

# Universidad Abierta Interamericana



**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Sede Rosario - Campus Pellegrini**

**Carrera Licenciatura en Administración**

## **Tesina Título**

**Flor de Servicio en la UAI.  
Identificación y análisis de los “otros” servicios que ofrece  
la facultad.**

**Alumno:** Natalia Reyes email: nataliar\_reyes@hotmail.com  
**Domicilio:** Laprida 1565 - Rosario  
**Teléfono:** 03476-15541366  
**Tutor de contenidos:** Mg. C.P. María Florencia Gaibazzi  
**Tutor Metodológico:** Mg. Lic. Magdalena Carrancio

**Marzo 2014**

## **Dedicatoria**

*A los que acompañaron mi esfuerzo desde un principio dedico mi trabajo. Ellos son mi mamá Elvira, y mi papá Mario, porque siempre supe que estaban conmigo; por haberme dado educación y haberme transmitido fuertes valores.*

*A mi hermana Nancy y mi sobrino Augusto, porque me regalan risas y son el ejemplo más puro del amor.*

*A mis amigos y mi amiga Juliana, porque en muchas oportunidades creyeron más en mí que yo misma.*

*A mi novio Martin, porque no sólo me acompañó en esta etapa, sino por querer compartir conmigo muchas otras.*

## **Agradecimientos**

A todo el equipo UAI.

Al director de la carrera Lic. Oscar Navós.

A la tutora profesora María Florencia Gaibazzi y en especial a la profesora Magdalena Carrancio, por ser una gran motivadora.

A mis compañeros.

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>CAPÍTULO I. LA EDUCACIÓN SUPERIOR COMO SERVICIO .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 El comercio de servicios .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Los elementos de un servicio .....</b>	<b>14</b>
<b>1.3 Los servicios suplementarios. Clasificación.....</b>	<b>15</b>
<b>1.4 Explicación de cada pétalo .....</b>	<b>17</b>
1.4.1 Pétalo de información .....	17
1.4.2 Pétalo de consultas .....	17
1.4.3 Pétalo Toma de pedidos.....	18
1.4.4 Pétalo de Hospitalidad.....	18
1.4.5 Pétalo Custodia .....	19
1.4.6 Pétalo Excepciones .....	19
1.4.7 Pétalo de Facturación.....	20
1.4.8 Pétalo de Pago .....	20
<b>1.5 La universidad como prestadora de servicios .....</b>	<b>20</b>
1.5.1 La sociedad de la información y del conocimiento .....	21
1.5.2 El rol de las universidades.....	22
<b>1.6 La Universidad Abierta Interamericana .....</b>	<b>23</b>
<b>CAPÍTULO II. CLASIFICACIÓN SEGÚN LA FLOR DE SERVICIO .....</b>	<b>26</b>
<b>2.1. Información .....</b>	<b>26</b>
<b>2.2 Consulta.....</b>	<b>29</b>
<b>2.3 Toma de pedidos .....</b>	<b>29</b>
<b>2.4 Hospitalidad .....</b>	<b>31</b>
<b>2.5 Custodia.....</b>	<b>32</b>

<b>2.6 Excepciones .....</b>	<b>32</b>
<b>2.7 Facturación.....</b>	<b>33</b>
<b>2.8 Pago .....</b>	<b>33</b>
<b>CAPÍTULO III. EL VALOR DE LOS SERVICIOS DE LA UAI .....</b>	<b>35</b>
<b>3.1 Observación del pétalo información .....</b>	<b>36</b>
<b>3.2 Observación del pétalo consulta.....</b>	<b>40</b>
<b>3.3 Observación del pétalo toma de pedidos .....</b>	<b>42</b>
<b>3.4 Observación del pétalo hospitalidad .....</b>	<b>45</b>
<b>3.5 Observación del pétalo excepciones .....</b>	<b>49</b>
<b>3.6 Observación de los pétalos facturación y pago.....</b>	<b>51</b>
<b>CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS .....</b>	<b>55</b>
<b>Conclusiones parciales.....</b>	<b>55</b>
<b>Conclusiones generales.....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>62</b>
<b>Anexo n°1: Cuestionarios para alumnos UAI.....</b>	<b>63</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>65</b>

## INTRODUCCIÓN

La década del 80 introdujo cambios radicales en la manera de pensar la gestión de las empresas.

La filosofía *just in time*, la especialización, la creación de áreas de servicios en el sector de empresas productivas, el fenómeno de la globalización junto con la tecnología y el acceso masivo que tomó la web, son temas que se relacionan con la relevancia de los servicios a partir de este período.

Los autores Pierre Eiglier y Eric Langeard<sup>1</sup>, creadores del neologismo *servucción*, nos indican que un servicio posee un valor a los ojos del que lo ofrece como a los de su cliente y éste sólo se hace efectivo bajo dos condiciones: las facilidades con que el material y personal de la empresa de servicio se encuentren disponibles, y la necesidad que el cliente siente y, que satisface cuando acude a la empresa.

Nuestra investigación se orienta hacia la oferta de servicio, bajo el concepto de FLOR DE SERVICIO que definió Christopher H. Lovelock<sup>2</sup>, con aplicación en la Universidad Abierta Interamericana (UAI).

Elegimos esta temática por considerarla significativa dentro del esquema cambiante que las empresas deben adoptar si quieren considerarse competitivas. Las compañías tratan de incorporar a su producto principal nuevos servicios para hacer más atractiva la oferta de valor.

Para la universidad es importante reconocer elementos claves: quién es el estudiante cliente, por estar dentro del servicio; cuál es el soporte físico, es decir

---

<sup>1</sup> Eiglier Pierre y Langeard Eric. (1989) *Servucción. El marketing de los servicios*. Madrid. McGraw-Hill/Interamericana de España, SA. *Servucción*: proceso de creación de servicio.

<sup>2</sup> Lovelock, Christopher H. (1997) *Mercadotecnia de servicios*. Tercera edición: México DF. Prentice-Hall Hispanoamericana, SA.

el material necesario para la producción del servicio y cómo es su capital humano, por estar en contacto directo con el cliente. El resultado de la interacción de estos tres elementos es el servicio<sup>3</sup>.

La universidad debe buscar donde está entregando valor a sus clientes estudiantes, cuáles son los momentos de la verdad a la hora de presentar servicios y qué es lo que el estudiante percibe como significativo a la hora de tomar la decisión de elegir a la UAI cómo su lugar de formación profesional.

El proyecto Flor de Servicio especifica a partir de qué elementos, las empresas hacen que su oferta se diferencie del resto, lo que implica no solo entregar el producto fundamental; en este caso la formación y herramientas para el futuro profesional, sino agregarle una serie de *pétalos* que serán los servicios suplementarios y que el cliente reconocerá como válidos.

Distintos autores estudiaron la relación entre producto fundamental y servicios suplementarios, desde un marco teórico, pero pocos antecedentes existen en cuánto a la aplicación de esta herramienta en el área de la Educación Superior.

Christopher H. Lovelock describió el aporte de estudiosos en materia de oferta de servicios. Theodore Levitt desarrolló el concepto de producto total. “Consta de un núcleo, rodeado por tres círculos concéntricos. El núcleo o producto genérico, se define como las habilidades y los recursos necesarios para jugar en el mercado. Levitt llamó a la franja intermedia (...) el producto esperado, que representa las expectativas mínimas del cliente. Incluye precio, entrega, apariencia de las instalaciones y del personal, personalidad de los empleados. La siguiente franja se llama el producto aumentado, e incluye beneficios adicionales, agregados para incrementar el atractivo del producto. Por último, el área incluida en la franja concéntrica externa, el producto potencial, consta de todo lo que es

---

<sup>3</sup> *Ibidem.*

potencialmente factible para atraer y retener a los clientes, en contraste con el producto aumentado, que significa que se ha hecho todo”<sup>4</sup>

Otros autores idearon estructuras para entender mejor los servicios. Por ejemplo, Lynn Shostack elaboró un modelo molecular de manera análoga a cómo funciona la química. “En el centro está el beneficio fundamental que aborda la necesidad básica del cliente, vinculado con una serie de otras características del servicio. Ella argumenta que, lo mismo que en las fórmulas químicas, un cambio en un elemento puede alterar completamente la naturaleza de la entidad. Alrededor de las moléculas hay una serie de franjas que representan el precio, la distribución y el posicionamiento en el mercado”<sup>5</sup>

Podemos inferir la importancia que tiene para cualquier empresa, considerar a los “otros” servicios que puede ofrecer para hacer más valioso su producto fundamental.

Nuestro problema de investigación consiste en conocer si a través del conjunto de servicios suplementarios que ofrece la Facultad de Ciencias Empresariales de la UAI se genera valor.

En este contexto nos preguntamos cuáles fueron los servicios suplementarios que satisficieron las necesidades de los estudiantes clientes durante el 2013.

Para describir e indagar acerca de los servicios de la UAI, enfocaremos nuestra mirada hacia la facultad de Ciencias Empresariales, sede Rosario, durante el año 2013.

---

<sup>4</sup>Levitt, Theodore (1988). *The marketing imagination*, nueva edición acumulada. Nueva York. The Free Press. En: Lovelock, Christopher H. (1997) *Mercadotecnia de servicios*. Tercera edición. México DF. Prentice-Hall Hispanoamericana, SA.

<sup>5</sup>Shostack Lynn G. (1977). “Breaking free from product marketing”, *Journal of marketing*, publicado por la American Marketing Association. En: Lovelock, Christopher H. (1997) *Mercadotecnia de servicios*. Tercera edición: México DF. Prentice-Hall Hispanoamericana, SA.



El aporte de nuestra investigación le dará un marco a las acciones que tomó la institución para atraer nuevos estudiantes o fidelizar los que ya se encuentran o pasaron por sus aulas y hoy graduados, continúan formándose en la UAI, es decir continúan eligiéndola.

Las autoridades podrán entender si hacen una lectura adecuada de las necesidades de los alumnos y si la satisfacen correctamente, o qué es necesario corregir o agregar aquello que resulta significativo para el estudiante. En definitiva, estamos hablando del valor que se entrega o se espera entregar y la satisfacción que causa.

## **Objetivos**

### **Objetivo general:**

*Identificar si la UAI entregó durante el año 2013 servicios suplementarios y analizar cuáles satisficieron las expectativas de los alumnos.*

### **Objetivos específicos:**

Establecer las particularidades del mercado de servicios y el rol de las universidades en la prestación de los mismos

Clasificar qué tipo de servicios ofrece la UAI.

Describir qué servicios suplementarios dan valor al servicio fundamental.

Evaluar cuáles de los servicios suplementarios tiene más relevancia para satisfacer las expectativas de los alumnos.

## **Hipótesis**

Durante el 2013 la UAI, Sede Rosario, Facultad de Ciencias Empresariales, logró satisfacer las expectativas de sus alumnos, en materia de servicios suplementarios entregados.

## **Diseño metodológico**

La presente investigación responde a un diseño cualitativo. Intentaremos interpretar el valor de los diferentes servicios que ofreció la Facultad de Ciencias Empresariales UAI durante 2013.

Para ello, enfocaremos el análisis en conocer qué perciben los estudiantes clientes sobre los servicios suplementarios que reciben en su ámbito de estudio.

La investigación será de carácter descriptiva en tanto pondremos la mirada en las características de las distintas acciones realizadas por la UAI y la valoración de las mismas por parte de quienes las reciben.

Para la recolección de datos, usaremos la entrevista con los alumnos. Observaremos si desde la página web de la facultad se aportan elementos que el alumno valore. Asimismo se recurrió a fuentes secundarias a través del aporte de diferentes autores especializados sobre la temática en estudio.

El presente trabajo se estructura en 4 capítulos, en el primero establecemos el marco teórico del comercio de servicios y de la universidad como prestadora. En el segundo, clasificamos los servicios que ofrece la UAI. En el tercero, aplicamos el cuestionario para la observación de cada uno de los pétalos y finalmente en el cuarto capítulo arribamos a las conclusiones y propuestas para cada pétalo.

## CAPÍTULO I. LA EDUCACIÓN SUPERIOR COMO SERVICIO

En este capítulo daremos curso al objetivo: “Establecer las particularidades del mercado de servicios y el rol de las universidades en la prestación de los mismos.”

Para ello comenzaremos con una descripción de las principales características del comercio de servicios, para luego ocuparnos del servicio en la Educación Superior en el contexto actual signado por la sociedad del conocimiento.

### 1.1 El comercio de servicios

La primera característica que se reconoce cuando se piensa en un servicio, es la participación que tiene el cliente en la producción del mismo.

Un servicio es un hecho o trabajo que se ofrece a otra parte, y como comenta Lovelock, aunque el proceso puede hacer referencia a un producto físico, la ejecución del mismo es intangible y, por lo tanto, no da como resultado la propiedad de ninguno de los factores de producción.<sup>6</sup>

Es relevante saber cómo el cliente participa en la producción del servicio y esto nos llevará a un esquema para comprender la naturaleza del acto de servicio.

Los servicios pueden estar dirigidos hacia las personas o hacia cosas y las acciones que se relacionan con la concreción de los servicios pueden ser tangibles o intangibles. De esta forma cuando un cliente necesite estar presente para recibir el servicio, estamos frente a un escenario de acciones tangibles para

---

<sup>6</sup> Lovelock, Christopher H. et al. (2011) *Administración de servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios*. Segunda edición. México DF. Pearson Educación.

los cuerpos de las personas; y el ejemplo más fácil de reconocer es el de un corte de cabello. Es decir, el interesado debe asistir para recibir los beneficios que desea.

