

Estrategia de diferenciación para mejorar la calidad del servicio en el programa de educación de adultos de una universidad privada

Julissa Elizabeth Reyna González
Roberto Sixto Perales Flores
Freddy Ronald Huapaya Condori
Fernando Viterbo Sinche Crispín
Juan Elías Villegas Cubas



**Estrategia de diferenciación para mejorar
la calidad del servicio en el programa
de educación de adultos de una universidad privada**

Julissa Elizabeth Reyna González
Roberto Sixto Perales Flores
Freddy Ronald Huapaya Condori
Fernando Viterbo Sinche Crispín
Juan Elias Villegas Cubas



JULISSA ELIZABETH REYNA GONZÁLEZ
Universidad Nacional Hermilio Valdizan
<https://orcid.org/0000-0001-9970-9025>
jreyna@unheval.edu.pe

Bachiller en Ingeniería de Computación y Sistemas de la Universidad Privada Antenor Orrego – (UPAO), Ingeniera de Sistemas de la Universidad César Vallejo – (UCV), cuenta con Maestría en Docencia y Gestión Educativa, con Maestría en Administración y Marketing, estudiante del doctorado en Educación, pertenece al sistema de investigadores del Perú-CONCYTEC, y miembro vitalicio del Colegio de Ingenieros del Perú (CIPLL), miembro activo de la IEEE. Docente universitario con más de 15 años de experiencia, actualmente docente en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan – (UNHEVAL).

ROBERTO SIXTO PERALES FLORES
Universidad Nacional Hermilio Valdizan
RENACYT: P0087967
rperales@unheval.edu.pe

Bachiller en Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Nacional de Ingeniería – (UNI); Ingeniero Electrónico de la Universidad Nacional de Ingeniería – (UNI); Magíster en Educación con mención en Gestión y Planeamiento Educativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán - (UNHEVAL) y Doctor en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – (UNHEVAL). Miembro del Sistema de Investigadores del Perú –CONCYTEC, Registro Nacional de Investigadores – RENACYT; así como, miembro vitalicio del Colegio de Ingenieros del Perú – Huánuco (CIP-Huánuco). Docente a tiempo completo y dedicación exclusiva desde 1980, con más de 40 años de experiencia académica en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – (UNHEVAL).



FREDDY RONALD HUAPAYA CONDORI
Universidad Nacional Hermilio Valdizan
<https://orcid.org/0000-0003-4783-3803>
fhuapaya@unheval.edu.pe

Bachiller en Ingeniería de Sistemas de la Universidad de Huánuco – (UDH), Ingeniera de Sistemas e Informática de la Universidad de Huánuco – (UDH) cuenta con Maestría en Gestión de Proyectos, pertenece al sistema de investigadores del Perú-CONCYTEC. Ingeniero colegiado, con orientación en Gestión y Tecnología de Información y comunicación. Más de 12 años de experiencia en Manejo de empresas y áreas administrativas, capacidad en la toma de decisiones trascendentales, facilidad de palabras, trabajo en equipo, AUDITOR Y ASESOR en sistemas e Informática, dominio de técnicas para pruebas previas al ambiente de producción. Desde 2014 es catedrático en diferentes Universidades del Perú, inició sus actividades como docente en la Universidad de Huánuco en la Facultad de Ingeniería, del 2015 fui docente en la Universidad Alas Peruanas en la facultad de ingeniería, desde 2018 es docente en la Facultad de Ingeniería, Escuela Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.



FERNANDO VITERBO SINCHÉ CRISPÍN
Universidad Nacional de Huancavelica
<https://orcid.org/0000-0002-8418-7831>
fernando.sinche@unh.edu.pe

Ingeniero de Sistemas. Maestro en Administración con Mención en Informática para la Gestión. Doctor en Sistemas de Ingeniería. Pos-Doctorado en Currículo. Docente nombrado en la Universidad Nacional de Huancavelica – Perú, adscrito al Departamento académico de Sistemas. Investigador Concytec-RENACYT Nivel V. Docente de pregrado y posgrado en diferentes universidades públicas y privadas, con más de 17 años en la docencia universitaria.



JUAN ELIAS VILLEGAS CUBAS
Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque, Perú
<https://orcid.org/0000-0001-7026-9767>
jvillegasc@unprg.edu.pe

Ingeniero de Sistemas, Magister en Ingeniería de Sistemas, Doctor en Ciencias de la Computación y Sistemas. Docente nombrado en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque – Perú, adscrito al Departamento Académico de Ingeniería de Sistemas.



Julissa Elizabeth Reyna González
Roberto Sixto Perales Flores
Freddy Ronald Huapaya Condori
Fernando Viterbo Sinche Crispín
Juan Elías Villegas Cubas

Estrategia de diferenciación para mejorar la calidad del servicio
en el programa de educación de adultos de una universidad privada

Editado por Colloquium
ISBN: 978-9942-600-41-7
Primera edición 2022

La obra fue revisada por pares académicos antes de su proceso editorial, en caso de requerir certificación debe solicitarla a: sbores@colloquium-editorial.com.

Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total o parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus medios, tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del copyright.

Ecuador 2022

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	7
MARCO TEÓRICO.....	11
Ventaja Competitiva.....	11
Estrategias Genéricas de la Ventaja Competitiva	12
Variables para la diferenciación de productos o servicios.....	15
La Cadena de Valor y el valor de comprador (cliente)	16
Criterios de compra del comprador	16
Estrategia de Diferenciación	17
Ventaja Diferencial	17
Diferenciación por medio del producto	17
Diferenciación por medio del personal	18
Diferenciación por medio del canal	18
Diferenciación por medio de la imagen	18
Mantenimiento de la Diferenciación	18
Calidad.....	18
Calidad de Servicio	19
Dimensiones de la Calidad del Servicio	21
TENDENCIAS HISTÓRICAS DEL PROCESO DE DIFERENCIACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO Y SU GESTIÓN.	21
Indicadores.....	21
METODOLOGIA DEL ESTUDIO	26
RESULTADOS DEL ESTUDIO	28
ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN BASADA EN LA VENTAJA COMPETITIVA	37
Taller de Inducción	37
Taller de Capacitación Docente	38
Taller de Capacitación “Atención al cliente”	39
Determinación del Valor del Servicio	40
CORROBORACIÓN ESTADÍSTICA DEL INSTRUMENTO CALIDAD DE SERVICIO	45
Validez	45
Validez de Contenido	45

Validez de Constructo	45
Confiabilidad	46
Referencias.....	47

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas e instituciones educativas deben centrarse cada vez más por conseguir una ventaja competitiva, a lo largo del estudio se han evidenciado y analizado importantes sucesos internacionales referidos a marcas que han logrado un posicionamiento importante gracias a mantener una ventaja competitiva diferenciadora, así, la marca Nike se torna en una estrategia de diferenciación del producto en cuanto a su diseño, el cual combina las últimas tendencias de la tecnología hacia el estilo de sus zapatos tenis. Lo ideal es generar valor para el cliente y construir relaciones fructíferas con él. (Kotler & Armstrong, 2012). Las actividades comerciales exitosas se orientan hacia una ventaja diferencial respecto a sus competidores, es decir ser único y mejores para sus compradores.

Peter Drucker (1985) sostiene que el coste es, para el consumidor, algo básicamente diferente de lo que es el valor o la calidad para el proveedor. (Kotler & Armstrong, 2012). Es así, que el valor hacia los consumidores se podría considerar como una percepción, esto referido a que los productos podrían tener un valor heterogéneo para los compradores, ya que depende de la marca.

Las corporaciones, Apple y Amazon, presentan ventajas diferenciales muy marcadas, así Apple es considerada como una marca cara, vende sus productos con ganancias diferenciales respecto a otras marcas, esto se sustenta que para esta corporación no se tiene mucho en cuenta el valor del precio, por lo contrario, sus costes son caros, es decir su estrategia es ser diferente. Portar un celular o una laptop Apple refiere diferencia para el consumidor. Es así como Amazon estableció una estrategia diferente ofrecer productos con rangos bajos y alcanzar una gran validez operacional para lograr una cuota significativa del mercado, las estrategias destacadas son permitidas y flexibles, lo que implica capacidades y esfuerzos diferentes. Lo que realza es comprender las necesidades del cliente para conseguir un cliente satisfecho.

Es preciso tener en cuenta que la decisión de compra es lograda, no solo por el valor que aporta, sino por el valor de cómo se percibe por los clientes, es decir dependerá no sólo de la forma como se vende, sino del valor percibido por el cliente. La calidad de servicio de Starbucks a nivel nacional, se ha centrado en el compromiso que tiene con sus productos en cuanto a la calidad y a la conexión entre sus clientes; considerando el tiempo de atención una variable importante, así la eficacia del

producto y servicio que se ofrece, ya que el contacto con el consumidor perennemente está presente mediante procesos espontáneos y estandarizados.

Según un informe del Diario El Comercio (2017), se extrae que el mercado global de retail peruano se ha expandido más en la región, en tanto The Global Retail Development Index 2017, mercado retail ocupa el puesto 9 en el sector a nivel mundial. A su vez la Cámara de Comercio de Lima CCL (2017), este sector obtuvo un crecimiento de hasta 4,4% en el 2017 y se espera un 6% para el 2018.

En el 2014 se promulgó en nuestro país la Ley Universitaria N° 30220, donde su finalidad es velar por la creación, desempeño, control y cierre de las instituciones educativas a nivel superior. La ley indica que es prioridad promover un óptimo servicio universitario que se vea reflejado en su calidad, siendo organismos esenciales para el impulso de la investigación y de la cultura, además como para el impulso y crecimiento en el país. (Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, 2018)

A nivel local, la ciudad de Chiclayo ha elevado significativamente en los últimos años el comercio y expansión de los Centro Comerciales o ventas retails. (Diario El Comercio, 2017). La Universidad Privada, no es ajena a estos avances en cuanto a generar estrategias diferenciales de sus productos en el ámbito educativo, aun cuando todavía esto no ha tenido adecuados aciertos en este sentido, para brindar calidad en el servicio a sus clientes, lo que se considera presenta aún insuficiencias.

En la Universidad en estudio, se realizó la observación como método empírico del diagnóstico aplicado; a través de encuestas realizadas, se observan las siguientes manifestaciones:

- Clientes (estudiantes) insatisfechos, debido a que los docentes carecen de herramientas de enseñanza actualizadas, horarios de clase poco flexibles.

- Docentes poco comprometidos con el PFA, como existen en su mayoría docentes que son nombrados (65%) en otras universidades del medio, genera que carezcan de tiempo para cumplir con la documentación exigida por el área académica de la Universidad.

-Docentes carentes de las herramientas de enseñanza, la escasa disposición que tienen de tiempo genera clases aburridas y con métodos no adecuados para el estudiante.

-Carencia de Portafolio Actualizado para las sesiones de clase por el docente, como los docentes carecen de tiempo para contar con un portafolio actualizado, genera incomodidad en los estudiantes al no presenciar clases acorde a su nivel de estudios.

Se definieron las causas del problema:

- Escasos conceptos teóricos y prácticos de la consolidación del proceso de Ventaja Diferencial del servicio educativo hacia un mercado de ventaja competitiva.

