que justifiquen precios más altos.

Ventas automáticas

Ventas mediante máquinas vendedoras.

Ventas brutas

Monto total que una compañía carga a sus clientes por la mercancía adquirida durante un período determinado.

Ventas personales

Presentación oral durante una conversación con uno o más probables compradores efectuados con el propósito de vender.

Verificación del concepto

Comprobación de los conceptos relacionados con un producto de un grupo de consumidores objetivo, con tal de averiguar si tales conceptos ejercen un fuerte atractivo sobre estos últimos.

Verificación del desempeño

Etapas del proceso de compra industrial en la que el comprador evalúa el desempeño de sus proveedores y decide si sigue con ellos, pide modificaciones o los suprime.



Resumen

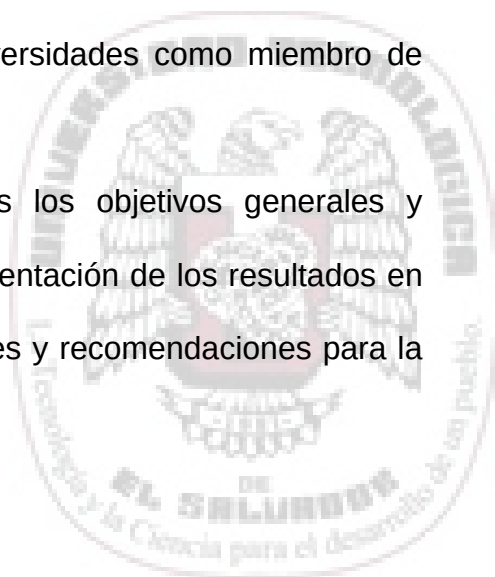
La constante búsqueda por ser cada día mejores en el servicio, plantea el reto de focalizar nuestras energías en el aspecto medular de los servicios como lo es la Cultura de Servicio.

Cuando el cliente manda, el servicio hace la diferencia, para ello existe la Cultura del servicio, ya que es el factor fundamental que proyecta las necesidades, expectativas, valores y creencias que distinguen a toda organización, permitiendo fortalecer la competitividad y tener la oportunidad de ser mejores personas y profesionales.

La presente investigación se realizó en las Instituciones privadas de Educación Superior, específicamente a las Universidades Privadas que pertenecen a la Asociación de Universidades Privadas de El Salvador (AUPRIDES), ubicadas en el área metropolitana de San Salvador.

Para efectos de tal investigación se han establecido en el Capítulo I, los enfoques teóricos: ¿Que es La Cultura de Servicio?, ventajas, importancia, servicios, tipos de servicios, mercadotecnia de servicios, competitividad, antecedentes de la educación superior, las Universidades como miembro de AUPRIDES, proyecciones y ventajas.

En el desarrollo del Capítulo II, encontramos los objetivos generales y específicos, metodología de la investigación, presentación de los resultados en forma gráfica y su respectivo análisis, conclusiones y recomendaciones para la investigación.



El Capítulo III, presenta las herramientas para crear o mejorar la cultura de servicio dentro de las Instituciones, presupuesto, mecanismos de control que son necesarias para las personas que tratan de hacer mejor lo que hacen, y trabajar con un enfoque de clientización interna, que garantice el servicio que se entrega a los estudiantes, permitiendo al mismo tiempo fortalecer la competitividad dentro del mercado.