Cuando lo que recibe el procesamiento es un bien o cualquier posesión física, y por ende el bien debe estar presente pero no necesariamente la persona, nos encontramos ante un caso de procesamiento de posesiones. Ejemplos de esto serían las reparaciones de un vehículo, el podado del césped o la lavandería.

Pero cuando se trata de acciones intangibles, nos encontramos nuevamente con dos situaciones: las dirigidas hacia activos intangibles y las dirigidas hacia la mente de los clientes.

Para el primero de los casos, nos estamos refiriendo al procesamiento de la información, donde el contacto físico entre quién provee el servicio y quién lo recibe no es necesario. Un ejemplo para los tiempos que corren, sería el de la banca electrónico, ya que es no es necesario presentarse en un banco, contarle la necesidad a un empleado de conocer el saldo bancario, y esperar a que éste nos informe nuestra situación, lo más fácil y lo usual en la actualidad es consultarlo vía *on line*. Del mismo modo, abundan ejemplos de este tipo, como transmisión de datos, servicios legales o consultoría de software.

Nuestra investigación nos ubica en la última clasificación, que se relaciona con el procesamiento del estímulo mental. Cuando el servicio afecta la mente de las personas e influye sobre su conducta, estamos en presencia de acciones intangibles dirigidas hacia la mente de los clientes. Concretamente, hablamos de asesoría profesional, entretenimiento o ciertas actividades de culto o religiosas, y a los efectos de nuestro proyecto nos centramos en la educación. Para recibir este servicio, el cliente necesita intervenir haciendo una inversión de su tiempo.<sup>7</sup>

Está claro, que el estudiante, para recibir su servicio, debe entrar a la “fábrica de servicio pertinente”<sup>8</sup>, en nuestro caso la facultad, y destinar su tiempo a recibir

---

<sup>7</sup> Lovelock, Christopher H. (1997) *Mercadotecnia de servicios*. Tercera edición: México DF. Prentice-Hall Hispanoamericana, SA.

<sup>8</sup> *Ibidem*

el servicio. Los alumnos son entonces participantes activos en la creación y entrega del servicio. La satisfacción del servicio estará influida por:

- Encuentros con el personal de servicio
- Apariencia y características de las instalaciones de servicio
- Interacciones con el equipo de autoservicio
- Características y conductas de otros clientes.

También se debe tener en cuenta que para los estudiantes es necesario acudir a la facultad para recibir el servicio, por lo tanto, ésta debe estar ubicada y ser diseñada teniendo presente la comodidad de los clientes.

Cuanto mayor sea el grado en que participe físicamente un cliente en el proceso, más posibilidades hay que el personal, el equipo y las instalaciones influyan en la experiencia.

Una característica distintiva en la relación alumnos-facultad es que la naturaleza de la misma y la entrega del servicio se dan de una manera continua, y dada esta categorización, la empresa entabla una relación de “membresía” con los clientes<sup>9</sup> y en algunos casos la relación es informal.

Las empresas que trabajan con relaciones de membresía encuentran ventajas al saber quiénes son sus clientes actuales, y el empleo que dan a los servicios ofrecidos. Esta información se puede llevar en registros adecuados para su posterior análisis de segmentación y también como un medio de hacer más efectivo los canales de comunicación.

Pero esta relación también sirve para fijar precios, Indica Lovelock que siempre que el servicio se ofrezca con una base constante, por lo general hay un solo cargo periódico que cubre todos los servicios contratados. Por ejemplo la mayor parte de las pólizas de seguros entran en esta categoría, o para el caso las cuotas en una universidad. La ventaja de este enfoque es la simplicidad. Sin embargo existen membresías que implican una serie de operaciones separadas, en donde el precio está vinculado con el número y tipo de transacciones. Este es

---

<sup>9</sup> *Ibidem*

el caso en el que se ofrece a los miembros ciertas ventajas sobre los usuarios casuales, por ejemplo tarifas de descuento.

Las relaciones de membresía por lo general dan como resultado la lealtad del cliente, así lo indica Lovelock.<sup>10</sup>

## 1.2 Los elementos de un servicio<sup>11</sup>

En nuestra introducción mencionamos el concepto Servucción, pero es necesario para nuestro análisis comprender qué significa y cuáles son sus elementos:

- 1) Cliente: está claro que es el elemento principal y el punto de partida de nuestra investigación. Sin él no puede existir el servicio. Su presencia es tan imprescindible, para una habitación de hotel, para un colectivo o para el asiento del aula de una facultad que de lo contrario lo único que habría serían capacidades disponibles de servicio.
- 2) Soporte físico: para llevar a cabo el servicio es necesario contar con instalaciones, instrumentos, materiales, o lo que sea pertinente para desarrollar el servicio en cuestión. De estos recursos se van a servir o el cliente, o el personal de contacto, o ambos.
- 3) Personal de contacto: Este elemento a diferencia de los dos anteriores puede o no existir en algunas servucciones, debido a que el cliente no necesita estar en contacto con ningún personal.
- 4) Servicio: es el objetivo del sistema y por lo tanto su resultado: la interacción de los tres elementos anteriores da como resultado el servicio.

Pero no todo es tangible y visible dentro del sistema de servucción, también existe una parte que el cliente no ve. Se trata del sistema de organización interna, es decir la administración. Está constituido por todas las funciones clásicas de

---

<sup>10</sup> *Ibidem*

<sup>11</sup> Eiglier, Pierre y Langeard, Eric. (1989) *Servucción. El marketing de los servicios*. Madrid. McGraw-Hill/Interamericana de España, SA.

una empresa y también por funciones específicas que son necesarias para llevar adelante un servicio; pueden ser el mantenimiento del material, la limpieza o lo que corresponda.

Por último cabe mencionar, que ningún servicio se presta de manera aislada, sino que hay varios clientes al mismo tiempo esperando obtenerlo. Cuando varios clientes conviven en el mismo espacio de la empresa de servicio, entre ellos también se establecen relaciones por estar físicamente juntos en el mismo lugar. Indican los autores de esta teoría que estas relaciones pueden ser de cualquier tipo pero, algunas de ellas pueden influir en la calidad del servicio prestado al otro cliente, y la satisfacción que saca de éste.

### 1.3 Los servicios suplementarios. Clasificación

La premisa para cualquier negocio es ofrecer más servicios que aumenten su producto principal. Para ello los empresarios deberían preguntarse si en la actualidad están entregando servicios suplementarios y de ser así cómo se están desempeñando con respecto a la calidad de los mismos y las expectativas del cliente. Concretamente estamos indicando que los negocios deben idear nuevas direcciones, es decir nuevos servicios, para que estas actividades suplementarias agreguen valor al producto fundamental.

Lo primero que deberíamos hacer es un diagrama de flujo de la prestación del servicio, para poder ver claramente la secuencia de la prestación del mismo y cómo el cliente obtiene la información necesaria, ordena un producto, lo utiliza y paga por él.

Existen muchas clasificaciones de servicios suplementarios pero según Lovelock<sup>12</sup> se pueden resumir en ocho grupos:

- Información
- Anotación de pedidos

---

<sup>12</sup> Lovelock, Christopher H. *Op. cit*

- Custodia
- Facturación
- Consultas
- Hospitalidad
- Excepciones
- Pago

Lovelock presenta estas ocho características como pétalos que rodean el centro de una flor y esa es la razón para llamarlo FLOR DE SERVICIO. Haciendo una analogía, en empresas con buenos servicios y bien administradas, los pétalos son frescos y se complementan entre sí. Por el contrario, un servicio mal diseñado, es como una flor marchita o sin pétalos.

Gráfico N° 1: La Flor de Servicio.



Flor de Servicio. Fuente: Disponible en: <http://www.todomktblog.com/2013/09/flor-servicio.html>. Fecha consulta: 14/10/2013.

No todos los negocios deben ofrecer la totalidad de estos pétalos, sino que cada uno debería estudiar cuáles agregar porque añaden utilidad e incrementan el valor. En general, los servicios de procesamientos de personas están más acompañados de servicios suplementarios que las otras tres categorías que veíamos al principio del presente capítulo.

También la cantidad de pétalos que decida incorporar una empresa va a depender de la estrategia que este persiguiendo, así una estrategia de sumar



beneficios para obtener una ventaja competitiva probablemente requerirá más servicios que una estrategia de competir con precios bajos.

## 1.4 Explicación de cada pétalo

A continuación nos proponemos conceptualizar cada uno de los pétalos que componen esta técnica que tiene por finalidad lograr que el cliente se encuentre con un producto diferenciado con respecto al de la competencia.

### 1.4.1 Pétalo de información

Los clientes nuevos y los actuales están interesados en obtener información ya que quieren saber cuál es el producto que satisface mejor sus necesidades. Ejemplos de todo tipo de información que necesitan los clientes son: horarios de atención, instrucciones para saber cómo llegar al lugar de servicio o cómo se usa el producto. Además los clientes también desean que todo lo que ya hicieron quede registrado, por ejemplo el resumen de su actividad bancaria o la cantidad de materias que ya tienen aprobadas.

Por lo tanto corresponde que las empresas para este tipo de pétalo adopten una perspectiva educacional, para entregar toda la información que sus clientes necesitan.

Las maneras de informar varían desde avisos impresos, folletos, instrucciones, mensajes de texto para recordar ciertas actividades programadas, call centers, o de la manera más tradicional: a través de sus propios empleados.

### 1.4.2 Pétalo de consultas

La consulta a diferencia de la información, implica un diálogo. De esta manera la empresa puede sondear y averiguar cuáles son los requerimientos de los clientes para luego dar una solución a la altura de esa necesidad. La consulta más bien sugiere un consejo en respuesta a la pregunta por parte del cliente del tipo: ¿usted que me sugiere sobre tal cosa? Para dar una respuesta correcta, previamente el empleado debe estar bien entrenado y comprender la situación actual en la que se encuentra el cliente y así sugerir el curso de acción correcto.

Concretamente, la consulta es una ayuda al cliente que los anima a encontrar sus propias soluciones. Este pétalo se puede ver mejor en actividades de salud, por ejemplo, donde el paciente debe asumir y adoptar conductas más saludables. En el área de venta de equipos de ingeniería, la consultoría es permanente, donde el ingeniero de ventas investiga cuál es la situación actual de su cliente para luego ofrecerle una solución.

Normalmente los dos primeros pétalos descriptos se dan antes de la compra del servicio.

### 1.4.3 Pétalo Toma de pedidos

Cuando el cliente está dispuesto a comprar, se debe aceptar solicitudes, pedidos y reservaciones.

Algunas empresas establecen una relación de membresía con sus clientes y requieren que estos accedan a un proceso de solicitud, que recopila toda la información necesaria para aceptar o rechazar al cliente en el caso que tenga malos antecedentes crediticios, por ejemplo. La desventaja es que este pétalo suele tornarse demasiado burocrático y no todos los clientes se encuentran dispuestos a esperar la confirmación de si fueron aceptados o no, por lo tanto deciden emigrar a otras compañías que hacen este proceso mucho más rápido y eficiente.

Las reservaciones, por su parte, son una forma especial de tomar pedidos que da derecho a una unidad de servicio específica, por ejemplo la admisión a la facultad.

### 1.4.4 Pétalo de Hospitalidad

La cortesía, la consideración, el saludar a los clientes, ofrecer bebidas, contar con instalaciones sanitarias adecuadas y en la cantidad correcta, seguridad privada, son algunos ejemplos de elementos de hospitalidad.

Este es un pétalo muy particular, porque está relacionado con el tiempo que el cliente pasa en la instalación y como su estadía allí puede ser más gratificante y por ende puede aumentar la satisfacción con el producto fundamental.

### 1.4.5 Pétalo Custodia

Cuando un cliente acude a una instalación de servicio, probablemente necesite colaboración con sus posesiones personales. Tener un guardarropas; transportación; manejo de equipaje; custodia de objetos valiosos podrían ser ejemplos de este pétalo.

### 1.4.6 Pétalo Excepciones

Todo lo que no pertenece a una rutina se transforma inmediatamente en una excepción. Los empresarios astutos encuentran en esas excepciones otra forma de aumentar su producto y desarrollan planes de contingencia. De esta forma, los empleados entrenados previamente, pueden saber qué hacer sin dar la sensación de estar sorprendidos ante la petición del cliente.

Tipos de excepciones:

- 1) Peticiones especiales: en determinadas circunstancias los clientes requieren un tratamiento especial que se ajuste a sus necesidades y esto requiere salirse de los procedimientos habituales.
- 2) Solución de problemas: cuando el servicio no se presta como el cliente lo espera, se debe proveer de una solución para la satisfacción quede garantizada.
- 3) Manejo de quejas/sugerencias/felicitaciones: cuando el cliente quiere acercar a la empresa alguna de estas situaciones, los canales de procedimientos deberían estar completamente aceitados para que luego el cliente reciba algún tipo de respuesta.
- 4) Restitución: si el cliente no se encuentra conforme, espera una compensación que puede adoptar diferentes formas, como por ejemplo recibir un servicio gratuito en el futuro.