-Carente concepción metodológica y didáctica del proceso de Ventaja Diferencial del servicio educativo hacia alcanzar la calidad del servicio en los estándares establecidos.

-Escasa connotación práctica del servicio educativo para alcanzar el valor agregado que se requiere.

Desde las relaciones causales se profundizó en el estudio del proceso de Ventaja de Diferenciación del Servicio Educativo, **objeto** del estudio en cuestión.

Según el comportamiento del problema y su evolución, se describen las razones relacionadas con la calidad de servicio teniendo en consideración los estudios realizados por diversos autores.

Aguirre & Rodríguez (2017). Analizaron la calidad en el servicio educativo universitario y la deserción estudiantil donde se propone tácticas de mejora y el logro de los desatinos obtenidos en el servicio. El estudio estuvo basado en analizar a los estudiantes y docentes. Considerándose como aporte del presente trabajo los elementos que conforman la valoración de la calidad del servicio universitario.

Arrascue & Segura (2016). En la investigación concluye la relación existente en la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de la Clínica de Fertilidad CLINIFER, siendo calidad de servicio analizada se demostró un punto promedio del 89%, respecto a elementos tangibles, equipamiento, ambientes amplios, instalaciones limpias.

Sifuentes (2016). En su investigación manifiesta una relación significativa ($p < 0.05$) entre el nivel de satisfacción del usuario hospitalizado y la calidad de cuidado de enfermería.

Carlón (2016). En el estudio realizado y los hallazgos encontrados al evaluar la calidad del servicio llamada NPS 2011, los estudiantes demuestran estar insatisfechos con el servicio que reciben en la universidad siendo una dificultad para ello realizar trámites administrativos, organización, apoyo a los alumnos, instalaciones en general, dominio de las materias de los docentes, modelo de enseñanza, precios de las colegiaturas, materias virtuales y planes de estudio. Donde se propone realizar un plan de mejora que asegure el mejoramiento continuo de la Institución.

Hermosa (2015). Realizó un estudio donde concluye que la calidad de servicio interviene significativamente, y se relaciona directamente con la satisfacción del cliente habiendo demostrado que la calidad de servicio que la empresa ofrece es deficiente y no satisface las expectativas del mismo.

Jordan & Siccha (2015). En la tesis realizada determinó un bajo nivel en la satisfacción de los socios relacionada con la calidad de servicio que les brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Ñahuirima (2015). En su investigación refiere una relación reveladora con la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de las pollerías de Andahuaylas, habiendo utilizado el coeficiente de relación de Spearman, donde se observa un valor de 0.841 lo que implica la existencia de una correlación positiva alta, entre las variables analizadas.

Suarez (2015). En su investigación manifiesta que al utilizar la herramienta SERVQUAL de demuestra el nivel de calidad del servicio del Centro de Idiomas de la Universidad entre los años 2011 – 2012, reflejado en un promedio de 3.39 según las expectativas y percepciones.

Droguett (2012). Sostiene que la experiencia del servicio es primordial en las personas al momento de decidir una marca, se ve reflejado en el trato hacia el cliente, elevando el nivel de recomendación y recompra en las marcas demuestran un trato efectivo en temas relacionados de servicio al cliente.

Por lo expuesto, en el contexto de la investigación, los hallazgos obtenidos aún carecen de sustentos teóricos, metodológicos y prácticos para la indagación en el camino hacia

la organización empresarial, donde la dirección fomente la cultura organizacional en la entidad particular, teniendo en cuenta el tratamiento de la información en la política de la organización; misión, cumplimiento de las exigencias del marketing, lo que establece la inconsistencia teórica del estudio.

En esta parte se manifiestan contenidos notables del estudio epistemológico del proceso de diferenciación y su dinámica; se especifican las principales etapas del desarrollo lo que permitirá determinar las tendencias históricas del Proceso de Diferenciación del Servicio Educativo y su Gestión, según los criterios analizados.

MARCO TEÓRICO

Teniendo como base el Asunto de Diferenciación del Servicio Educativo, se revisaron diferentes autores que manifiestan que la Ventaja Competitiva en base a la estrategia de diferenciación consiste implantar un servicio que sea percibido en el mercado como notable. No siendo menos importante los costos que son considerados el objetivo fundamental. "El valor se convierte el algo primordialmente diferente para el cliente, así como para el proveedor." (Kotler & Armstrong, 2012).

Ventaja Competitiva

Según Porter (1987) la Ventaja Competitiva se fortalece en base a conocer el valor que una organización es apta de generar, es decir lo que los mercados están aptos a gastar por el producto o servicio ofrecido y rigiéndose en base a precios bajos en comparación a sus competidores.

La diferenciación es la cualidad por la cual la empresa puede exigir un precio superior diferenciado (beneficios de la diferenciación), las estrategias exitosas de diferenciación surgen con las acciones coordinadas de los integrantes o áreas de la empresa. (Porter, 2008)

Autores como, Porter (2008) refiere que la ventaja competitiva no significa establecer a la organización como un todo, muy por lo contrario, es fijar partes principales en la empresa para lograr el propósito deseado, la calidad del servicio. (p.51) Las verdaderas prioridades en atributos de precios y atributos diferenciadores se ubican en la cadena de valor donde la organización ejecuta otorgando criterios diversos válidos para el cliente.

Así, Porter (2008) sostiene son los directores los encargados de redirigir el proceso estratégico en las organizaciones con la finalidad de establecer acciones necesarias en torno a la cadena de valor donde le permita establecer la acción más conveniente. (p.51)

Refiriéndose al tema, Porter (2008) sostiene que: “la unidad de negocios ofrece un servicio único, que no se compara con sus competidores y es muy valorado por sus clientes no sólo por ofrecer un precio menor, por lo contrario, por otras particularidades superiores del servicio”. (p. 52)

En tanto, el proceso de diferenciación aporta una estrategia viable hacia la empresa. Ser leal hacia una marca origina defensa contra los competidores. En tanto aspectos diferenciados en las organizaciones crean barreras importantes para la entrada de nuevas empresas.

En tanto refiriéndonos a la sustancial ventaja competitiva, es el atributo de las empresas donde se diferencia y se establece en una posición única superior de las demás.

Los atributos son muchos, citando el camino favorable a recursos naturales, mano de obra calificada, entre otros, que se puedan fortalecer si contamos con un producto difícil de imitar. Siendo a su vez la tecnología otro de los atributos de la ventaja competitiva.

Estrategias Genéricas de la Ventaja Competitiva

Según Porter (2008), refiere que la ventaja competitiva se basa en tres estrategias genéricas:

- Liderazgo en Costos: Se refiere a conseguir que la empresa intente alcanzar una superioridad competitiva en costo, alcanzar costos más reducidos posibles que su competencia tanto para el servicio o producto. Esta permite a la organización bajar sus costos para mejorar a su competidor más próximo.
- Diferenciación: Las organizaciones se diferencian unas de otras cuando sus clientes pueden percibir notables diferencias únicas en el negocio. La competencia

adquiere un grado de diferenciación que le permite distinguirse del sector. (Porter, 1989, p.137)

- Enfoque: Cuando la organización establece un segmento específico en el mercado, lo cual le permita ofrecer productos o servicios que cubran las necesidades dentro del mercado.

Para la presente investigación se ha considerado analizar y profundizar en la diferenciación, centrándose en gestiones coordinadas con los diversos órganos de la empresa. La diferenciación propone que una compañía desarrolle una actividad de valor que trascienda según los aspectos de compra, es decir logre realizar acciones de valor adecuadamente. (Porter, 2008, p.138)

Así Porter (2008) refiere que: “La diferenciación descende de la cadena de valor de la empresa” (p.138). Lo que manifiesta que las acciones de valor que representan un mínimo porcentaje en el costo total, pueden generar un alto impacto en la diferenciación (p.139)

Las empresas confunden el concepto de calidad con el de diferenciación, puesto que la diferenciación abarca la calidad, mientras que la diferenciación es un concepto más amplio, por lo que las estrategias basadas en la diferenciación crean cuantía para el comprador. (p.139)

Según Porter, (2008) sostiene que la diferenciación permite que: “La empresa exija un precio superior” (p.138)

...sin embargo además sostiene que: “las actividades de valor que representan un pequeño porcentaje del costo total, pueden tener un fuerte impacto en la diferenciación”. (p. 139)

Porter (2008) manifiesta que existen actividades primarias y actividades secundarias que componen la cadena de valor de la empresa. Siendo las actividades primarias:

1. Logística de entrada. Son las acciones que se relacionan con recibir productos, almacén y control.

2. Operaciones. Se relacionan con transformar los insumos para la fabricación de los productos hasta alcanzar la fase final de producción, verificación, impresiones, embalajes, entre otras operaciones.
3. Logística de salida. Son las acciones que se realizan para la entrega y repartición de los productos hacia los compradores, además organizar la movilidad para el reparto, para la entrega de pedidos y establecer horarios de entrega.
4. Marketing y ventas. Se refieren a las acciones que se realizan para lograr la compra de los productos por parte de los como ofertas, promoción, precio, entre otros.
5. Servicio. Son las acciones que se encargan de la provisión de un servicio instalaciones, preparaciones, formación, suministro de recambios y reajustes del producto.

Las actividades de apoyo, se describen a continuación:

1. Compras. Cuando se realizan acciones de adquirir materia prima, provisiones y otros productos consumibles, también adquisición de maquinaria, equipos de laboratorio, equipos para oficinas y edificios.
2. Desarrollo de tecnología. Se refiere a mejorar el producto y sus procesos, además la investigación y desarrollo, diseñar producto, analizar medios, diseñar procesos, entre otros.
3. Gestión de recursos humanos. Son las acciones concernientes al capital humano.
4. Infraestructura de la empresa. Son las acciones para establecer la organización de la empresa, dirección, planificación, finanzas, contabilidad, entre otros.

Figura 1. Cadena de Valor Genérica



Fuente: Ventaja Competitiva. (Porter, 2008, p.55)

Así, Porter (2008), sostiene toda compañía se organiza en conjunto para desempeñar procesos como el diseño, producción, organizar el mercado, entrega y apoyo a sus productos. (p.52)

Además, Porter (2008), admite que la cadena de valor de una empresa y el perfil como desarrolla sus actividades son el compromiso con su experiencia, estrategia, enfoque lo que refleja a lo largo del tiempo. (p.54)

Variables para la diferenciación de productos o servicios

Es preciso considerar en esta parte aquellos elementos que permiten la diferenciación del producto, siendo estos:

Características del producto: Acá se debe tener en cuenta los aspectos visibles, físicos, apariencia, todo aquel aspecto referido al producto.

Características del mercado: Es importante conocer el mercado de los consumidores como sus gustos y preferencias.

Características de la empresa: Es la identidad de la organización, es la facilidad que adquiere una organización para realizar sus negocios, así como el prestigio que puede lograr con los clientes.