El manejo de este pétalo es de vital importancia para los gerentes ya que un número elevado de excepciones es una señal que indica que los procedimientos deben ser observados.

#### 1.4.7 Pétalo de Facturación

La experiencia del servicio se termina cuando el cliente recibe su factura y luego paga. Pero no siempre la facturación es sencilla de leer. Inclusive la experiencia se vuelve decepcionante cuando la factura no llega oportunamente y pese a que el cliente ya terminó aún permanece en el local a la espera de la factura y eso se transforma en una pérdida de tiempo para el cliente.

La manera de dinamizar este pétalo sería recibiendo la factura vía *on line* o por correo.

#### 1.4.8 Pétalo de Pago

La otra parte de la factura es por supuesto el pago de la misma y ningún cliente quiere que esa acción sea muy lenta.

Para que un cliente no tenga que hacer colas ni esperar escuchando las quejas de otros clientes, este pétalo en la actualidad se puede fortalecer a través de pagos electrónicos o por medio de tarjetas de débito o crédito o haciendo un solo pago con bonificaciones al comienzo de la temporada.

### 1.5 La universidad como prestadora de servicios

Así como lo indica el artículo producido por el Comité Científico Regional para América Latina y el Caribe del Foro de la UNESCO, redactado en diciembre de 2003, la Educación Superior tiene como finalidad “la creación, transmisión y difusión del conocimiento”. El conocimiento, ocupa un lugar central en los procesos productivos, debido a eso la calificación más correcta para referirse al conocimiento es la de la **sociedad del conocimiento**; esto se traduce en un nuevo paradigma económico productivo en donde el uso intensivo del conocimiento y la información se convierten en los factores más importantes.

Entonces si el conocimiento ocupa un lugar hegemónico en los procesos que configuran la sociedad contemporánea, las instituciones que trabajan con y sobre el conocimiento participan también de esa centralidad. Estas líneas de relación entre sociedad, conocimiento e instituciones de Educación Superior nos llevan a reconocer la relevancia de esta última y el papel estratégico que cumple dentro de la sociedad.<sup>13</sup>

### 1.5.1 La sociedad de la información y del conocimiento

Diana Cecilia Ortega Amieva, Directora General para el Desarrollo Educativo, ANUIES, explica que estamos ante un momento de cambio en que el conocimiento adquiere un valor innegable y este hecho también concierne a las instituciones educativas, debido a que estas tendrán que actualizar sus acreditaciones ya que si los estudiantes no reciben su educación acorde con las últimas tecnologías no estarán capacitados para desempeñar adecuadamente su profesión.

La autora infiere en la relevancia de la sociedad del conocimiento cuando indica que “el conocimiento constituirá el valor agregado fundamental en todos los procesos de producción de bienes y servicios de un país, haciendo que el dominio del saber sea el principal factor de su desarrollo automatizado”. Esto demuestra que la generación del conocimiento será la base sobre la cual se fundamentará el desarrollo de las naciones.

Ante este panorama las instituciones de educación superior juegan un papel fundamental, y enfrentan desafíos con miras a su desarrollo en el tercer milenio, principalmente la Educación Superior se convierte en la puerta de acceso a la sociedad del conocimiento. Para hacer frente a este reto es fundamental promover el cambio en las instituciones, en sus docentes, en sus estudiantes y, por consiguiente, en sus estructuras académico administrativas.

---

<sup>13</sup> Souza Chauí, Marilena de y Tünnerman Berheim, Carlos. (2003) Desafíos de la Universidad en la Sociedad del Conocimiento, cinco años después de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001344/134422so.pdf>  
Fecha consulta: 02/11/2013.

Hace mención la autora a la clasificación de las universidades que ha hecho el estudioso en la materia, el Doctor Albornoz:

### **La Universidad Tradicional.**

Esta primera clasificación da cuenta de que el objetivo primario de la Universidad está relacionado con la docencia. Los alumnos se nutren de esta y desarrollan un plan que al cubrir determinados créditos les otorga la titularización. La educación no se cumple de manera completa y el tiempo de trabajo depende de que las clases se dicten para poder asistir a ellas.

### **La Universidad de la Era Industrial.**

La primera característica de este tipo de universidad está dada por la supremacía que ocupa el saber, por lo tanto el nivel más alto lo ocupa quien imparte el conocimiento. Se agregan servicios de extensión como bibliotecas, laboratorios y talleres, de esta manera se pretende cubrir las veinticuatro horas del día. Las tecnologías de información y comunicaciones se valoran solo como elementos de apoyo a los programas educativos.

### **Universidad de la Era Digital.**

El verdadero protagonista aquí es el aprendizaje, por lo tanto se le da valor a la educación permanente. Las tecnologías se encuentran a disposición y se transforman en una herramienta que permite la transmisión de la información en un período sin descanso.<sup>14</sup>

## **1.5.2 El rol de las universidades**

Ciertas instituciones tienen la capacidad de ser transformadoras de sus sociedades, tal es el caso de las universidades. Entregan a los estudiantes el conocimiento que será luego el motor para modernizar y democratizar a la sociedad.

---

<sup>14</sup> Ortega Amieva, Diana Cecilia. *La sociedad de la información y del conocimiento*. Disponible en: <http://www.centrodeconocimiento.com/escritos/sosinfoyconocim.htm> Fecha de consulta: 14/10/13.

Desde la universidad se proveen los valores que asegurarán la estabilidad social, sirviendo a los grupos en la solución de problemas relativos al desarrollo de la comunidad y asegurando la construcción del futuro.

Las universidades deberán llevar a cabo la planeación y la ejecución de programas educativos de nivel superior para la formación de capital humano y para la producción y distribución de conocimientos científicos, tecnológicos y culturales. La premisa es no perder excelencia académica y formar profesionales que se entiendan comprometidos para que a través de su trabajo se construya el futuro, lo que se traducirá en una sociedad más próspera. Para que estas instituciones alcancen sus objetivos “deben orientar sus actividades académicas al desarrollo de la conciencia objetiva y crítica de los estudiantes respecto a la realidad que vive la sociedad, los rasgos de la evolución de esta realidad en el pasado y las perspectivas que presenta para el futuro. Se tratará no sólo de lograr el entendimiento de dicha realidad sino también de establecer la responsabilidad del estudiante frente a ella, en cuanto a los valores y objetivos fundamentales que deben alcanzarse; además de adquirir instrumentos de análisis y metodologías que aplicados en la actividad práctica conduzcan al logro de tales objetivos”.<sup>15</sup>

La facultad será el vehículo canalizador mediante el cual los estudiantes reciban los conocimientos y consigan las habilidades y aptitudes que el mercado reconozca y valore. Estamos en presencia entonces del producto fundamental de la facultad: el conocimiento que imparte a sus alumnos.

## 1.6 La Universidad Abierta Interamericana

En el año 1995 se sancionó la ley N° 24521 que rige a la Educación Superior en Argentina.

La misma, a partir del Título IV, aclara qué instituciones están a cargo de la enseñanza superior universitaria, cuál es su objetivo y cuáles son las funciones

---

<sup>15</sup> ITAM (1995) *El papel de las universidades*. Disponible en: [http://biblioteca.itam.mx/estudios/estudio/letras39-40/texto10/sec\\_2.html](http://biblioteca.itam.mx/estudios/estudio/letras39-40/texto10/sec_2.html) Fecha de consulta 14/10/13.

básicas de las mismas, indicando en el Capítulo 5, las disposiciones que deben cumplimentar las facultades privadas.

La UAI hace su aparición en el mismo año, enmarcándose dentro de una red de instituciones educativas de vanguardia, conocida como VANEDUC. Concretamente se trata de “entidades no confesionales dedicadas a la docencia e investigación educativa desde 1942.”<sup>16</sup>

La misión es brindar educación superior, bajo condiciones que favorecen la inclusión social y la democratización del conocimiento. En este sentido la UAI se propone nuevos métodos de enseñanza, que involucren también una mirada social.

Su visión es convertirse en referente en Educación Superior y contribuir al desarrollo social del país, para ello pretende formar profesionales comprometidos, líderes y emprendedores.

Los objetivos<sup>17</sup> de esta facultad, según informa la página de internet, son:

- Desarrollo de la investigación, especialmente la aplicada a los problemas sociales prioritarios.
- Formación de grado y de posgrado, capacitación y reconversión en servicio, educación de complementación y para la organización social y productiva, según lo requieran las necesidades y tendencias que presenten el país y el mundo.
- Respuesta concreta y dinámica a los desafíos de las circunstancias y a las necesidades emergentes del medio socioeconómico, cultural y científico.
- Servicio de asistencia y consultoría a instituciones y empresas, particularmente las ligadas con la producción, la educación y el desarrollo social y ambiental.
- Extensión a la sociedad de los resultados de su trabajo académico, a través de distintas formas de transferencia y comunicación inmediata y a distancia.

---

<sup>16</sup> Sus orígenes. Disponible en: <http://www.uai.edu.ar/institucional/uai-informacion-institucional.asp> Fecha consulta: 20/11/2013

<sup>17</sup> Objetivos. Disponible en: <http://www.uai.edu.ar/institucional/uai-objetivos.asp> Fecha consulta: 20/11/2013



- Incorporación de la investigación como método de aprendizaje en todos sus estudios.

- Profunda inserción en el medio social y económico, articulando sus políticas y acciones con las de instituciones públicas y privadas, asociándose a proyectos compatibles con sus fines y campos de acción. Desarrollo de un sistema de residencias en instituciones y empresas que comprenda a todas las Carreras y que tenga programación y duración adecuadas para asegurar dominio instrumental y entrenamiento.

- Desarrollo de un sistema eficaz de evaluación institucional interna y externa y apoyo al crecimiento y la capacitación de todos sus recursos humanos propios.

- Aplicación en todos sus procesos de los criterios científicos y tecnológicos más avanzados.

## **CAPÍTULO II. CLASIFICACIÓN SEGÚN LA FLOR DE SERVICIO**

En el presente capítulo pretenderemos Identificar y clasificar qué tipo de servicios ofrece la UAI.

Siguiendo con la descripción de los pétalos que mencionábamos en el capítulo precedente, nos proponemos en esta instancia darle un marco a las acciones que emprende la UAI, Sede Rosario, Facultad de Ciencias Empresariales, para ubicarlas, dentro del esquema de diferenciación de servicios.

### **2.1. Información**

Valiéndonos en primera instancia de la información que nos provee su página web, la UAI, dentro de Ciencias Empresariales, despliega información separándola en sus distintas sedes.

Los ítems que contienen la información se encuentran en un panel del lado izquierdo de la página. Seguidamente detallaremos estos ítems:

- **Autoridades:** se presenta al Director Regional de la Carrera, junto con los secretarios Técnico y Académico.
- **Horarios de cursada:** contiene información actualizada de los horarios de las materias dependiendo del cuatrimestre que se encuentre en curso. Se presenta en forma de grilla y cliqueando cada materia se accede a una nueva grilla que contiene en detalle el horario en que empieza y termina cada clase por día.
- **Fecha de exámenes finales:** solo si corresponde, por calendario académico, esta opción se encuentra habilitada.
- **Calendario Académico:** se presenta un PDF, que contiene fecha de inicio de curso de verano, fechas de mesas de exámenes, fechas de inscripción a materias, fecha de inicio de cursada, finalización de cada cursada y recesos.

Pese a que estamos dentro de la facultad de empresariales, se muestra información que no es pertinente a la carrera.

Hasta aquí, todos estos accesos no muestran restricciones, es decir que cualquier persona que pertenezca a la comunidad de la institución o no, puede ingresar. La información es general.

- Material de Cátedra: este ítem requiere *logearse*, es decir que previamente sólo los alumnos deben registrarse en una base de datos y desde allí y cada vez que lo requieran podrán cargar su curriculum, conocer el estado de situación de las materias. Esta nueva entrada recibe el nombre de Servicio Web.
- Documentos Acreditación: implica el mismo mecanismo que el ítem anterior, y para solicitar determinada documentación se presenta un panel de mismas características que el panel principal.
- Concursos Docentes: muestra información de interés para aquellos profesionales de la educación que estén interesados en concursar.
- Material para docentes: requiere *logearse*.
- Investigación y desarrollo: se comunica cuáles son los ejes que tiene en cuenta la UAI, al momento de llevar a cabo una investigación.
- Publicaciones: cuatro links llevan al usuario de la página a las distintas publicaciones de la facultad. Los links son: libros, tesis y trabajos finales, artículo revista y ponencia en congreso. Se indica también que quién requiera más información debe acercarse a la biblioteca.
- Noticias: el acceso de noticias, nos lleva a recorrer las distintas actividades estratégicas que llevó adelante la facultad con otras instituciones locales e internacionales; como así también nuevas diplomaturas que se dictaron durante el año.
- Extensión Universitaria: merece detenerse en el departamento de extensión universitaria por las múltiples actividades que aquí se desarrollan. Ver
- Infraestructura: detalla cuáles son las condiciones edilicias de la facultad, cuál es la capacidad máxima por alumno dentro de cada aula, con qué materiales la facultad cuenta para dar soporte físico a la clases y cómo la biblioteca no es sólo un espacio físico, sino que se puede acceder a él por

medio de un servidor, a la búsqueda del material que el alumno requiera. A este último servicio se lo conoce como Biblioteca *on line*.

- Biblioteca *on line*: se trata de un proyecto fuertemente ambicioso con fases ya cumplimentadas que pretende automatizar la gestión de la biblioteca con base en internet. Incluye desde la presentación de todos los licenciados que trabajan en ella, la localización física de cada una de las bibliotecas, y el reglamento que regula la prestación. Lo más relevante de esta página es que se presentan todas las redes de información a los que los estudiantes tienen acceso. También por primera vez dentro de este pétalo de información se expone lo que se conoce como Veneduc. La página indica “Veneduc es un centro de investigación y asesoramiento educativo con sede en la Argentina. Con más de 70 años de experiencia en educación, esta organización ha desarrollado en el ámbito nacional e internacional una serie de proyectos educativos, tendiendo a lograr el máximo aprovechamiento del potencial humano”. Dentro de este mismo capítulo también se presenta a la UAI *on line*. Esta es otra forma de poder estudiar sin asistencia a las aulas. Este ítem se completa con más información en el recuadro siguiente.
- Educación a distancia: se trata de un campus con calidad de virtual, accediendo a tutores, material de estudio y posibilidades de intercambio valiéndose de la tecnología. Se ofrecen carreras y cursos.
- Congreso: anualmente desde el 2004 se lleva a cabo un congreso de Ciencias Empresariales, donde se pone de manifiesto la agenda empresaria actual. Incluye a la comunidad UAI, como así también a los representantes de las distintas empresas que conforman alianzas con la facultad.
- UAI soft: sin referencia ni presentación. Requiere logearse.
- UAI book: consiste en un servicio para que los alumnos pueden comprar libros a precios preferenciales pertinentes a cada carrera.

Para completar esta descripción, mostraremos en el Gráfico N° 2, con qué se encuentra el usuario de la página de UAI, cuando pretende encontrar información.

Dentro del recuadro rojo indicamos las opciones de búsqueda para cada tipo de información que el alumno deba buscar.

## 2.2 Consulta

La facultad actualmente concentra más de 800 alumnos en Ciencias empresariales, Sede Rosario, por lo que le resultaría imposible sondear la opinión de sus estudiantes para conocer que necesidades existen y mejorar la prestación del servicio, simplemente a través de un diálogo tal cómo lo supone este pétalo.

Por lo tanto se vale de herramientas tan válidas cómo el diálogo, que le permiten acercarse al cliente y conocer que es lo que piensa y cómo califica una serie de cuestiones. El instrumento que utiliza la UAI para tal fin es el cuestionario, donde mediante una entrevista de forma escrita y personal, la población estudiantil contesta preguntas cerradas ponderando las respuestas en una escala del 1 al 5. La facultad de este modo puede conocer aspectos relacionados a su personal y cómo es la atención por parte de estos que los alumnos perciben, qué tan cómodas resultan las instalaciones de estudio y todo su equipamiento y cómo entienden qué están recibiendo el conocimiento por parte de los docentes.

Cuando un posible nuevo cliente está dispuesto a escuchar cuál es la propuesta que encuentra en la UAI, el mecanismo para la consulta requiere que este se presente en las instalaciones de la Sede Administrativa o lo haga telefónicamente, y desde allí el personal guiará a los nuevos prospectos sobre documentación requerida, fecha límites, entrevistas con el director de carrera si lo amerita el caso.

## 2.3 Toma de pedidos

Los estudiantes, en virtud del calendario académico, solicitan al personal de contacto (los bedeles) que reserven un turno para acceder a un examen o iniciar una materia en cada apertura de cursada.

Gráfico N° 2: Pantalla que el usuario encuentra cuando busca información en la UAI.



Fuente: Disponible en: <http://www.uai.edu.ar/facultades/ciencias-empresariales/autoridades.asp>. Fecha consulta 31/10/13.

No necesariamente implica que el alumno debe acercarse a las instalaciones ya que la UAI cuenta con un sistema automatizado para que el alumno reserve un turno de atención vía on line y de esta forma reducir colas y tiempos de espera. Este sistema recibe el nombre de Módulo de reserva de turnos para atención personalizada - MRTAP -

Además el mismo solo es válido, según lo indica la página, para la sede Rosario, Localización Pellegrini.

## 2.4 Hospitalidad

En oportunidades las jornadas dentro de la facultad son extensas, lo que implica que el cliente deba pasar largo rato allí. En ambos edificios donde se dictan Ciencias empresariales (Localización Roca y Localización Pellegrini) lo primero que el alumno advierte es la limpieza del lugar. Se infiere que la facultad cuenta con un sistema sin fisuras en donde un plantel terciarizado se encarga de la limpieza de todas las zonas.

Localización Pellegrini es mucho más pequeña que la situada sobre calle Roca, y esta diferencia también se advierte en el diseño que se la dado al lugar.

En principio, la cantidad de baños en el primer inmueble es insuficiente si se considera que se necesita un baño para hombres y otro para mujeres cada 125 personas<sup>18</sup>. La cantidad de estudiantes que asiste a Localización Pellegrini es mucho menor que en el otro edificio, sin embargo es claro que tres baños, sin clara identificación para su uso, es escasa.

En cuanto a las aulas, y su disposición, la página de la facultad indica “En ellas, los alumnos participan en debates o charlas formativas, permitiendo una fluída comunicación entre ellos, agilizando así el aprendizaje más acorde a las exigencias del presente y futuro del egresado”<sup>19</sup>. El cupo de alumnos por aula no supera los 30 y entre las facilidades que allí se disponen lo primero que el cliente advierte es el ambiente climatizado, dependiendo la época del año.

Indicamos en el capítulo anterior, la importancia de este pétalo debido a que hace más placentera la estadía de un cliente; sobre todo un estudiante que debe pasar como mínimo dos horas para tomar una clase.

Cuando el cliente necesita un refrigerio o una bebida caliente, debería conseguirla sin problema. Para el caso, existen dispenser de agua con una buena cantidad de descartables para que el alumno se sirva.

Otra situación que puede hacer más amena la permanencia es el trato que se recibe por parte de los empleados, cuerpo de docentes y no docentes.

---

<sup>18</sup> Código de la edificación. Sección 4. Disponible en:

[http://www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/codigos/edifica/4\\_8.html](http://www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/codigos/edifica/4_8.html) Fecha de consulta: 20/11/2013.

<sup>19</sup> Disponible en: <http://www.uai.edu.ar/institucional/uai-facilidades-edilicias.asp#7> Fecha de consulta: 20/11/2013

Llamamos a estos Personal de contacto por estar en relación con los clientes estudiantes.

La facultad también dispone de un sistema de membresía mediante la utilización de una tarjeta que recibe el nombre de Afinidad. Se trata de la obtención de beneficios para toda la comunidad UAI (incluye alumnos presenciales de todas las sedes, alumnos en modalidad distancia, docentes y no docentes, graduados, padres Vaneduc, y personal de limpieza) en determinados comercios de la zona, a través de descuentos y promociones. Para acceder a la misma, solo hay que completar un formulario que aparece en la página de la facultad y luego la facultad informa cuando la tarjeta se encuentra disponible para su entrega. La tarjeta también contempla una celda en donde el interesado, puede escribir cuál sería el beneficio que le gustaría que la facultad consiguiera.<sup>20</sup>

## 2.5 Custodia

Indicamos en el capítulo primero que este pétalo estaba relacionado con salvaguardar las pertenencias de los clientes. Tal vez indicado de esta manera, el pétalo no presenta un desarrollo, pero hay que tener en cuenta que en la facultad existe seguridad a tiempo completo, tal como sucede en la mayoría de las empresas en la actualidad.

## 2.6 Excepciones

Las observaciones de los estudiantes pueden canalizarse o a través de la propia necesidad de estos, cuando requieren que alguna cuestión sea contemplada, o puede surgir de la universidad al instrumentar su cuestionario, dando un espacio de igual valor para todos los estudiantes.

Si es el alumno quien promueve la petición, sugerencia, inquietud o lo que corresponda, las vías no se estancan en un simple diálogo con el personal de contacto, sin tener certeza si en realidad su pedido será trasladado a quién corresponda. Los canales de comunicación se agilizan al abrirse un abanico de

---

<sup>20</sup> Disponible en: <https://www.uai.edu.ar/bienestar-universitario/credencial-grupo-afinidad/uai-credencial.asp>. Fecha de consulta: 20/11/2013



posibilidades para que el estudiante haga su petición directamente con quien crea conveniente. Los medios de comunicación incluyen las redes sociales, o concertar una entrevista, o por mail, o por comunicación telefónica o inclusive haciendo una comunicación vía Skype.

En cuanto al manejo de las excepciones, se encuentran relacionadas con horarios que se superponen y se requiere un permiso para salir antes del aula, por ejemplo.

Indicábamos anteriormente que si el grado de excepciones que la empresa manejaba era considerablemente alto, esta debía reevaluar sus procedimientos, como así también no verse sorprendido ante la petición.

De esto último se desprende dos miradas de una misma situación. Tal vez para el estudiante su pedido resulta extraordinario, pero la facultad ya se encuentra totalmente entrenada y sabe cómo actuar y en qué tiempos debe responder a determinados pedidos, lo que se traduce en una respuesta rápida para el estudiante.

## 2.7 Facturación

El estudiante UAI puede conocer cuál es el monto de pago de su factura, sin haberla recibido, a través de la página de la facultad. Si bien no se trata de la factura completa, con todos sus ítems, es más que una aproximación ya que el alumno conoce el valor de su cuota. Este talón además cuenta con un código de barra, por lo tanto también se puede pagar.

Los alumnos reciben a principio de mes, en sobre cerrado, su factura junto con la revista de la universidad.

## 2.8 Pago

Este último pétalo de la flor resulta la contracara del anterior.

Los alumnos de la UAI que optan por el pago en la forma tradicional, es decir abonando en caja, deben recurrir a un edificio independiente, que funciona como sede administrativa. Allí el mecanismo para abonar es análogo al de cualquier

lugar donde se paga, por lo tanto corresponde que saquen un número y luego sean llamados.

El problema es que los cinco primeros días del mes, la concentración de personas para abonar es mayor, y el tiempo de espera también lo es.

Hasta aquí hemos identificado y clasificado los servicios que ofrece la UAI.

### **CAPÍTULO III. EL VALOR DE LOS SERVICIOS DE LA UAI**

En el capítulo tercero nos aproximaremos al valor que los alumnos encuentran en los pétalos de la flor de la UAI. Describiremos qué servicios suplementarios dan valor al servicio fundamental y evaluaremos cuáles tienen más relevancia para satisfacer las expectativas de los clientes UAI.

Los estudiantes de la Sede Pellegrini, de las carreras de empresariales, conformaron la población. Cuando le consultamos a principios del mes de noviembre de 2013 al Licenciado Oscar Navós, Director Regional Rosario de las Carreras Empresariales, sobre la cantidad de alumnos que albergaba la facultad de ciencias empresariales sede Rosario, éste nos indicó que la suma era cercana a los 950, y este número iba variando de acuerdo a la etapa del año académico. Así mismo indico que las carreras más números eran las de Contador Público junto con Comercio Internacional y Administración y apenas levemente inferior, se encontraba la carrera de Comercialización.

Debido a que nuestra investigación sólo se enfoca en el edificio situado sobre calle Pellegrini, nuestra población se reduce considerablemente.

La muestra fue tomada en función de la accesibilidad a treinta alumnos que se encontraban cursando en el edificio de Pellegrini, entre los días 28 y 29 de noviembre de 2013.

El instrumento que utilizamos para observar la satisfacción de los alumnos clientes fue el cuestionario. El mismo contenía indicadores cuyo propósito era dilucidar la valoración en las respuestas de los miembros de la muestra a partir de una escala del uno al cinco, donde cinco representaba la respuesta más satisfactoria y uno la menos. Es decir que si pensamos en la correlación entre la escala numérica y una valoración de la respuesta, la misma sería la siguiente:

5.....Muy satisfactoria

4.....Satisfactoria

3.....Medianamente satisfactoria

2.....Poco satisfactoria

1.....Nada satisfactoria

El cuestionario contenía veintiocho preguntas relacionadas con siete de los ocho pétalos de la flor, debido a que consideramos que el pétalo de custodia no merecía mayor detalle.

Los indicadores que decidimos abordar fueron los siguientes:

Tabla n°1: Indicadores para cuestionario alumnos UAI

Pétalo	Indicadores
Información	Rapidez para informar
	Preparación del personal
	Accesibilidad
	Medios de información.
Consulta	Calidad en la atención
	Rapidez
	Claridad en la respuesta
	Entrenamiento del personal
Toma de pedidos	Sistemas
	Rapidez en la toma de pedidos
	Cordialidad de los empleados
Hospitalidad	Comodidad de las aulas
	Limpieza
	Cantidad de baños
	Condiciones edilicias
	Seguridad
	Disponibilidad de agua para beber
	Tarjeta de membresía
Excepciones	Atención a pedidos especiales
	Satisfacción en la respuesta al reclamo
	Uso de buzón de sugerencias
Facturación	Oportuna
	Fácil de leer
	Tiempo de espera
Pago	Tiempo de espera
	Atención del personal

Fuente: Elaboración propia.