Otras de las variables importantes para las organizaciones son el espacio y la responsabilidad social según sus criterios de atención. (Porter, 2008)

La Cadena de Valor y el valor de comprador (cliente)

El valor del cliente, dependerá en gran parte como es usado el producto por el comprador, estableciendo eslabones entre la empresa y la cadena de valor. (p. 151)

Porter (2008) refiere que: “Cada logro de la organización sobre la cadena de valor de sus compradores, incluyendo cada eslabón entre las actividades de valor de una empresa y comprador, representan una oportunidad posible para la diferenciación”. (p. 151)

En tanto refiere Porter (2008) que, si el valor del producto es único, esto se reflejara como un impacto directo o indirecto sobre el costo o desempeño del comprador. (p. 152)

“El proceso de diferenciación de una compañía, se refiere en conjunto a la exclusividad para el comprador en la cadena de valor.” Es importante mencionar que la empresa debe compartir algo de valor con el comprador, de tal forma que el comprador se siente incentivado para comprar. (p. 152)

Criterios de compra del comprador

De acuerdo con lo mencionado por Porter (2008), el criterio de compra del comprador se divide en dos tipos:

- a. Criterio de uso: Son medidas específicas de lo que crea el valor al comprador, como calidad de producto, calidad del servicio, características, tiempo. (p. 159)

b. Criterio de señalamiento: Son medidas de como los compradores perciben la presencia del valor, como publicidad, instalaciones atractivas, reputación o imagen de la marca, participación en el mercado. (p.161)

Estrategia de Diferenciación

Porter (2008), manifiesta el proceso de diferenciación refiere: “en forma única de crear el valor de comprador” ... “Es decir es el valor adquirido por la empresa para los compradores con el logro de sus criterios de compra”. (p.167)

La diferenciación sostenible se refiere a que una empresa debe desempeñar una sola acción que genere valor mejorando sus indicadores de compra. Es decir, la empresa debe centrarse en realizar una actividad de valor bien hecha.

Ventaja Diferencial

Según el Marketing Science Institute (1986), el capital de marca es: “una ventaja diferencial fuerte y sostenible del propietario de la marca por sus competidores”.

Las organizaciones apuestan al logro de la diferenciación, creando productos diferenciados para que sus consumidores los perciban como únicos. Sin embargo, no se debe ver afectados los costos del producto. Es así como las organizaciones logran satisfacer a sus usuarios creando diseños únicos, imagen de marca accesible al gusto del cliente.

Se considera como ventaja competitiva a los escenarios en los cuales la empresa crea valor para sus clientes basados en costos, diferenciación y enfoque.

Diferenciación por medio del producto

Una de las características importantes del producto es la diferenciación que adquieren en torno a sus características, duración, confiabilidad, componentes, estilo o diseños. Así como características del servicio entrega de pedidos a tiempo, instalaciones, capacitaciones al cliente, asesorías al comprador y mantenimiento y reparaciones.

Diferenciación por medio del personal

El entrenamiento al talento humano es muy importante en el proceso de diferenciación existen hoy en día empresas que invierten en la capacitación a su talento humano, generando un valor único para ello, tal es la empresa *Starburks* que capacita frecuentemente a su recurso humano.

Diferenciación por medio del canal

Las organizaciones logran demostrar su ventaja competitiva cuando diseñan su estructura, capacidad y funcionamiento de los canales de distribución. El éxito de *Caterpillar* en el sector de maquinarias de construcción se basó en el progreso preferente de su canal de distribución. Sus intermediarios tienen presencia en muchas zonas que la competencia no tiene, ofrecen un mejor entrenamiento y ofrecen mejores servicios.

Otros como *DELL*, en el área informática, y *Avon*, en los cosméticos, se diferencian por desplegar y dirigir canales de marketing directo de gran calidad.

Diferenciación por medio de la imagen

El perfil que desarrollan las empresas a lo largo del tiempo genera una expresión importante hacia sus consumidores, las marcas adquieren diversas formas de verse mejor para lograr esa captación esperada.

Mantenimiento de la Diferenciación

Según Porter (2008) Es importante indicar que este atributo depende en gran parte al valor percibido por los compradores, cuando se les ofrece un producto diferenciado de la competencia. (p.175)

Calidad

Según SUNEDU (2017), en un Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria Peruana, refiere un concepto sobre calidad donde se menciona que para que la educación universitaria alcance logros positivos y efectivamente se cristalicen y las instituciones educativas a nivel superior logren beneficiar a la sociedad, el compromiso es lograr la calidad del servicio educativo. En tal sentido se consideran los términos de calidad relacionados al concepto de servicio educativo de Harvey & Green (1993) los cuales

agrupan esta definición en cinco categorías: calidad como excepcionalidad, como consistencia, como adecuación a una finalidad, como el uso eficiente de recursos y como transformación.

La definición de calidad como excepcionalidad ostenta tres variaciones (Harvey y Knight 1996). La primera variación se basó en la exclusividad y distinción, sin embargo, esta variante tradicional ya ha quedado en desuso. No obstante, la calidad universitaria no se establece solo bajo esta premisa, en efecto lo que produce en la práctica no siempre va relacionada a la reputación que posee la institución. Al carecer de un medio objetivo para cuantificar esta reputación, no pone a disposición herramientas de medición por lo que su evaluación objetiva deviene en inviable.

La segunda variante asemeja que para lograr la excelencia se exige que los estándares se cumplan. La diferencia del enfoque antes mencionado refiere aspectos relacionados con la prestancia, a su vez estos aspectos podrían tornarse difíciles de lograr. En ese sentido, según el enfoque de insumo producto, cuando una universidad cuenta con el mejor recurso humano y recursos físicos, en consecuencia, bajo la premisa obtendrá los mejores resultados. Una universidad que anhela formar a los estudiantes proveyéndoles de los mejores recursos materiales y humanos, logrará la excelencia. La tercera variante es la menos condicional y establece que un producto de calidad es aquel que cumple, por lo menos, con una serie de estándares mínimos. Es por ello que hoy en día la SUNEDU regula estos procesos en bien de la formación universitaria superior.

Calidad de Servicio

Parasumaran, Zeithaml & Berry (1985), formularon un diseño de calidad basada en el servicio, donde la prioridad es establecer criterios que aporten alta calidad a sus servicios. Según Kotler (2001) refiere las organizaciones que prestan servicios alcanzan superar a su competencia ofreciendo una prestación de mayor calidad. (p. 438). Cuando los usuarios reciben un servicio comparan el servicio percibido con el servicio esperado, si éste supera el nivel de lo esperado los clientes vuelven a la empresa, sin embargo, si éste no satisface el nivel esperado, pierden el interés en el proveedor.

Un aspecto importante relacionado a la percepción de la calidad es la forma como la organización ha logrado la excelencia a través de la calidad del servicio que ofrece y se establece con la diferencia entre expectativas y percepciones. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988; Bolton & Drew, 1991b)

El termino Calidad del Servicio guarda estrecha relación con el termino Satisfacción (Bloemer, Ruyter, & Peeters, 1998), siendo que en diferentes aspectos sean considerados sinónimos; sin embargo, es importante indicar que estos constructos no son similares, más bien no deben ser considerados constructos equivalentes ya que poseen aspectos diferenciadores (De Ruyter, Bloemer, & Peeters, 1997; Vázquez, Díaz, & Rodríguez Del Bosque, 1997). Los consumidores requieren experimentar un servicio recibido para lograr su satisfacción, en tanto la calidad de servicio podría ser percibida sin experimentar el servicio. (Oliver, 1993b). Las expectativas en la calidad del servicio hacen referencia a lo “ideal” o lo que un consumidor espera de una empresa, mientras las expectativas en la satisfacción hacen referencia a lo que el consumidor “cree que va a pasar” (Bitner, 1990; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988)

Según Parasuraman, et al. (Como se citó en Kotler, 2001) considera aspectos que dificultan el triunfo del servicio.

- a. Diferencia entre las expectativas del consumidor y las percepciones de la gerencia: Los directivos no siempre perciben lo que anhelan los clientes.
- b. Diferencia entre las percepciones de la gerencia y la especificación de calidad del servicio: Los directivos podrían percibir los deseos del cliente pero no fijar una norma de desempeño específica.
- c. Diferencia entre especificaciones de calidad de servicio y entrega del servicio: Es posible que el personal no cuente con capacitaciones constantes, carezca de formas o no muestre una disponibilidad por lograrlo.
- d. Diferencia entre entrega del servicio y comunicaciones externas: Es importante considerar lo ofrecido hacia los clientes se cumpla.

e. Diferencia entre servicio percibido y servicio esperado: Existe una relación continua donde el cliente podría confundir la calidad del servicio. (p. 439)

Dimensiones de la Calidad del Servicio

Según, Parasumaran, Zeithaml & Berry (como se citó en Kotler, 2001) refiere cinco dimensiones de la calidad del servicio:

- Confiabilidad: Es la forma cuando se logra cumplir con lo prometido de forma confiable.
- Capacidad de Respuesta: Se refiere a la disposición para ayudar a los clientes y brindar un servicio a tiempo.
- Seguridad: Brindar una forma adecuada y cortes hacia los clientes por parte de los colaboradores y la capacidad para demostrar confianza.
- Empatía: Se refiere a la capacidad de sentir la necesidad del otro y ponerse en su lugar para entenderlo.
- Aspectos Tangibles: Se refiere a los puntos visibles, infraestructura, instalaciones físicas, entre otras. (p. 440)

TENDENCIAS HISTÓRICAS DEL PROCESO DE DIFERENCIACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO Y SU GESTIÓN.

Se determinaron las tendencias históricas del proceso de Diferenciación del Servicio Educativo y su gestión, se establecieron recursos teóricos como, revisión de bibliografía y otros materiales de interés:

Indicadores

- Políticas que enmarcan la Ventaja Diferencial del servicio educativo en la Universidad.
- Gestión en Programa de Formación de Adultos y su Publicidad en la captación.

Primera etapa: Apertura el Programa de Formación de Adultos (PFA) en 2009

En tal sentido, el 04 de abril del 2009 se apertura el PFA de la Universidad filial Chiclayo, como parte de las carreras profesionales del ciclo de pregrado, arriesgando por una Educación que facilite la formación de personas adultas que demuestren una experiencia laboral o una carrera técnica, contribuyendo con la educación de Lambayeque, se apertura las facultades de ingeniería y ciencias empresariales con 09 escuelas profesionales.

Se desarrolló el Plan de Publicidad para captar estudiantes, durante el año 2009, en los semestres 2009-0, 2009-I, 2009-II se logró matricular estudiantes sólo en 04 escuelas profesionales haciendo un total de 473 estudiantes.

Tabla 1: Distribución de matriculados Programa de Formación de Adultos, año 2009

Facultad	Escuela	2009-0	2009-I	2009-II
Ciencias Empresariales	Administración		64	140
	Contabilidad	17	17	39
	Marketing y Dirección de Empresas			25
Ingeniería	Ing. Civil	9	40	122
	Ing. Industrial			
	Ing. Mecánica Eléctrica			
	Ing. Mecánica			
	Ing. Minas			
	Ing. Ambiental			
	SUB - TOTAL	26	121	326
	TOTAL	473		

Fuente: Oficina de Admisión y Registros Académicos - Filial Chiclayo.