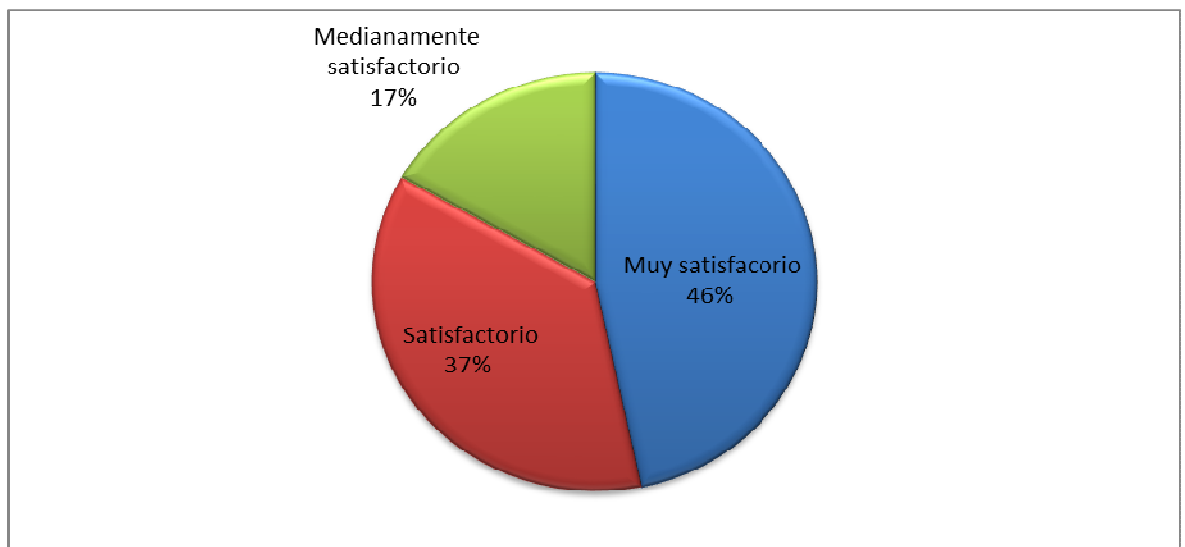
### 3.1 Observación del pétalo información

Para las primeras cinco preguntas pretendíamos entender si la información que brindaba la facultad tanto a través de su soporte físico como de su personal

de contacto se entregaba de manera rápida, o era fácil de ubicar o si las personas que la brindaban contaban con una adecuada preparación.

En la primera pregunta se buscaba conocer si el personal de bedelía, entregaba valor en términos de rapidez y claridad cuando los estudiantes se acercaban para obtener alguna información particular. El gráfico n° 3 muestra las respuestas.

*Gráfico n° 3: Rapidez y claridad para informar*

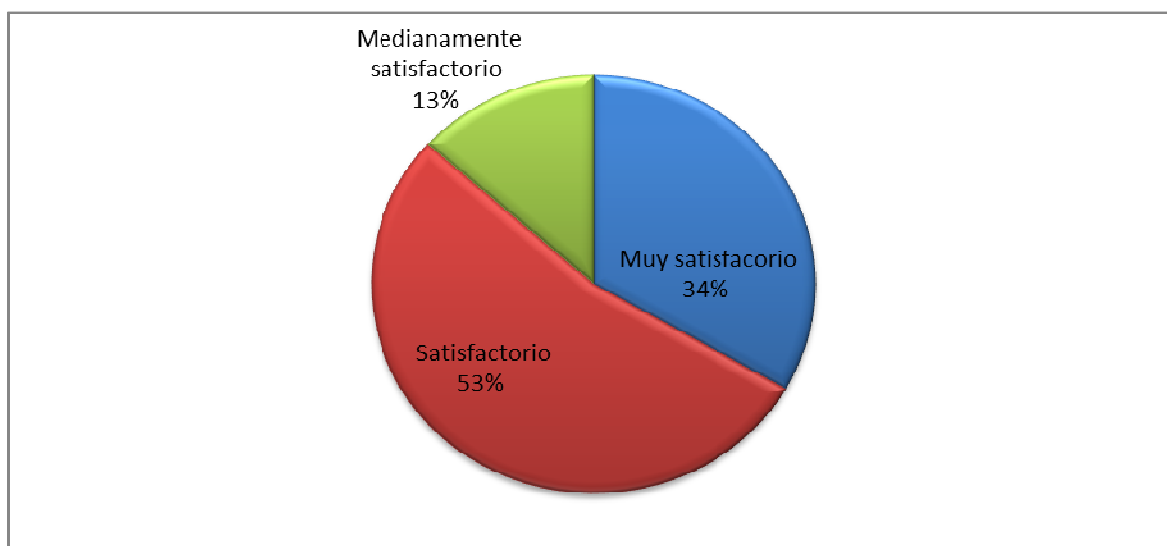


Fuente: elaboración propia

Los resultados indican que los alumnos tienen una valoración positiva con respecto a estos indicadores, es decir que aquellos que requieren información por parte de bedelía obtienen una respuesta satisfactoria ante tal necesidad.

En la segunda pregunta: ¿Si usted requiere contactarse con personal de bedelía para obtener alguna información, considera que se encuentran debidamente preparados para darle la respuesta?, se pretendía conocer la preparación del personal de contacto. Existe un correlato entre la preparación y la celeridad al momento de informar lo que el cliente alumno requiere. Es por ello que ante esta pregunta vemos que continúa la tendencia positiva en la valoración. El gráfico n°14 muestra los resultados.

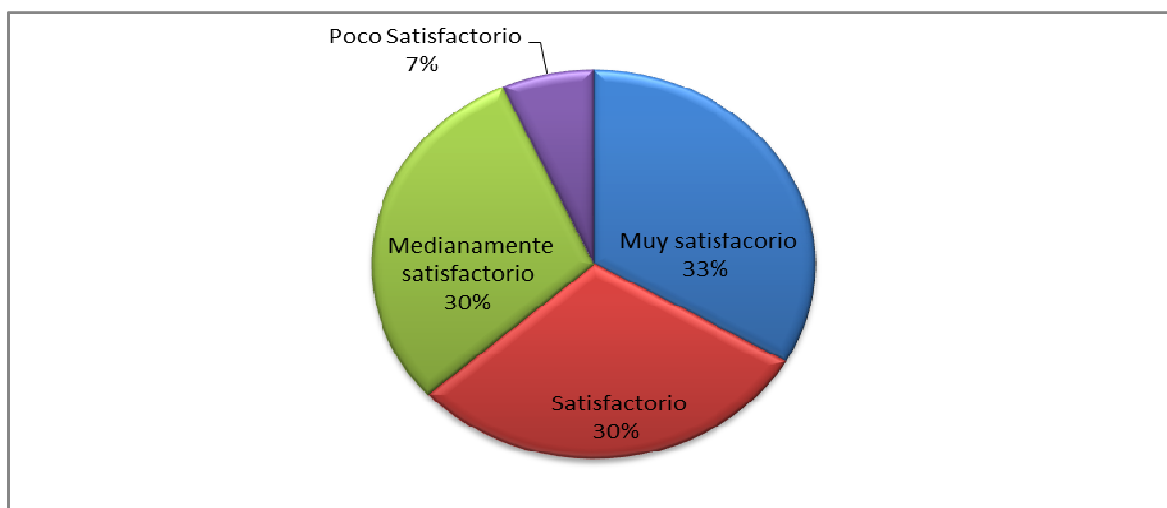
*Grafico n° 4: Preparación del personal para informar*



Fuente: elaboración propia

La tercera pregunta abordaba la accesibilidad que presenta la página de la facultad para buscar información. A continuación el gráfico n° 5 muestra el comportamiento de este indicador.

*Grafico n° 5: Accesibilidad de la información*

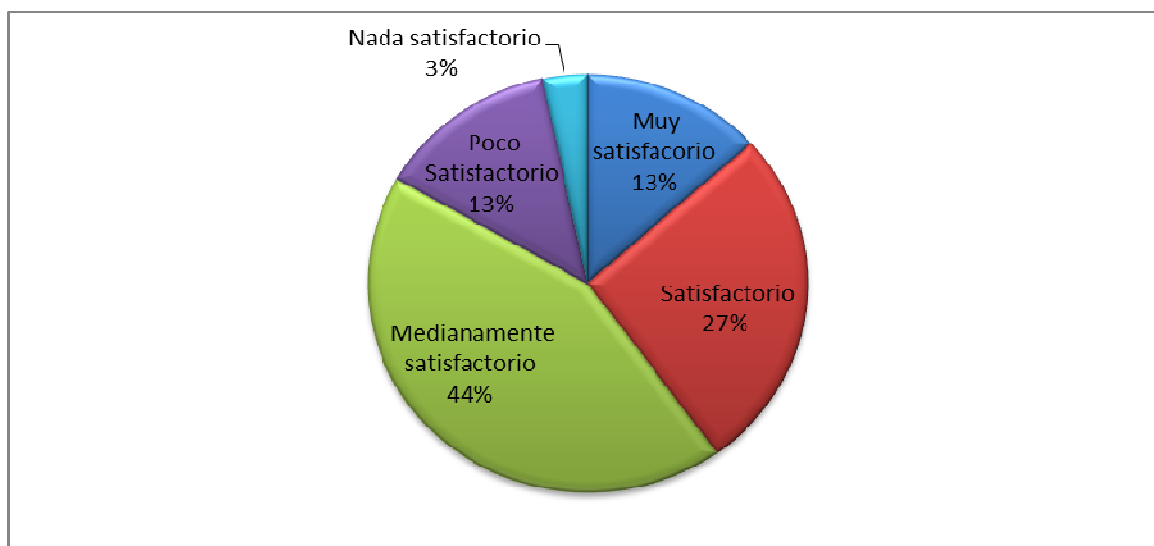


Fuente: elaboración propia

La muestra consultada revela que no se presentan dificultades para buscar y encontrar la información en la página de la facultad, sobre todo considerando que el promedio etario de nuestra muestra es de 24 años, es decir jóvenes que entienden del uso de internet.

En la pregunta cuatro, se requería saber si los medios digitales que usa la facultad para transmitir información, tales como Facebook o twitter, responden a las inquietudes de los alumnos y las respuestas fueron las que se muestran en el gráfico n° 6.

*Gráfico n°6: Medios utilizados para informar*



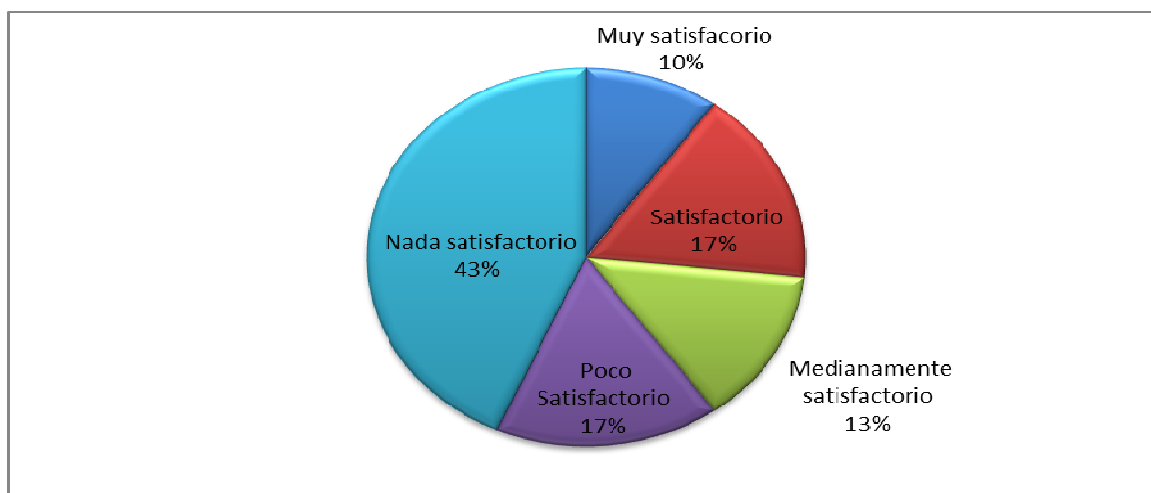
Fuente: Elaboración propia

Esta rama comunicacional aún no se encuentra debidamente explotada por la facultad, en base a que la mayoría le dio una calificación de tres. No obstante, se puede concluir que el fuerte de la facultad en materia de información está representado más por el equipo de trabajo dentro de bedelía que sobre los medios digitales.

La última pregunta dentro del pétalo información, estaba destinada a conocer si los estudiantes leen el boletín mensual que acompaña la facturación y el gráfico n° 7 muestra cuál es la situación de este indicador.

Las respuestas indican que con una valoración mayoritariamente negativa, los alumnos no destinan tiempo a leer el boletín.

*Grafico n°7: Lectura del boletín de la universidad*



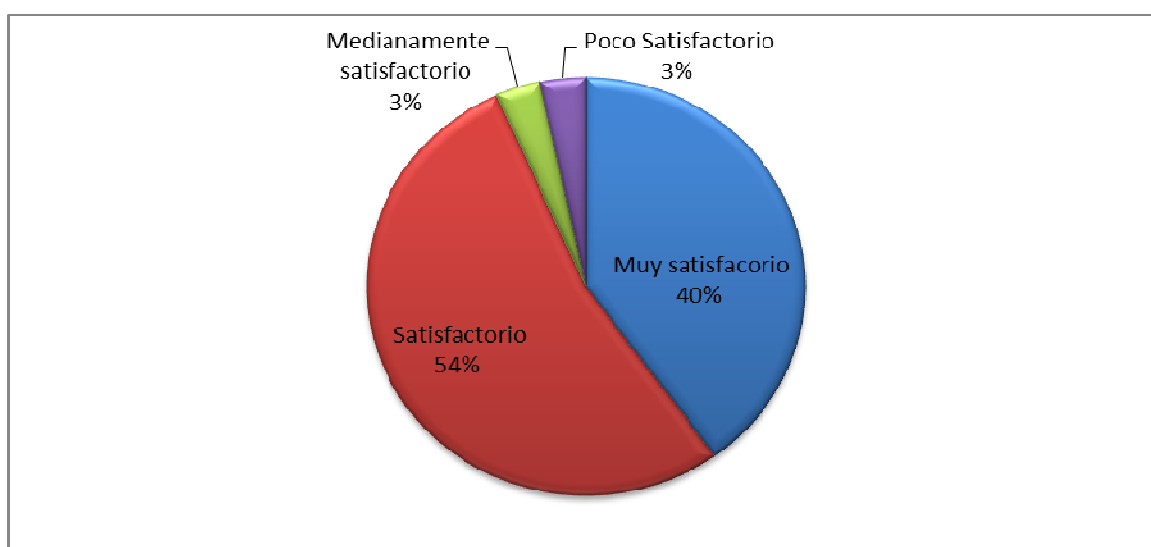
Fuente: Elaboración propia

### 3.2 Observación del pétalo consulta

Cómo ya lo hemos indicado en el marco teórico, en la consulta interviene un diálogo, por lo tanto el propósito de las siguientes cuatro preguntas era conocer la atención, la rapidez, la claridad en la respuesta y el conocimiento o entrenamiento de aquel al que se le hacía la consulta dentro de la facultad.

La sexta pregunta fue: ¿Cada vez que debe hacer una consulta a través de una entrevista personal con el director, considera que es escuchado?

*Grafico n°8: Atención en la consulta*



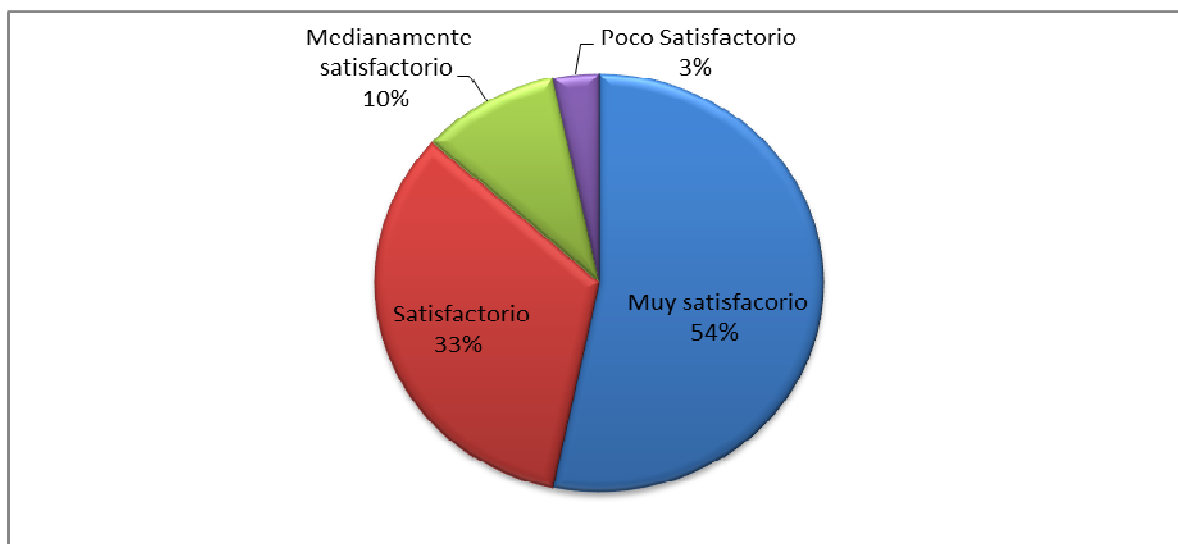
Fuente: Elaboración propia



El alumno percibe que al momento de solicitar una entrevista es escuchado, por lo que más del 90% de la muestra respondió con una valoración positiva de 5 o 4.

En la séptima pregunta se buscaba conocer si el director, ante la consulta, respondía con rapidez, entendiendo que la celeridad en la respuesta es una característica muy valorada por los estudiantes, debido a que quieren dar soluciones rápidas a sus problemas o inquietudes. El siguiente esquema circular n°9 muestra que casi el 90 % de los estudiantes están conformes con el tiempo que tarda el director en responder a su consulta.

*Grafico n° 9: Rapidez en la consulta*

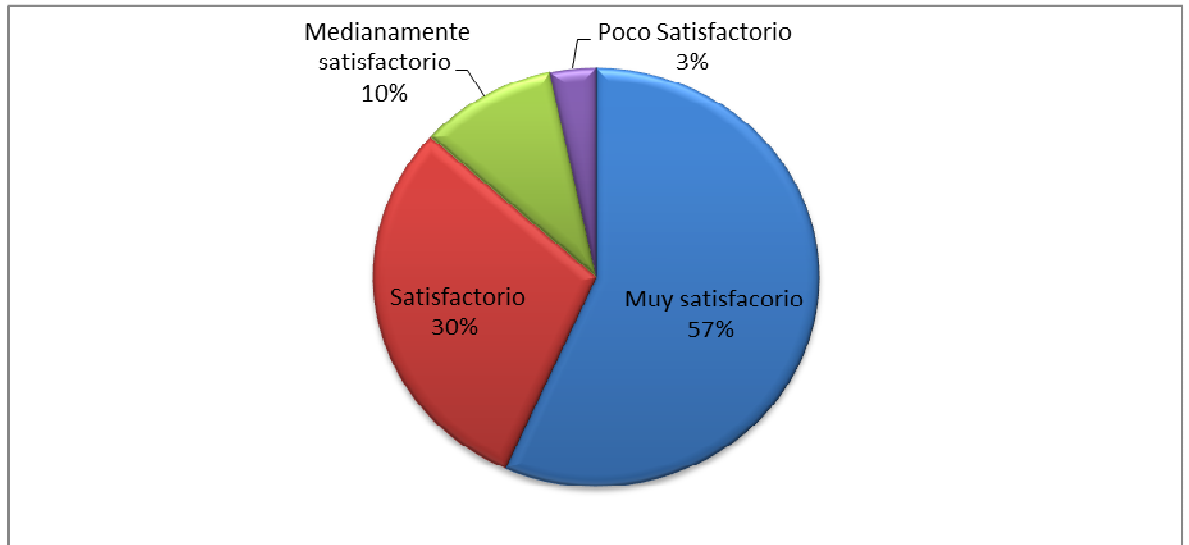


Fuente: Elaboración propia

Para la octava pregunta de nuestro cuestionario se pretendía conocer si los alumnos consideraban que la respuesta que obtenían a su consulta era clara, y el gráfico n° 10 representa las respuestas obtenidas.

Aunque no necesariamente, la respuesta de los alumnos a esta pregunta se acopla perfectamente a las respuestas de la pregunta anterior, puesto que los porcentajes son prácticamente iguales, tanto para aquellos que contestaron positivamente como para los que no. Por lo que se puede inferir que si el director responde con rapidez y con claridad nos encontramos ante una situación de eficacia y eficiencia.

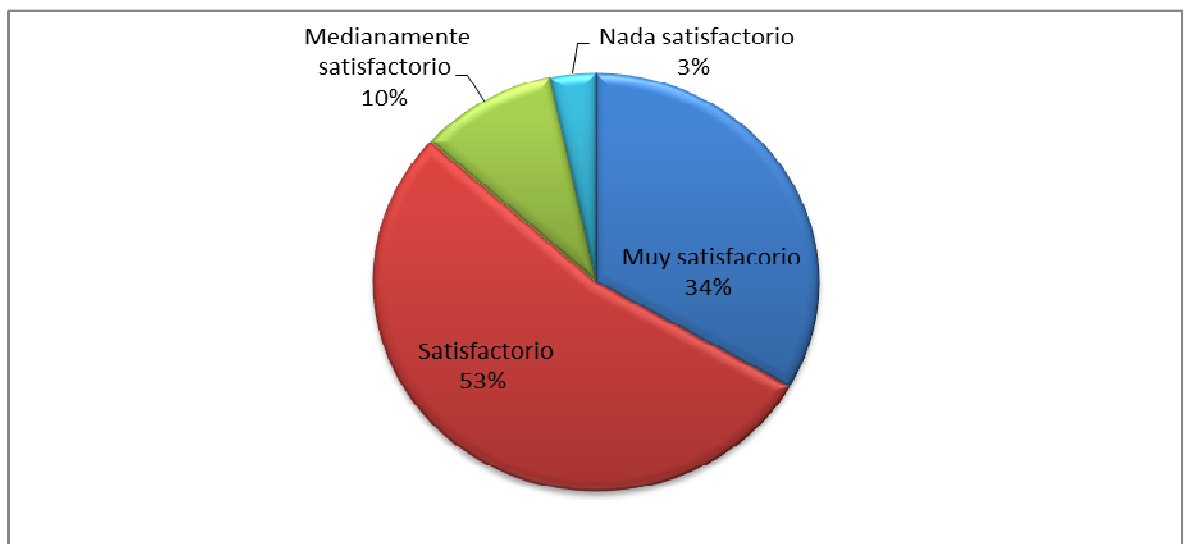
*Grafico n°10: Claridad en la respuesta*



Fuente: Elaboración propia

La novena y última pregunta que corresponde a este pétalo era si las personas que se ponían en contacto con los alumnos para darle la respuesta (sea director o secretarios), entendían la problemática de los mismos. En este sentido, los estudiantes volvieron a calificar positivamente demostrándolo en el gráfico n°11.

*Grafico n°11: Entrenamiento del personal ante la consulta*



Fuente: Elaboración propia

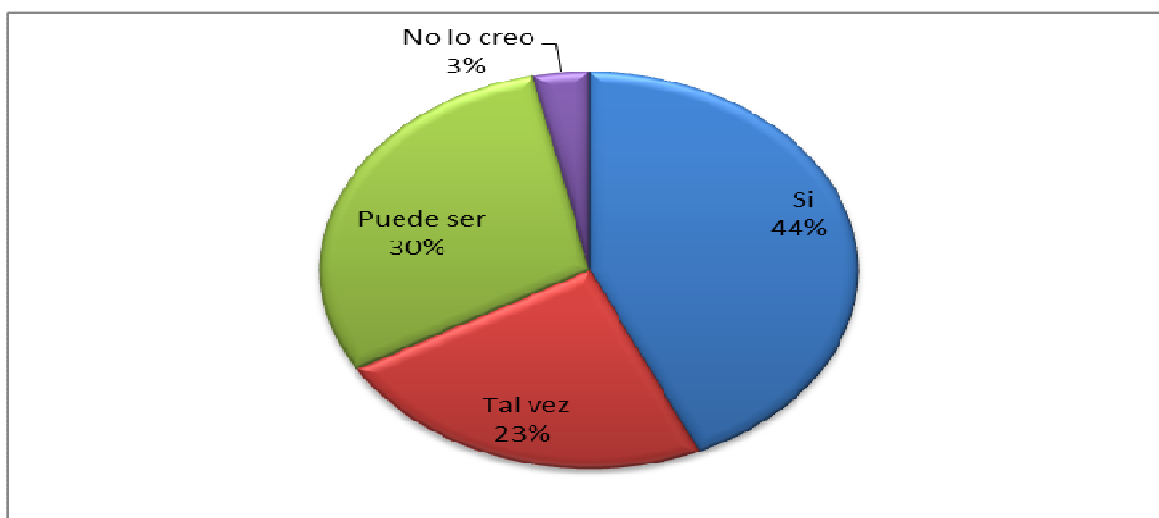
### 3.3 Observación del pétalo toma de pedidos

Cuando los alumnos solicitan o reservan un turno para ser atendidos o admitidos dentro de una cátedra, están formando parte del pétalo de toma de pedidos.

Ante la décima pregunta que fue: ¿Considera que los sistemas que usa la facultad para reservas de turnos de exámenes e inscripción a materias se pueden mejorar?, las respuestas no se pueden calificar de la misma forma que hicimos con las anteriores puesto que la pregunta no tienen un enfoque que apunte al valor exclusivamente, sino que es del tipo si/no. Por lo tanto cambiamos la relación en la escala, dando a 5, la respuesta más satisfactoria, un sí, y dando a 1, la respuesta menos satisfactoria, un no. En el medio queda la escala que corresponda, es decir: si, puede ser, tal vez, no lo creo, no.

El gráfico n° 12 indica que el 74% cree que se puede mejorar, y el otro 23% considera la posibilidad, por lo tanto este no es un punto fuerte dentro del pétalo toma de pedidos.