Segunda etapa: Plan de Publicidad en 2010 para la captación

En el año 2010 se logró desarrollar un Plan de Publicidad más agresivo, manteniendo la captación en las diferentes escuelas de la Facultad de Ciencias Empresariales y en dos escuelas de la Facultad de Ingeniería, habiéndose obtenido un incremento de estudiantes matriculados respecto al año anterior de un 69.4%. Reflejado en la tabla 2.

Tabla 2: Distribución de matriculados Programa de Formación de Adultos, año 2010

Facultad	Escuela	2010-0	2010-I	2010-II
Ciencias Empresariales	Administración	124	212	349
	Contabilidad	39	86	207
	Marketing y Dirección de Empresas	25	24	24
Ingeniería	Ing. Civil	65	162	212
	Ing. Industrial			
	Ing. Mecánica Eléctrica			
	Ing. Mecánica			24
	Ing. Minas			
	Ing. Ambiental			
	SUB - TOTAL	253	484	816
	TOTAL	1553		

Fuente: Oficina de Admisión y Registros Académicos - Filial Chiclayo.

Tercera etapa: Posicionamiento en la Formación para Adultos de 2016 hasta la actualidad

Para el año 2016, el PFA había logrado un posicionamiento acertado respecto a los años anteriores, ahora con la captación del 90% de sus escuelas profesionales respecto al número de matriculados, este momento había generado confianza y seguridad en sus directivos, garantizando que los estudiantes siempre se sientan satisfechos por el servicio recibido. Habiéndose obtenido record significativo en el número de matriculados, lo que ascendió a 4994 matriculados en los semestres 2016 - I y 2016 – II. Se señala a continuación:

Tabla 3: Distribución de matriculados Programa de Formación de Adultos, año 2016

Facultad	Escuela	2016-I	2016-II
Ciencias Empresariales	Administración	479	535
	Contabilidad	462	427
	Marketing y Dirección de Empresas	12	10
Ingeniería	Ing. Civil	683	739
	Ing. Industrial	174	166
	Ing. Mecánica Eléctrica	553	571
	Ing. Mecánica		
	Ing. Minas	18	17
	Ing. Ambiental	75	73
	SUB - TOTAL	2456	2538
	TOTAL	4994	

Fuente: Oficina de Admisión y Registros Académicos - Filial Chiclayo

El estudio histórico realizado refleja, escasos resultados relacionados con el Proceso de Diferenciación del Servicio Educativo, se proyectó en la investigación un estudio de las tendencias históricas desde los indicadores definidos, basados en las políticas que enmarcan la Ventaja Diferencial del servicio educativo en la Universidad y la gestión en Programa de Formación de Adultos y su Publicidad en la captación, hasta las tres etapas que se conciben, desde la apertura el Programa de Formación de Adultos en 2009; plan de Publicidad en 2010 para la captación hasta el posicionamiento en la Formación para Adultos de 2016 hasta la actualidad, donde se demuestra la intencionalidad de avance, que aún son limitados desde el análisis de una estrategia de diferenciación para el Programa de Formación de Adultos en la Universidad, lo que reafirma la escasez de resignificar el proceso de Diferenciación del Servicio Educativo.

Del estudio pueden derivarse los siguientes resultados:

A través del estudio del proceso de Diferenciación del Servicio Educativo y su dinámica entre los aspectos más importantes se observa que la diferenciación no es calidad, la diferenciación es brindar un servicio más allá de lo ofrecido, es un docente comprometido con su labor y otorga sus aptitudes y actitudes en bien de la organización. Un estudiante identificado con su Universidad es aquel que se siente satisfecho del servicio recibido, ya que es prioridad de la Universidad brindar una diferenciación del servicio educativo, apoya por sus entes centro de la enseñanza universitario, el docente.

Es así, como a través del análisis realizado se sustenta el proceso de Diferenciación, las organizaciones se vuelven más comprometidas con su servicio, los estudiantes un vínculo importante para la empresa y la única manera de posicionarse, competir y ser líder en el mercado es tener docentes comprometidos con la Universidad, en bien de sus estudiantes.

Ventaja Competitiva: Se refiere a la característica única que posee la empresa, país o persona, es la cualidad que caracteriza y diferencia de la competencia. Entonces se refiere a los atributos que posee la organización que lo diferencia de las demás.

Ventaja Diferencial: una característica diferencial fuerte y sostenible del propietario de la marca por sus competidores.

Diferenciación: Proceso por el cual el programa de estudios satisface a los estudiantes a través de su metodología de enseñanza, calidad del servicio y bienestar.

Estrategia de diferenciación: Está basado en cumplir con los criterios de compra que satisfagan al comprador.

Calidad: Forma en la cual el PEA brinda un servicio educativo exitoso a sus estudiantes.

Servicio: Es lo que se le brinda al estudiante, es decir formación académica.

Relación Docente – Alumno: Se refiere a la manera por la cual el docente trata al estudiante y el respeto que emerge en los estudiantes.

Este aspecto se relaciona con abordar el problema de forma de justificarlo partiendo de un análisis de los estudios realizados por los diversos autores refiriendo a temas sobre la Calidad de Servicio, revelando las primordiales carencias del estado actual en el proceso de diferenciación en el PFA de la Universidad.

A nivel mundial, "La calidad del servicio se ha evangelizado en una necesidad obligatoria para todas las empresas. Es así como esta característica esencial en las organizaciones ha permitido a las empresas de los negocios el logro de un servicio de calidad, sin embargo, existen a su vez empresas que copian y trasladan sus características muy similares a la competencia".

En agosto del 2012, en la empresa Claro a nivel España, refiere que los indicadores de llamadas *caídas de la red* del operador (aquellas realizadas pero interrumpidas) superaban el 2 por ciento en promedio. Siendo los meses consecutivos de enero a mayo, el indicador de llamadas caídas fue 9 por ciento, arribando debajo del 0,96 por ciento en promedio.

En marzo del 2014, en Santiago de Chile, se realizó un estudio donde se analizó la Calidad de Servicio en empresas de telefonía, habiéndose reportado reclamos en los servicios de telecomunicaciones los cuales fueron disminuyendo en un 7,8 % respecto al 2012. Es así como el servicio móvil de voz e internet, presentaron la menor cantidad de reclamaciones y logrando satisfacción en sus usuarios, lo que reflejaba avance en la calidad y percepción del servicio ofertado. Siendo Internet Móvil el servicio con una tasa de reclamos baja con un 0.95% respecto a la industria 2,3% particularmente.

Lo que reflejó que los puntos de reclamos han disminuido en 9.8 por ciento según el 2012, sin embargo, el sector de telecomunicaciones presenta la mayor tasa de

reclamos, lo que implica dos veces en telefonía móvil. A su vez el servicio de internet fija presenta quejas continuas, siendo un servicio no muy satisfecho por sus usuarios.

En setiembre del 2015, en Perú se aprobó a través de SUNEDU, la política que asegura la Calidad de la Educación Superior, con la finalidad siendo los estudiantes universitarios accedan a un servicio universitario de calidad, asimismo busca el desarrollo académico de las universidades del Perú sean nacionales o privadas aseguren la Acreditación para la mejora continua.

La Universidad en estudio entró en un proceso de acceder al licenciamiento, con la finalidad de demostrar a la SUNEDU que la casa de estudios de educación superior logra con el cumplimiento de las Condiciones Básicas de Calidad (CBC) en el servicio educativo que ofrece. La estructura del proceso de licenciamiento se basa en la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria, por lo cual, el licenciamiento, la acreditación, el fomento y los sistemas de información, conforman los cuatro pilares del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), con lo cual el licenciamiento es un aspecto importante para proteger el bienestar individual y social garantizando las condiciones básicas de calidad. (SUNEDU, 2015)

En tanto, el aporte práctico consistió en Elaborar una Estrategia de Diferenciación para el PFA de la Universidad en estudio.

La significación práctica del estudio presentado, se estableció, por el impacto en la estrategia de Diferenciación de la Ventaja Competitiva ya que se diseñó una estrategia que busque diferenciar el servicio educativo donde los docentes y estudiantes perciban la Calidad de Servicio en el PFA de la Universidad.

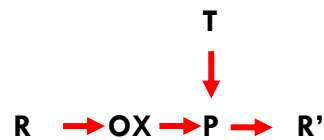
METODOLOGIA DEL ESTUDIO

Demuestra un tipo de estudio descriptivo, de acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2014), los estudios descriptivos “se relacionan con describir las particularidades substanciales de personas, grupos, comunidades enlazados a un análisis” (p. 60). Los estudios descriptivos especifican propiedades y características significativas de los fenómenos que se analicen. (p. 92)

Según Hernández, et al. (2014) Refiere que el diseño se sustenta como una estrategia o plan desarrollado para la búsqueda de información requerida en una investigación y respondiendo al bosquejo elaborado.

El estudio realizado describe un diseño de investigación no experimental, transversal propositivo.

El esquema queda definido:



Siendo las variables:

R: Realidad observada. Realidad actual referida a Calidad de Servicio

OX: Análisis de la realidad. Diagnóstico del problema Calidad de Servicio del docente y el estudiante del Programa de Formación para Adultos.

P: Propuesta. Propuesta de una Estrategia de Diferenciación.

T: Teoría que fundamenta la propuesta. Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter.

R': Realidad que se espera alcanzar. Mejorar la Calidad del Servicio en estudiantes y docentes.

Los Métodos de investigación científica y selección de técnicas, instrumentos, fuentes de verificación utilizados en la presente investigación fueron:

El método analítico se aplicó en el proceso de la operacionalización de las variables de estudio.

-El método cuantitativo utilizado en la investigación con la finalidad de recoger datos numéricos los mismos que se organizaran en cuadros específicos con la finalidad de realizar un análisis.

-Histórico- lógico; se utilizó en toda la investigación, específicamente para establecer la hipótesis planteada y las categorías determinadas que emergen del objeto y del campo investigado.

- Hipotético-deductivo; a través de este método se realizaron diversas acciones como la observación del fenómeno de estudio, la hipótesis formulada que explica el fenómeno de estudio, deducción de consecuencias, y verificación o comprobación de la verdad comparados con la experiencia.