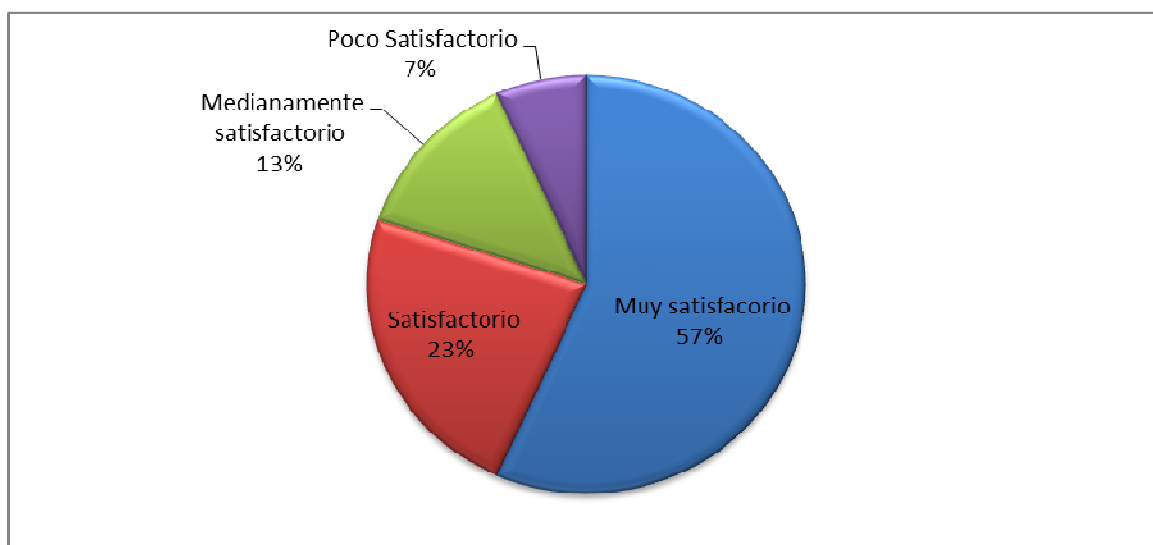
*Grafico n°12: ¿Se pueden mejorar los sistemas de reservas de turnos?*



Fuente: Elaboración propia

Para la décimo primera pregunta se buscaba conocer si ante la espera en bedelia para solicitar un turno, el alumno consideraba que era atendido con cordialidad. Los resultados son los que se muestran en el gráfico n° 13.

*Grafico n° 13: Cordialidad en la atención de toma de pedidos*

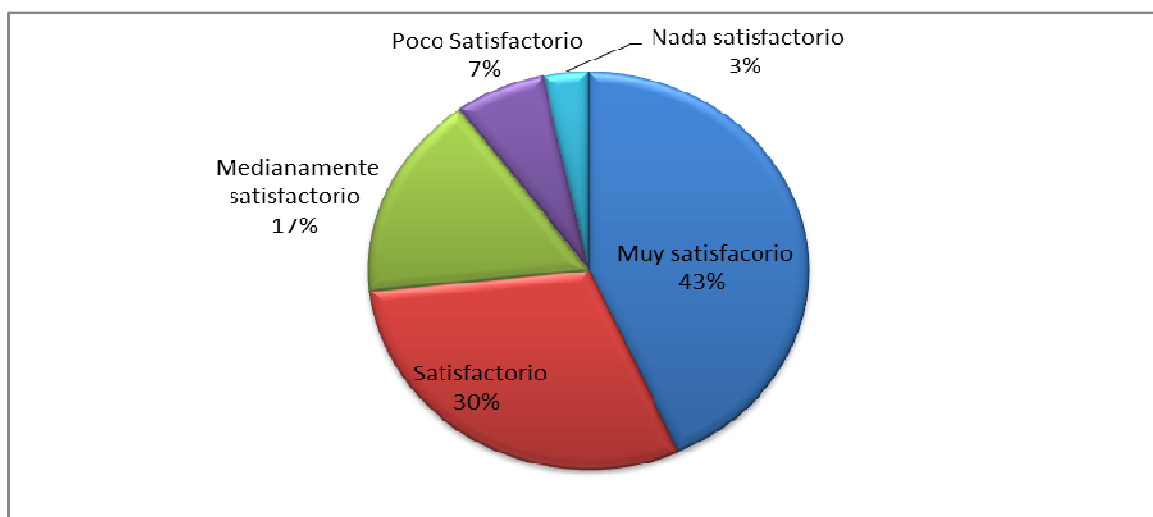


Fuente: Elaboración propia

Podemos inferir que cada vez que participa el indicador de cordialidad en relación al personal de contacto, en este caso bedelia, este tiene una valoración altamente positiva por parte de los estudiantes.

La décimo segunda pregunta pretendía dilucidar cómo se comporta el indicador de rapidez al momento de llevar adelante el trámite en bedelia, y con este último indicador se cierra el pétalo de toma de pedidos. El gráfico n° 14 refleja que si bien los alumnos no se encuentran en disconformidad con el tiempo que destinan esperando ser atendidos hay un casi 30% que considera que este indicador podría ser mejorado.

*Grafico n° 14: Rapidez del trámite*



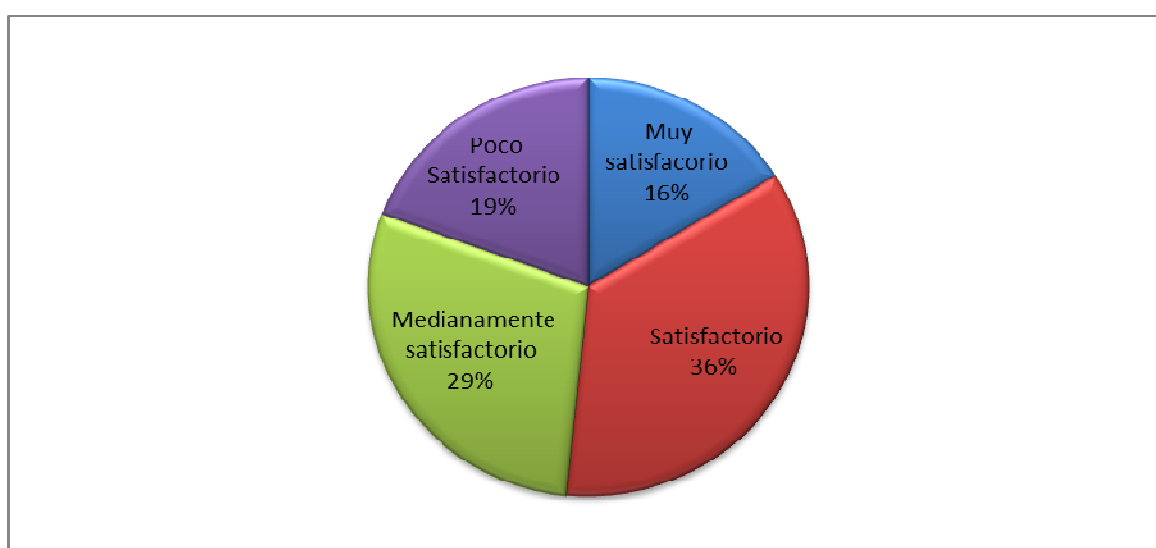
Fuente: Elaboración propia

### 3.4 Observación del pétalo hospitalidad

El pétalo de hospitalidad fue el que más de desarrollo, debido a que la facultad tiene una gran cantidad de indicadores presentes. El propósito de este pétalo y el estudio de sus indicadores es conocer cuán amena se hace la estadía del estudiante dentro del edificio.

Ante la décimo tercer pregunta que fue: ¿Considera que las aulas son cómodas?, los alumnos respondieron según gráfico n° 15.

*Gráfico n° 15: Comodidad de las aulas*

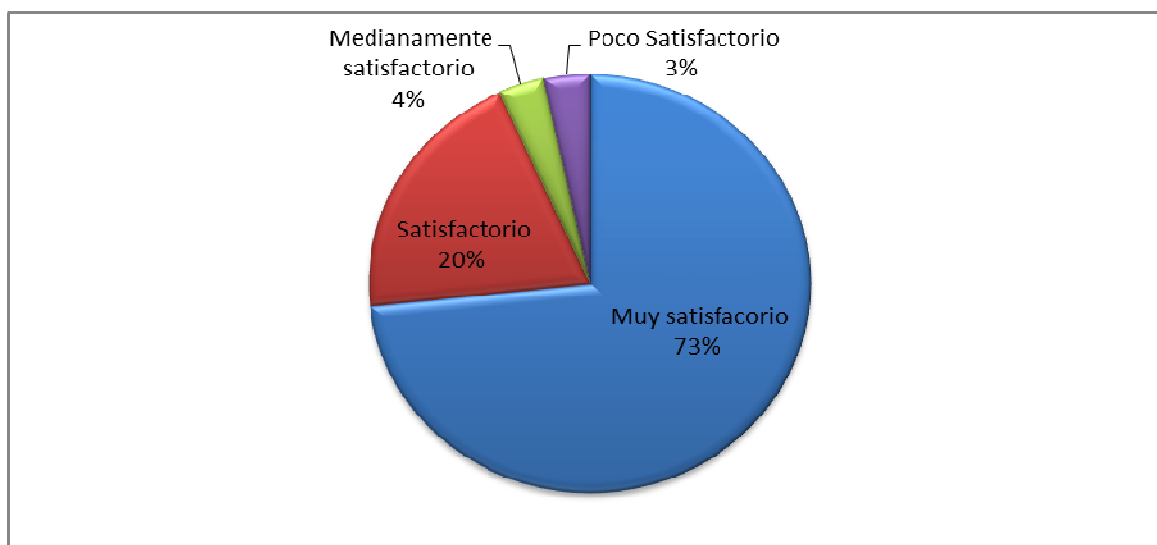


Fuente: Elaboración propia

Los estudiantes tienen una valoración casi empatada en cuanto a la comodidad de las aulas, debido a que el 52% considera que las mismas son cómodas dando una valoración de 5 o 4 en sus respuestas, pero el 48% restante contesta con un valor de 3 o menos.

Ante la décimo cuarta pregunta que pretendía saber lo que pensaban los alumnos clientes sobre la limpieza del lugar, un poco más del 90% de los consultados respondió con 5 o un 4, por lo que este indicador es altamente positivo dentro del pétalo hospitalidad. El gráfico n°16 refleja los resultados.

*Grafico n° 16: Limpieza del edificio*



Fuente: Elaboración propia

La pregunta número quince con su gráfico n°17 apuntaba a conocer que pensaba la muestra con respecto a la cantidad de baños dentro del edificio de Pellegrini. Los resultados se muestran a continuación.

*Grafico n°17: Cantidad de baños*



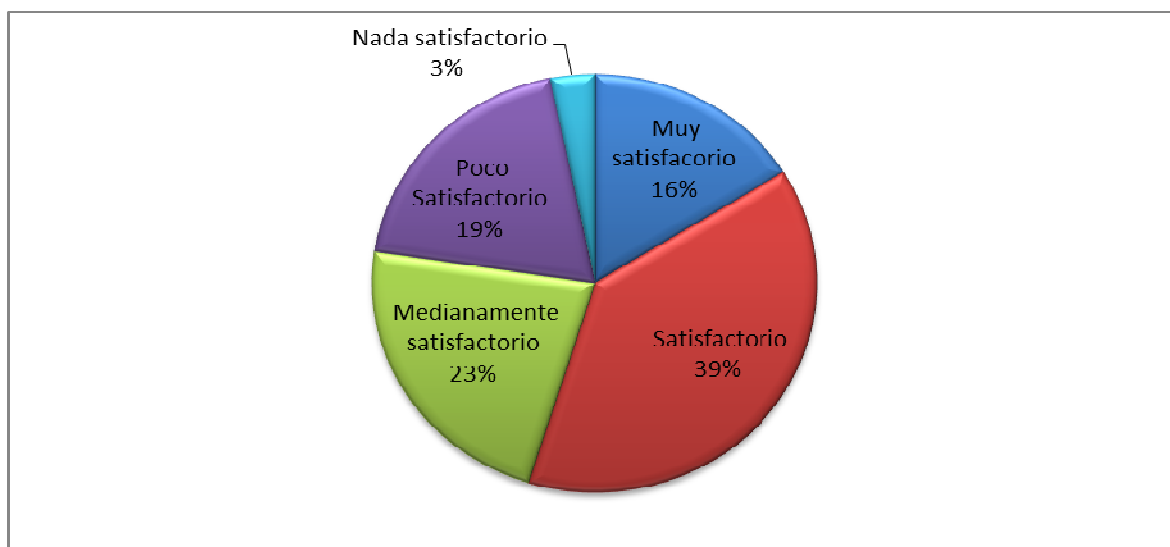
Fuente: Elaboración propia

Solo el 17% está totalmente satisfecho con la cantidad de baños. Estas respuestas a nivel general podrán considerarse empatadas, puesto que el 47% le da una valoración positiva y otro 47% le da una calificación mediana o poco

satisfactoria a la cantidad de baños, aunque también existe un 6% de los encuestados que considera que la cantidad de baños no es la correcta.

Para la siguiente pregunta, la décimo sexta, se le pidió a los alumnos que calificaran a su entender la comodidad del edificio de Pellegrini. Los resultados se muestran en el gráfico n°18.