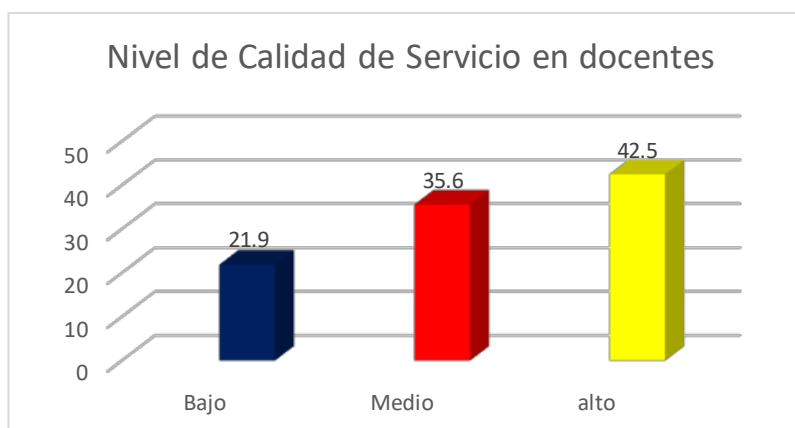
-Análisis-Síntesis; por el circular aplica la lógica de la investigación desarrollada en la presente tesis. En el siguiente punto se describe el campo de acción en su estado actual del presente estudio, en tal sentido la calidad del servicio del Programa de Formación para Adultos se presenta con diversos problemas como:

El análisis histórico realizado sostiene, que a pesar de no hallar derivaciones referidas al Proceso de Diferenciación del Servicio Educativo, se proyectó una investigación en el estudio basada en tendencias históricas a partir de indicadores definidos, las políticas que consolidan la Ventaja Diferencial del servicio educativo en la Universidad y la gestión en el Programa de Formación de Adultos y su Publicidad en la captación, hasta las tres etapas que se conciben, desde la apertura del Programa de Formación de Adultos en el 2009; plan de Publicidad del 2010 para la captación hasta el posicionamiento en la Formación para Adultos del 2016 hasta la actualidad, donde se refleja un adelanto, que aún es limitado desde el análisis de la estrategia de diferenciación para el Programa de Formación de Adultos en la Universidad, los hallazgos obtenidos conlleva a confirmar la valiosa consideración de redefinir el proceso de Diferenciación del Servicio Educativo.

RESULTADOS DEL ESTUDIO

En cuanto a la Calidad del Servicio en docentes del Programa de Formación para Adultos de la Universidad, se muestra a continuación la figura 1, donde podemos observar los resultados referidos a la Calidad de Servicio según niveles:

Figura 1. Nivel de la Calidad de Servicio del docente del Programa de Formación para Adultos.

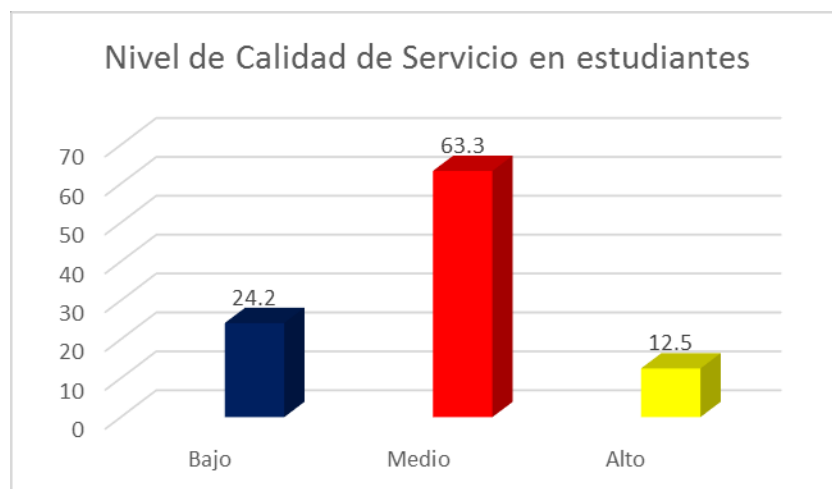


Fuente: Base de Datos.

En la figura 1 se aprecia la Calidad de Servicio del docente en el Programa de Formación de Adultos de la Universidad, se evidenció un nivel alto de 42.5% y un nivel bajo donde se obtuvo un 21.9%. Lo que implica que, de los 73 docentes encuestados, ellos muestran un nivel alto de calidad de servicio, por lo contrario, existe un 35.6% que se ubica en un nivel medio, si se considera el nivel medio bajo se podría indicar que los docentes superan el 50% en este nivel, sin embargo, si sólo consideramos el nivel alto, los docentes no superan el 50% respecto a este nivel. Lo que se podría inferir que los docentes no perciben un nivel alto en Calidad de Servicio, es preciso indicar que este aspecto se analizará a mejor detalle a través del análisis de las dimensiones de la variable en estudio.

En cuanto a la Calidad del Servicio en estudiantes del Programa de Formación para Adultos de la Universidad, se muestra en la figura 2, donde podemos observar la Calidad de Servicio según niveles:

Figura 2 Nivel de la Calidad de Servicio del estudiante del Programa de Formación para Adultos.



Fuente: Base de Datos

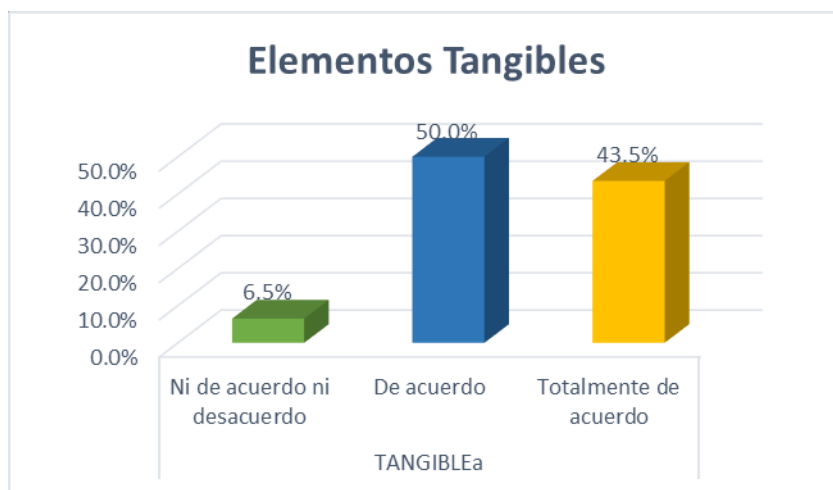
Según la figura 2, se observa que los estudiantes del Programa de Formación para Adultos de la Universidad, perciben un nivel medio respecto a la calidad de servicio que equivale a un 63.3%, este valor supera al 50% de encuestados, lo que significa que los estudiantes se encuentran disconformes, insatisfechos respecto a la calidad de servicio que reciben, desde la infraestructura, docentes y personal del programa, según Kotler (2008) refiere que "Una organización de servicios podría mejorar si presta un

servicio de más alta calidad que su competencia”, lo que se podrá apreciar a mayor detalle en el análisis de resultados por dimensiones.

Se basó este análisis en aplicar el instrumento a docentes y estudiantes del PFA Universidad, así como conceptos teóricos considerados durante el presente trabajo, se analizó la calidad del servicio según el cliente (docente y estudiante) según las 5 dimensiones de la escala SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

A continuación, se presenta la Calidad del Servicio del Docente, según dimensión Elementos Tangibles:

Figura 3 Elementos Tangibles del docente del Programa de Formación para Adultos.



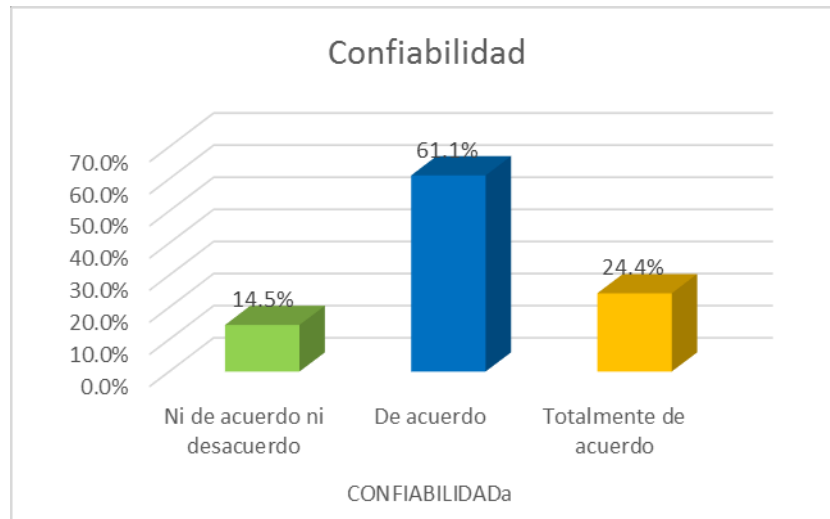
Fuente: Base de Datos

En la figura 3, se observa que la dimensión elementos tangibles, los docentes perciben en este aspecto que se encuentran totalmente de acuerdo en un 43.5% y ni de acuerdo ni desacuerdo en un 6.5%.

En esta dimensión los elementos tangibles deben ser considerados en perfectas condiciones, aulas, laboratorios, equipamiento, sala de profesores, así como la presentación formal del docente y el material asociado al servicio.

Calidad del Servicio del Docente, según dimensión Confiabilidad:

Figura 4 Confiabilidad del docente del Programa de Formación para Adultos.



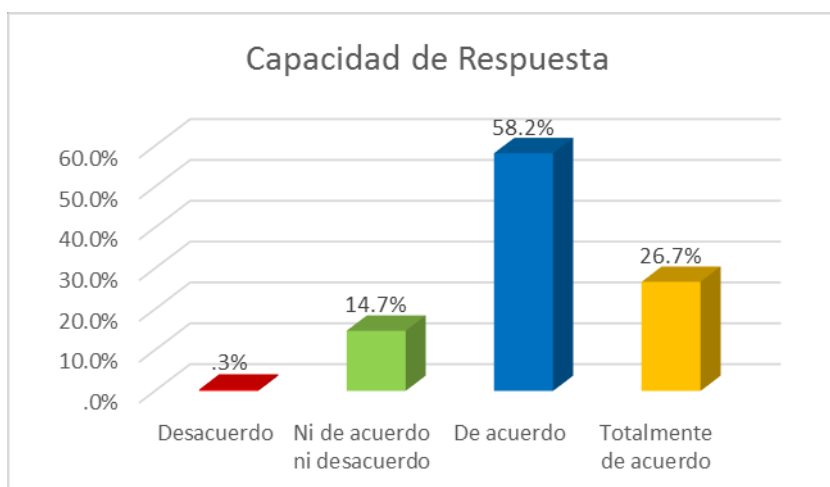
Fuente: Base de Datos

En la figura 4, se aprecia la Calidad de Servicio según confiabilidad del docente, donde los docentes están de acuerdo en la calidad de servicio en un 61.1%, sin embargo, existe un 14.5% de docentes que muestran indiferencia en este aspecto.

En confiabilidad es preciso indicar que los docentes perciben que se cumple con lo establecido, se da solución a sus problemas, y los colaboradores ponen énfasis en corregir sus errores.

Calidad del Servicio del Docente, según dimensión Capacidad de Respuesta:

Figura 5 Capacidad de Respuesta del docente del Programa de Formación para Adultos.



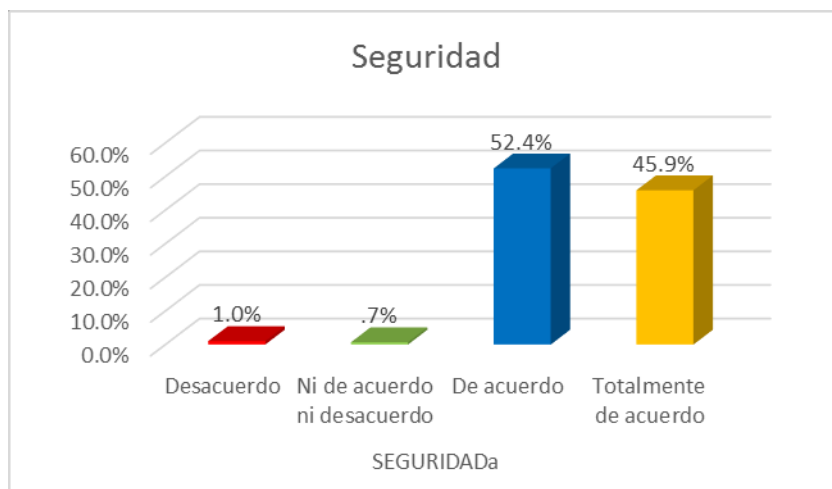
Fuente: Base de Datos

En la figura 5, se evidenció que un 58.2% de docentes percibe estar de acuerdo en la capacidad de respuesta y un 3% de docentes se encuentra en desacuerdo.

Es posible comunicarse de forma positiva en todo momento con los colaboradores del programa. Además, es posible que los colaboradores del programa sean capaces de comunicarse ante algún inconveniente y tratar de solucionarlo.

Calidad del Servicio del Docente, según dimensión Seguridad:

Figura 6 Seguridad del docente del Programa de Formación para Adultos.



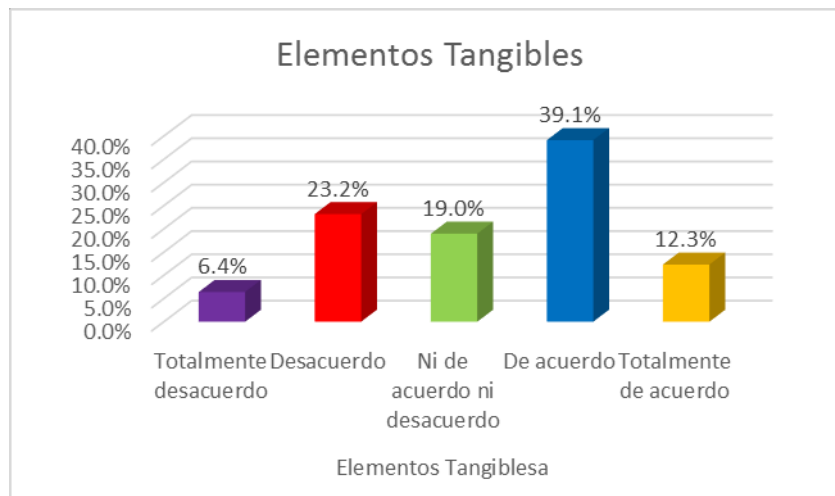
Fuente: Base de Datos

En figura 6, se muestra la dimensión seguridad del docente, donde se observa que el 52.4% de los docentes están de acuerdo con la calidad del servicio en su dimensión seguridad y un escaso 1% está en desacuerdo.

En Seguridad los docentes perciben que inspiran confianza a sus estudiantes, son corteses y responden adecuadamente a las preguntas que ellos realizan, en su mayoría (45.9% totalmente de acuerdo) los docentes se sienten cómodos con los procesos académicos que la modalidad les solicita.

Calidad del Servicio del Estudiante, según dimensión Elementos Tangibles:

Figura 7 Elementos Tangibles del estudiante del Programa de Formación para Adultos.

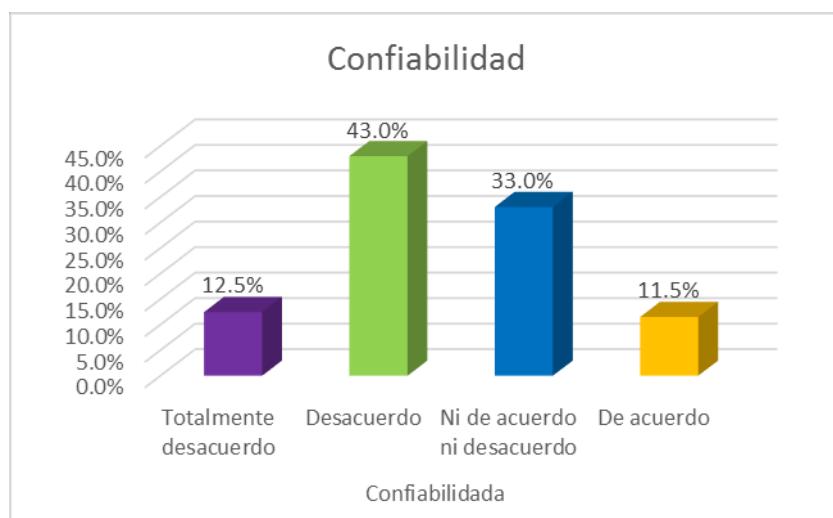


Fuente: Base de Datos

En la figura 7 respecto a la dimensión elementos tangibles, se percibe que un 39.1% de estudiantes se encuentra de acuerdo respecto a esta dimensión teniendo en cuenta el aspecto de la infraestructura, aula, laboratorios, salas de audiovisuales, equipamiento, sin embargo se percibe que un 23.3% se encuentra en desacuerdo y un 6.4% se encuentra totalmente en desacuerdo, es preciso indicar que en algunas oportunidades las aulas no se encuentran en óptimas condiciones para empezar con las clases, carecen de limpieza, los equipos de audiovisuales no se encuentran operativos, lo que dificulta la clase.

Calidad del Servicio del Estudiante, según dimensión Confiabilidad:

Figura 8 Confiabilidad del estudiante del Programa de Formación para Adultos.

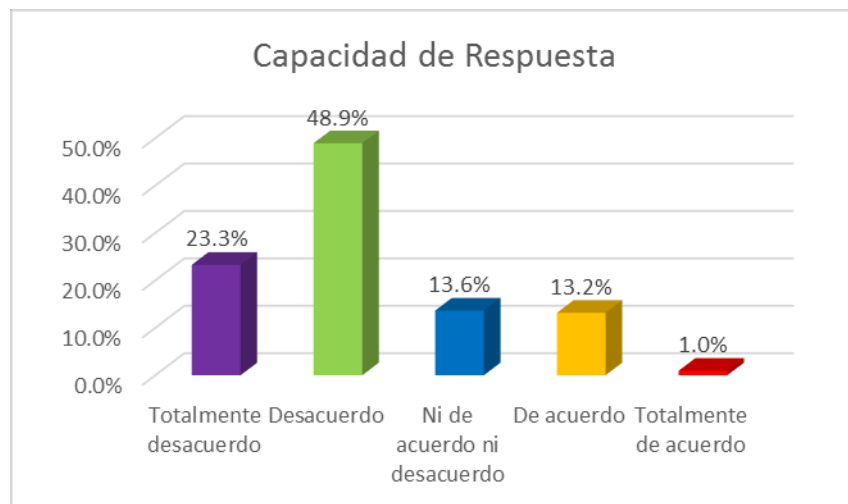


Fuente: Base de Datos

La figura 8 se refiere a la dimensión confiabilidad donde se obtuvo que los encuestados respondieron estar en desacuerdo en un 43%, y de acuerdo en un 11.5%. Por lo cual se podría deducir los encuestados se encuentran insatisfechos respecto a calidad del servicio en su dimensión confiabilidad. Los colaboradores no están dispuestos a apoyarlos de manera inmediata, el servicio no es el adecuado para ellos, ya que tratándose de personas adultas se debería considerar brindar un servicio de calidad.

Calidad del Servicio del Estudiante, según dimensión Capacidad de Respuesta

Figura 9. Capacidad de respuesta del estudiante del Programa de Formación para Adultos.



Fuente: Base de Datos

En la figura 9, se aprecia que un 48.9% de los estudiantes se encuentra en desacuerdo, y un 13.2% respondió estar de acuerdo en la capacidad de respuesta del Programa de Formación para adultos.

En capacidad de respuesta es preciso capacitar al recurso humano que muestren un adecuado trato a los clientes en este caso a los estudiantes del programa, ya que se percibe que un alto el desacuerdo, es importante referir que el cliente de la empresa es quien va difundir la calidad del servicio fuera, así es más caro obtener nuevos clientes que lograr mantener a los que se tiene. En tanto es importante la actitud positiva de los colaboradores y de los docentes hacia el estudiante.

Se muestra el 45.7% de los estudiantes se encuentran en desacuerdo respecto a la dimensión seguridad, y el 16.9% se encuentran de acuerdo, lo que se percibe que en esta dimensión es importante que los docentes inspiren confianza a los estudiantes, sean

cortes y respondan con amabilidad a sus preguntas, además de contar con un acceso oportuno al sistema para poder contar con información de sus evaluaciones en el momento oportuno, los encuestados se encuentran en desacuerdo respecto a la dimensión empatía en un 41.2%, a su vez totalmente en desacuerdo en un 21.3% y en un 15.1% de acuerdo.

Lo que se puede referir es la importancia de la empatía entre el docentes- estudiante y colaboradores del Programa, proporcionando al estudiante una atención individualizada, atender a sus inconvenientes oportunamente, ofrecer y solucionar sus problemas y contar con un horario de atención flexible al horario de clases.

En este aspecto se justifica el problema a partir de investigaciones de los diversos estudios realizados y autores citados teniendo en cuenta temas referidos a calidad del servicio.

Los resultados obtenidos permitieron demostrar la hipótesis planteada, teniendo en cuenta los resultados obtenidos a través del cuestionario aplicado a los estudiantes y docentes reportan que después de un profundo análisis reflejaron un nivel bajo de Calidad de Servicio de los docentes del PFA de la Universidad, según el problema analizado en el estudio realizado, a su vez teniendo en cuenta el instrumento aplicado se evidenció el nivel de Calidad de Servicio del estudiante del Programa de Formación de Adultos de la Universidad habiéndose obtenido un nivel bajo que prevalece tanto para docentes como para estudiantes. Muy de acuerdo con Aguirre & Rodríguez donde analizaron la calidad en el servicio educativo universitario, al abordar el problema establecieron tácticas de mejora para el logro de los desatinos obtenidos en el servicio, como aporte del trabajo priorizó la valoración de la calidad del servicio universitario, lo que se refleja en los hallazgos obtenidos en la presente investigación donde aún a lo establecido se evidencia una baja calidad en el servicio educativo, en conformidad con Carlon donde los hallazgos encontrados permitieron evaluar la calidad del servicio, los estudiantes demostraron estar insatisfechos con el servicio que reciben en la universidad reflejado en los trámites administrativos, instalaciones en general, dominio de las materias de los docentes, modelo de enseñanza, precios de las colegiaturas, materias virtuales y planes de estudio, en este estudio se propone realizar un plan de mejora que asegure el mejoramiento continuo de la Institución, lo que se relaciona con el tema investigado a través de los instrumentos aplicados reflejan que una de las dimensiones analizada fue elementos tangibles problema que dificulta tanto a estudiantes como docentes, a su vez de reveló la escasa confiabilidad en estudiantes y docentes para solucionar las situaciones académicas y procesos en el programa, a su vez Hermosa en el estudio arribó que calidad de servicio interviene significativamente,

y se relaciona directamente con la satisfacción del cliente habiendo demostrado que la calidad de servicio que la empresa ofrece es deficiente y no satisface las expectativas del mismo, muy de acuerdo con lo establecido por el investigador, lo que permite aceptar la teoría de Parasuraman, Zeithaml, & Berry, quienes refieren que la calidad percibida del servicio es un juicio global de la superioridad o excelencia de una empresa, y se relaciona con la diferencia entre expectativas y percepciones.

En esta sección se construye el aporte de la estrategia describiendo la fundamentación, enumerando los objetivos, los aspectos de la planeación estratégica a tener en cuenta en el desarrollo de la estrategia, los criterios de la instrumentación, los aspectos de evaluación y etapas de la estrategia de diferenciación que se proponen como parte de la investigación para el logro de la mejora de la Calidad de Servicio de los docentes y estudiantes del PFA de la Universidad.

La fundamentación de la estrategia está basada en la teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter, es el aspecto teórico que fundamente la estrategia propuesta, Porter se basa en el origen de las actividades comúnmente establecidas y sistematizadas entre los miembros de la empresa. El proceso de diferenciación establece que la empresa realice una actividad de valor con único atributo, para que repercuta en los criterios de compra del cliente, es decir el logro de acciones diferenciadas en bien de sus compradores o clientes (docentes y estudiantes) con la finalidad de alcanzar sus objetivos a corto plazo. (Porter, 2008, p.138)

En tanto, las acciones de diferenciación se sustentan en las actividades que deben ser coordinadas por los integrantes de la empresa (directivos), los cuales ayudan a la organización a sostenerse durante la vida del producto generando atributos diferenciadores de la competencia.

La competencia buscará en todo el proceso llegar a imitar, y porque no lograr superarla, durante este periodo surgen riesgos que deben estar presente, es decir la empresa debe mantener un servicio adecuado para lograr la aceptación positiva de sus clientes y evitar que migren a la competencia.

Es importante mantener el proceso de diferenciación durante la etapa de crecimiento, una empresa focalizada en sus objetivos que busquen una relación estrecha con sus clientes frente a sus competidores.

Una Estrategia de Diferenciación basada en la Ventaja Competitiva, busca fundamentalmente la oportunidad de generar la satisfacción de sus clientes a través del servicio percibido. En las empresas del sector educativo la diferenciación debe

sustentarse en la oportunidad que tienen las universidades de generar valor hacia sus clientes, ofreciéndoles un servicio específico de calidad en el tiempo. (Porter, 2008).

ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN BASADA EN LA VENTAJA COMPETITIVA

Taller de Inducción

Presentación

El Taller de sensibilización, llamado: “Camino hacia la Diferenciación”, presenta como finalidad sensibilizar a los actores del PFA de la Universidad, a través de un taller donde se les capacitará teniendo en cuenta los contenidos referidos a términos básicos del proceso de diferenciación, importancia del proceso, además las pautas necesarias para el logro de éste proceso por el personal que labora en el PFA, a su vez sea efectivo para que pueda demostrarse a través de los clientes del servicio educativo.

Duración: 5 horas

Dirigido a: Personal administrativo del Programa de Formación de adultos, como Jefe del Programa, Coordinadores, Personal administrativo.

Tabla 4. Presupuesto Taller de Inducción

DESCRIPCIÓN	Cantidad	COSTO TOTAL
MATERIALES Y ÚTILES		
DE OFICINA		
PAPELERIA EN GENERAL, ÚTILES Y MATERIALES DE OFICINA		
Papel Sabana	05	S/.2.50
Copias	100	S/5.00
Plumones	05	S/10.00
Cinta	04	S/12.00
Hojas bond	20	S/.2.00
Recursos Humanos		
Capacitador	01	S/.250.00
Equipos Informáticos		
Laptop	01	S/.200.00
Proyector Multimedia	01	S/.150.00
Ecran	01	S/.50.00
Imprevistos		S/.200.00
Total		S/.831.50

Fuente: Elaboración Propia.

Taller de Capacitación Docente

Presentación:

El Taller presenta como finalidad capacitar a los docentes universitarios, será denominado: “Creciendo profesionalmente”, siendo el tema a desarrollar: “Diseño de sesiones de aprendizaje e instrumentos de evaluación para que los docentes logren aprender y reforzar la construcción de herramientas necesarias para la elaboración de las sesiones de aprendizaje y por ende organizar sus sesiones para brindar un servicio de calidad.

Tiempo de duración: 30 horas

Dirigido a: Docentes PFA de la Universidad.

Presupuesto Capacitación Docente

DESCRIPCIÓN	Cantidad	COSTO TOTAL
MATERIALES Y ÚTILES		
DE OFICINA		
PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA		
Papel Sabana	05	S/.2.50
Copias	200	S/10.00
Plumones	10	S/20.00
Cinta	4	S/12.00
Hojas bond	50	S/.5.00
Recursos Humanos		
Capacitador	01	S/.500.00
Equipos Informáticos		
Laptop	01	S/.200.00
Proyector Multimedia	01	S/.150.00
Ecran	01	S/.50.00
Imprevistos		S/.200.00
Total		S/.1149.50

Fuente: Elaboración Propia.

Taller de Capacitación "Atención al cliente"

Presentación:

En el Taller denominado "Atención al cliente", se pretende formar al personal administrativo del PFA con las pautas necesarias para lograr una adecuada atención a los estudiantes, docentes y demás que visiten las instalaciones del programa por alguna información o problema que presenten. Es importante señalar que el trato hacia el cliente es importante en toda organización. Centrar la atención en el cliente es hoy en día un aspecto vital, todo colaborador debe estar centrado en brindar un trato agradable, cordial, amable para cumplir con las expectativas del cliente y que éstas se vean superadas; responder adecuadamente manteniendo la calma ante alguna dificultad que se le presente.

Tiempo de duración: 15 horas

Dirigido a: Personal Administrativo PFA de la Universidad.

Presupuesto Capacitación

DESCRIPCIÓN	Cantidad	COSTO TOTAL
MATERIALES Y UTILES		
DE OFICINA		
PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA		
Papel Sabana	05	S/.2.50
Copias	50	S/.2.50
Plumones	5	S/.10.00
Cinta	2	S/.5.00
Hojas bond	20	S/.2.00
Recursos Humanos		
Capacitador	01	S/.450.00
Equipos Informáticos		
Laptop	01	S/.200.00
Proyector Multimedia	01	S/.150.00
Ecran	01	S/.50.00
Imprevistos		S/.200.00
Total		S/.1072.00

Fuente: Elaboración Propia.

Determinación del Valor del Servicio

Puntos fuertes y débiles del Programa.

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	- Optimización de las instalaciones que permita brindar mejor atención a los estudiantes.	- Deserción estudiantil.
	- Programas diseñados acordes a las exigencias del mercado.	- Docentes poco comprometidos con el PFA.
	- Uso de plataformas digitales.	- Docentes carentes de herramientas de enseñanza.
	- Capacitación continua al docente.	- Sueldos bajos.
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	- Acceso a medios digitales.	- Cambios en el entorno.
	- Mejora de las condiciones básicas de calidad.	- Exigencias de SUNEDU.
	- Ubicación del campus universitario accesible a movilidad.	- Competencia.
	- Convenios internacionales.	- Economía del hogar.

Fuente: Elaboración Propia.

MATRIZ FODA		Análisis Interno	
		Fortalezas	Debilidades
		F1: Optimización de las instalaciones que permita brindar mejor atención a los estudiantes. F2: Programas diseñados acordes a las exigencias del mercado. F3: Uso de plataformas digitales. F4: Capacitación continua al docente.	D1: Deserción estudiantil D2: Docentes poco comprometidos con el PFA. D3: Docentes carentes de herramientas de enseñanza. D4: Sueldos bajos.
Análisis Externo	Oportunidades	FO	DO
	O1: Acceso a medios digitales. O2: Mejora de las condiciones básicas de calidad. O3: Ubicación del campus universitario accesible a movilidad. O4: Convenios internacionales de intercambio docente.	E1 (F1O3): La Optimización de las instalaciones que permita brindar mejor atención a los estudiantes y un campus universitario accesible a movilidad. E2 (F2O2): Los programas diseñados acordes a las exigencias del mercado que permitan la mejora de las condiciones básicas de calidad. E3 (F3O1): El uso adecuado de plataformas digitales permite el acceso a medios digitales. E4 (F4O4): Capacitación continua al docente permite convenios internacionales para su intercambio.	D1O2: La deserción estudiantil debido a la falta de condiciones básicas de calidad. D3O1: Los docentes con carencia en el uso de herramientas de enseñanza limita el acceso a medios digitales. D2D4O4: Los docentes poco comprometidos con PFA y sus bajos sueldos limitan la participación en convenios internacionales para el intercambio.
	Amenazas	FA	DA
	A1: Cambios en el entorno. A2: Exigencias de SUNEDU. A3: Competencia. A 4: Economía del hogar.	F1A3: La Optimización de las instalaciones que permita brindar mejor atención a los estudiantes debido al crecimiento de la competencia. F2A2: Programas diseñados acordes a las exigencias del mercado para cumplir con las exigencias de SUNEDU. F3A1A4: El Uso de plataformas digitales para estar acordes a los cambios del entorno es limitado por la economía en el hogar.	D1A4: La deserción estudiantil se ocasiona por dificultades en la economía del hogar. D2A3: Docentes poco comprometidos con el entorno debido a la competencia.

Las opciones encontradas a través de la Cadena de Valor conllevan a tres estrategias genéricas, según el Programa y posición competitiva de la organización o si centraliza sus actividades en un aspecto pequeño del mercado. Las estrategias consideradas son liderazgo en costos, diferenciación y focalización, se describen a continuación:

1. El *liderazgo general de costos* se necesita la cimentación de acciones basadas en la reducción de costos, sobre experiencia percibida en la organización lo que significa ofrecer una estrategia donde el costo sea accesible a todos, manteniendo el control de gastos generales y minimización de costos.
2. La *diferenciación* el servicio educativo debe ser percibido por toda la comunidad educativa con atributos únicos, que generen valor agregado, contenga características propias del servicio como seguimiento al egresado, bienestar estudiantil, capacitaciones gratuitas, entre otras.
3. La *estrategia de focalización* el servicio ofrecido debe centrarse en la captación de un público objetivo segmentado en el mercado, que sea claro y preciso donde las acciones de marketing y negociaciones contribuyan al logro de los objetivos que apunten a la captación de clientes de un segmento en particular.
 - a. Determinación del criterio de compra del cliente

A través del análisis realizado se determinó criterios de compra respecto a la competencia, tal como sigue:

Criterios de compra del cliente					
Organización	Programa	Modalidad	Pensión Mensual	Horarios	Duración
Universidad Santo Toribio de Mogrovejo (USAT)	Go USAT	Presencial	S/ .500	Martes y Jueves 7pm a 11pm Sábados 3pm a 11pm	5 años
Universidad Señor de Sipan	Programa para gente que trabaja	Semipresencial	S/ .300	Sábados 8am a 1pm 3pm a 7pm	3.5 años
Universidad César Vallejo	Programa de Formación	Presencial	S/ .400	Viernes y sábado	3 años

para Adultos.	7pm	a
	11pm	
	8am	a
	1pm	
	3pm	a
	9pm.	

Fuente: Elaboración Propia.

En esta parte se logró establecer el diseño de la estrategia de diferenciación basada en las características del servicio, para lo cual se establecieron 5 etapas o fases de la estrategia de diferenciación.

Una vez establecida la estrategia de diferenciación se plantearon 5 acciones a realizar en un corto y mediano plazo.

En este acápite, se evidencia la valoración de los resultados obtenidos, a través del cual se determina la validez de constructo de la estrategia de diferenciación propuesta; además la confiabilidad del instrumento aplicado tanto a los docentes como a los estudiantes del PFA de la Universidad.

Consistió en seleccionar 5 expertos según criterios importantes como Experiencia en Gestión del Marketing, Grado Académico de Magister o Doctor, Experiencia Profesional como docente universitario.

Se consideraron los siguientes indicadores, teniendo en cuenta el análisis del juicio de expertos:

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Valoración Juicio de expertos

CALIFICACIÓN DE LA ESTRATEGIA POR PARTE DE LOS EXPERTOS					
Criterios	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
PERTINENCIA	3	3	3	3	3
COHERENCIA	3	3	3	3	3
CONGRUENCIA	3	3	3	3	3
SUFICIENCIA	3	3	3	3	3
OBJETIVIDAD	3	3	3	3	3
CONSISTENCIA	3	3	3	3	3
ORGANIZACIÓN	3	3	3	3	3
CLARIDAD	3	3	3	3	3
FORMATO	3	3	3	3	3
ESTRUCTURA	3	3	3	3	3
Puntaje Total	30	30	30	30	30

Fuente: Elaboración Propia.

En este sentido la investigadora obtuvo un valor promedio de 30 puntos que equivale de acuerdo al coeficiente de validez a 1, lo que refleja que la estrategia evaluada a través de juicio de expertos es considerada con una validez muy buena.

Según los criterios evaluados se consideraron los siguientes:

Referente al criterio de pertinencia donde se refiere que, si la estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos, el 100% de expertos expresaron que es buena.

Respecto al criterio de coherencia los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores, se obtuvo que el 100% de expertos manifestaron que es buena.

En el criterio de congruencia donde cada parte de la estrategia se considera congruente entre sí, el 100% respondieron con una calificación buena.

Según los criterios suficiencia, objetividad y consistencia, el 100% de expertos indicaron y valoraron a la estrategia con una calificación buena.

Referente al criterio de organización, donde las fases y sesiones de la estrategia fueron elaboradas estructuradamente, el 100% de expertos valoraron a la estrategia con una calificación buena.

Según los criterios claridad, formato y estructura, el 100% de expertos valoraron a la estrategia con una calificación buena.

La aplicación parcial de la estrategia empezó durante el mes de julio, donde los colaboradores presentaron una gran disponibilidad para lograr el Proceso de Diferenciación.

Para ello se llevó a cabo el Taller de Inducción a los colaboradores del Programa de Formación para Adultos, siendo el Jefe del Programa, Coordinadores, Personal administrativo.

El Taller duró 05 horas y se realizó en el Aula 124 de la Universidad.

Durante el taller se impartieron conocimientos referentes al proceso de diferenciación y su aporte para el PFA de la Universidad.

CORROBORACIÓN ESTADÍSTICA DEL INSTRUMENTO CALIDAD DE SERVICIO

Validez

Para la validez de la investigación se consideraron diversos métodos que facilitaron su eficacia.

Validez de Contenido

Después de diseñar el cuestionario, se logró establecer la validez de contenido, el inventario fue enviado a 5 jueces, profesionales graduados, dedicados al marketing y administración, con amplia experiencia en el área de gestión de la administración, con el propósito de efectuar un análisis de la estrategia propuesta. El análisis realizado arrojó un calificativo para la Estrategia de Diferenciación de validez considerada muy buena.

Validez de Constructo

El procedimiento utilizado fue de análisis de correlación ítem-subdimensión, habiendo hallado un valor de $r = 0.803$ para las dimensiones, con un nivel de significancia de 0.001 para todos los ítems. A su vez, se obtuvo una correlación altamente significativa entre los totales de las subdimensiones y el puntaje total del instrumento.

Confiabilidad

Se basó en el coeficiente del alfa de Crombach para determinar la consistencia interna de los ítems de cada dimensión, obteniendo valores indicados en la tabla.

Confiabilidad por dimensiones

Dimensiones	Alfa de Crombach
Elementos Tangibles	0.852
Confiabilidad	0.867
Capacidad de Respuesta	0.842
Seguridad	0.873
Empatía	0.869
Total	0.860

Fuente: Base de datos de la investigación.

En el análisis de resultados de la valoración del juicio de experto de la estrategia de diferenciación, el criterio revelado por estos fue favorable para la implementación de la estrategia.

La ejemplificación parcial de la Estrategia, teniendo en cuenta la primera etapa, Inducción al proceso de diferenciación de los colaboradores del Programa de Formación para adultos demostró gran disponibilidad para iniciar con la estrategia de Diferenciación.

Se logró fundamentar el proceso de Ventaja de Diferenciación del Servicio Educativo y su Gestión estratégica, lo que posibilitó sistematizar las teorías, categorías y conceptos afines al mismo, contribuyendo al establecimiento de pautas necesarias para la construcción; desde la teoría, de los supuestos más importantes en la construcción de una estrategia de diferenciación. Se realizó la caracterización de las tendencias del Proceso de Diferenciación del Servicio Educativo y su Gestión, definiéndose indicadores y etapa que confirma la necesidad de resignificar el proceso de Diferenciación del Servicio Educativo.

Se diagnosticó ineficiencias respecto a la Gestión del Proceso de Diferenciación del Servicio Educativo en los estudiantes de X ciclo de la Escuela Profesional de

Administración de la Universidad, en el período comprendido entre 2017-I y 2017-II. Se elaboró la Estrategia de Diferenciación basada en la Ventaja Competitiva para el Programa de Formación de Adultos; a partir de las dificultades detectadas, se caracterizó en etapas donde las acciones planificadas estaban dirigidas a la eliminación de las causas orgánicas que daban margen a dificultades en el proceso de la formación de adultos. Se corroboraron los resultados sobre la calidad de la Estrategia de Diferenciación a partir de la validación por criterios de especialistas, evidenció un coeficiente de validez muy bueno según los criterios evaluativos de las fichas, que fueron evaluados en el proceso de elaboración.

Referencias

- Aguirre E. y Rodríguez T. (2017). *Evaluación de la Calidad de Servicio universitario desde la percepción de estudiantes y docentes en la Universidad Privada de la Selva Peruana, Iquitos*. Universidad Privada de la Selva Peruana. Iquitos, Perú.
- Arellano, R. (2002). *Comportamiento del Consumidor. Enfoque América Latina*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Arrascue D. y Segura C. (2016). *Gestión de Calidad y su influencia en la Satisfacción del Cliente en la Clínica de fertilidad del norte "CLINIFER" Chiclayo*. Universidad Señor de Sipán. Perú.
- Bloemer, J., Ruyter, K., & Peeters, P. (1998). *Investigatin drivers of bank loyalty: the complex relationship beetween image, service quality y satisfaction*. International Journal of Bank Marketing, 276-286
- Bitner, M. (1990). *Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses*. Journal of Marketing, 69-82
- Carlón C. (2015). *Plan de mejora en el servicio al cliente para UNIDEP la paz*. Instituto Tecnológico Nacional de México. México.
- Droguett J. (2012). *Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Clientes*. Universidad de Chile. Santiago de Chile. Chile.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M.P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición). México: McGraw- Hill.
- Hermoza, M. (2015). *Estudio de la Calidad de Servicio y Nivel de Satisfacción del cliente de la empresa GECHISA de Sullana*. Universidad Nacional de Piura. Perú.

- Jordan C. y Siccha R. (2015). Medición del nivel de Calidad de Servicio mediante el modelo Servqual, en la Cooperativa de ahorro y crédito San Lorenzo, Trujillo – 2014. Universidad Privada Antenor Orrego. Perú.
- Kotler P. y Armstrong G. (2012) *Marketing*, 14^a. Ed. México: Pearson. P.7- 35
- Kotler, P. y Armstrong G. (2013) *Fundamentos de Marketing*, 11^a Ed. México: Pearson. p. 194-253.
- Kotler, P. y Armstrong G. (2012) *Marketing*. 14a ed. México: Pearson. P. 4-62.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013) *Fundamentos de Marketing*. 11a Ed. México: Pearson. P. 5-227
- Kotler, P. y Keller, K. (2013). *Dirección de Marketing, análisis, planeación, implementación y control*. (12th ed.). México: Prentice-Hall.
- Kotler, P. y Lane K. (2012) *Dirección de Marketing* – 12ma Ed. México: Pearson.
- Kotler, P. (2001) *Dirección de Marketing* – 10ma Ed. México: Pearson.
- Ñahuirima, Y. (2015). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac*, para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional José María Arguedas. Perú.
- Oliver, R. (1993b). *Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response*. Journal of Customer Research, 418-430.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985a). *Problems and strategies in service marketing*. Journal of Marketing, 33-46.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., y Berry, L. (1988). *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. Journal of Retailing, Vol. 64, No. 1, pp. 12-40.
- Pérez D. (2016). *Evaluación de la calidad de servicio percibida por los estudiantes de la universidad Santo Toribio de Mogrovejo con respecto a los servicios de limpieza de la empresa Sebul en la ciudad de Chiclayo*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú.
- Porter M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Buenos Aires: Editorial Vergara.
- Porter M. (1987). *La Ventaja Competitiva*. Primera Edición. México: Compañía Editorial Continental S.A. de C.V
- Porter M. (2008). *La Ventaja Competitiva*. Décimo quinta reimpresión. México: Compañía Editorial Continental S.A. de C.V.

- Reyes S. y Reyes P. (2012). *Percepción de la calidad del servicio de la educación universitaria de alumnos y profesores para Universidad Autónoma de Baja California*. EE. UU.
- Sifuentes L. (2016). *Satisfacción del Usuario y Calidad del cuidado de enfermería en el Servicio de Cirugía Hospital Regional docente de Trujillo*. Universidad Nacional de Trujillo. Escuela de Postgrado. Trujillo.
- Suarez B. (2015). *El Nivel de Calidad de Servicio de un Centro de Idiomas aplicando el modelo Servqual caso: Centro de Idiomas de la Universidad Nacional del Callao periodo 2011 – 2012*, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (2018). *Informe bienal sobre la realidad Universitaria Peruana*, Perú: Impresión Arte Perú S.A.C.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (2016). *Modelo de Licenciamiento y su implementación en el Sistema Universitario Peruano*. 1era. Edición. Perú: Cordero Félix.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing de Servicios*. Ciudad de México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Vázquez, R., Díaz, A., & Rodríguez Del Bosque, I. (1997). *Calidad de servicio y satisfacción del consumidor: Un enfoque multidimensional para empresas de supermercados*. Información Comercial Española, Revista de Economía, 120- 133.

Collo**QUIUM**
Editorial - Centro de Formación

ISBN: 978-9942-600-41-7