*Grafico n°18: Comodidad del edificio*



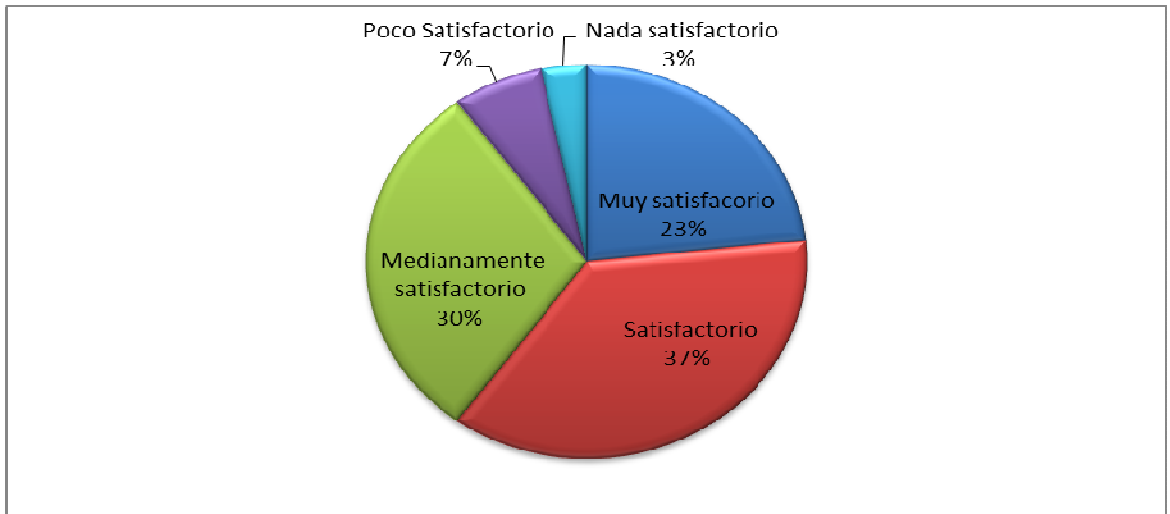
Fuente: Elaboración propia

Más de la mitad de los estudiantes le da una valoración positiva a la comodidad del edificio, este aspecto incluye el uso de escaleras por ejemplo.

La décimo séptima pregunta buscaba conocer la valoración ante la seguridad privada dentro del edificio y para ello se les preguntó si era un aspecto relevante. El gráfico n°19 aclara este punto.

El de la seguridad es un indicador valorado por los estudiantes, ya que el 50% lo considera importante y otro 30% lo entiende como medianamente importante.

*Grafico n°19: Seguridad privada*



Fuente: Elaboración propia

La facultad, como muchos espacios organizacionales, ofrece agua para servirse en dispenser colocados en el edificio. El grafico n°20 que corresponde a la pregunta décimo octava refleja si los alumnos consideran que la cantidad de dispenser es la correcta.

*Grafico n°20: Cantidad de dispenser de agua*



Fuente: Elaboración propia

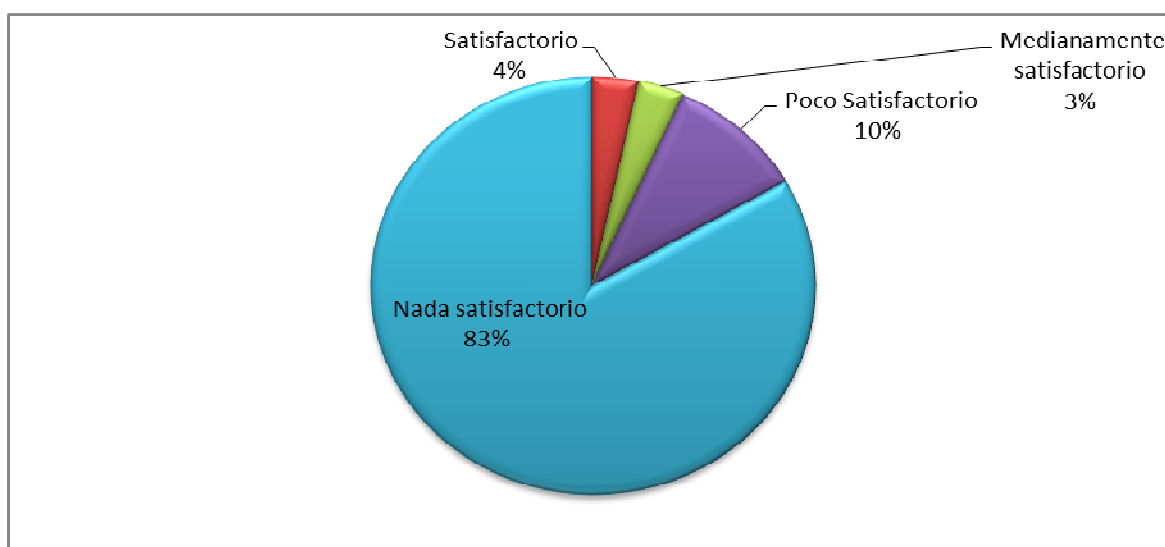
La mayoría de los consultados respondió no estar de acuerdo con la cantidad de dispenser.

En muchas oportunidades, las empresas otorgan a sus clientes tarjetas de membresía para que estos puedan aprovechar ciertos beneficios tales como



descuentos en compras en locales asociados a la empresa u obtener algún tipo de diferencia en la atención de algún comercio. La UAI, también posee este servicio, por lo que, para cerrar el análisis del pétalo de hospitalidad, se les pregunto a los alumnos en la décimo novena punto del cuestionario con qué frecuencia utilizaban la tarjeta AFINIDAD (ese es el nombre que se le da a esta tarjeta). Los resultados se muestran en el gráfico n°21. Para la lectura de esta gráfico, corresponde cambiar la lectura de la escala, entendiéndola como se les planteo desde un comienzo a los alumnos; es decir 5 la respuesta más satisfactoria y 1 la menos.

Grafico n°21: Tarjeta AFINIDAD



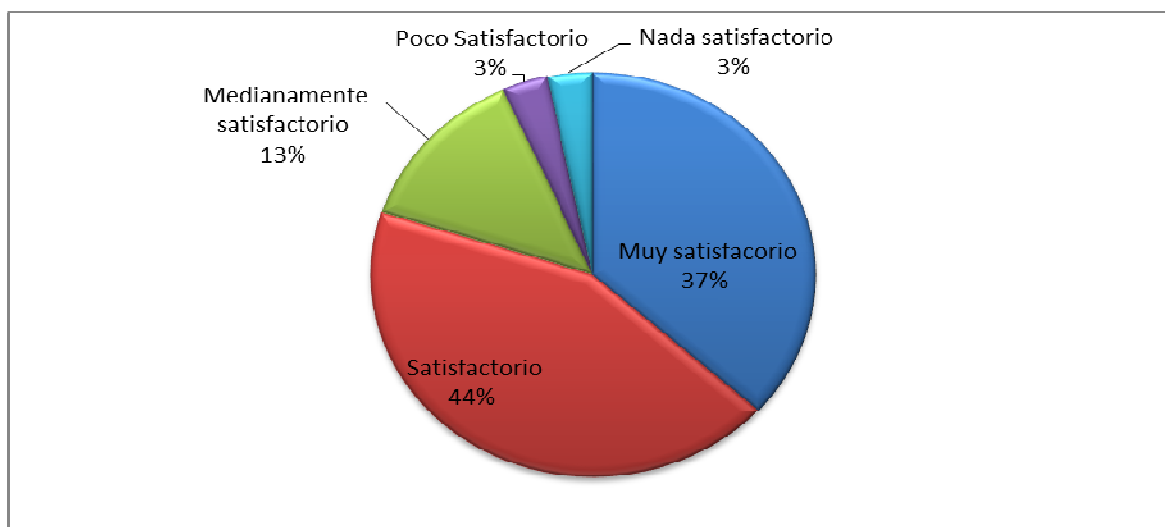
Fuente: Elaboración propia

El 90% no usa la tarjeta de AFINIDAD.

### 3.5 Observación del pétalo excepciones

Tres preguntas se destinaron a conocer como era el tratamiento que hacía la facultad con respecto a las excepciones y los reclamos planteados por los alumnos. La pregunta vigésima fue: ¿Si en alguna oportunidad tuvo que pedir alguna consideración especial a la dirección sobre su situación (por ejemplo, imposibilidad de llegar puntual a clases), la respuesta a tal pedido fue atendida? El gráfico n° 22 muestra esta situación.

*Grafico n°22: Atención a pedidos especiales.*

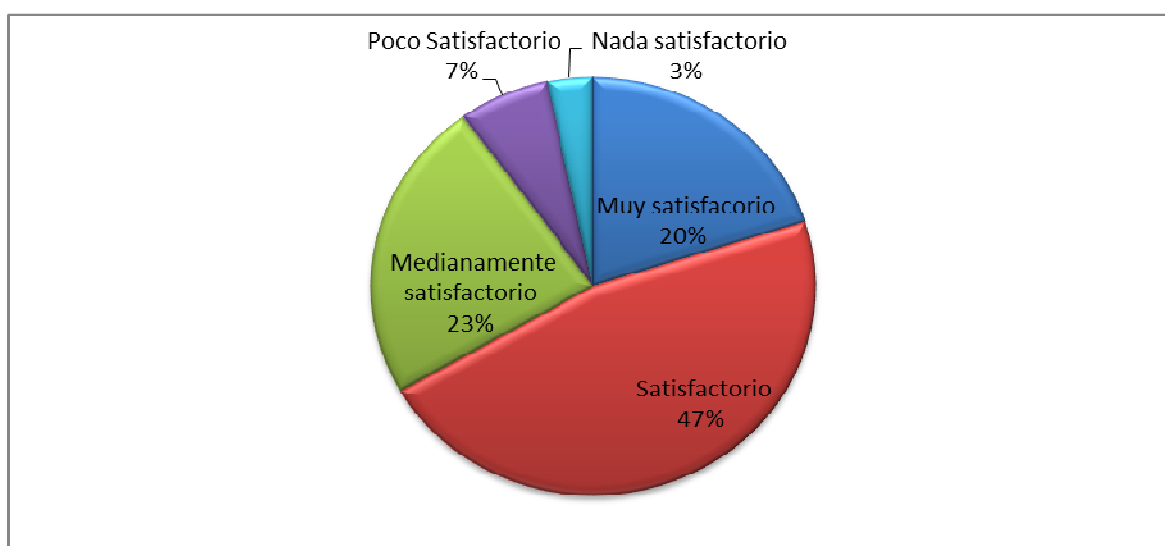


Fuente: elaboración propia

Se infiere que más del 80% se encuentra satisfecho sobre las respuestas ante peticiones especiales.

Para la pregunta vigésimo primera se quería saber si cuando tuvieron que hacer un reclamo o una observación a la dirección, encontraron una respuesta satisfactoria. A continuación el grafico n°23 muestra que un poco menos del 70% respondió con una valoración satisfactoria, es decir positiva.

*Gráfico n°23: Satisfacción sobre los reclamos*



Fuente: elaboración propia

La ultima pregunta dentro del pétalo de excepciones pretendía conocer si los estudiantes usaban el buzón de sugerencias que físicamente se encuentra en la

planta baja del edificio de Pellegrini. En gráfico n°24, muestra que los alumnos no lo utilizan.

*Gráfico n°24: Uso del buzón de sugerencias.*



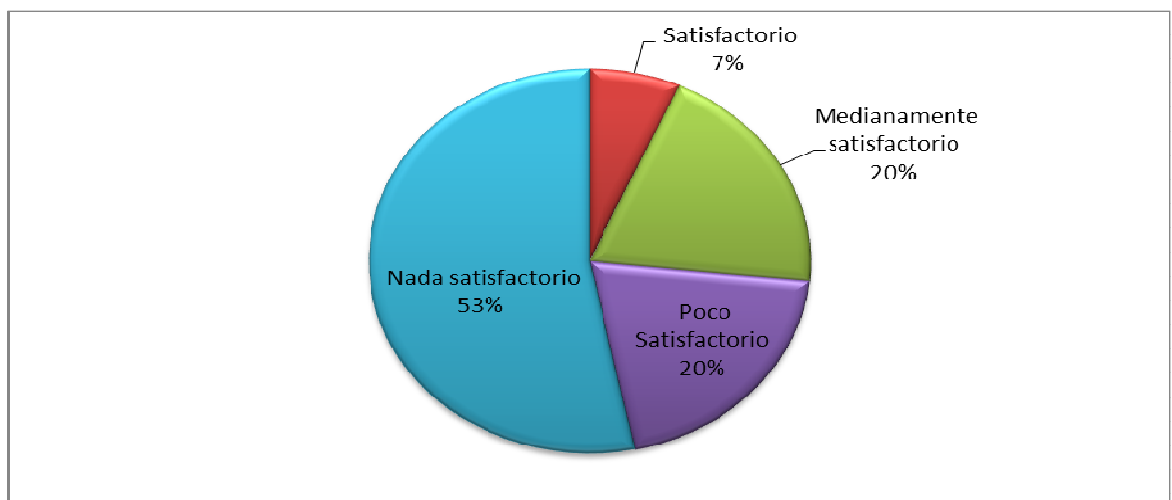
Fuente: elaboración propia

### 3.6 Observación de los pétalos facturación y pago

Finalmente, el resto de las preguntas del cuestionario abordan los dos últimos pétalos, el de facturación y pago, con sus respectivos indicadores.

La pregunta vigésimo tercera apuntaba a conocer si se recibía la facturación en tiempo y forma. El gráfico n°25 muestra los resultados, indicando que el 73% no recibe la facturación en tiempo y forma, y solo el 7% de los consultados se encuentra satisfecho.

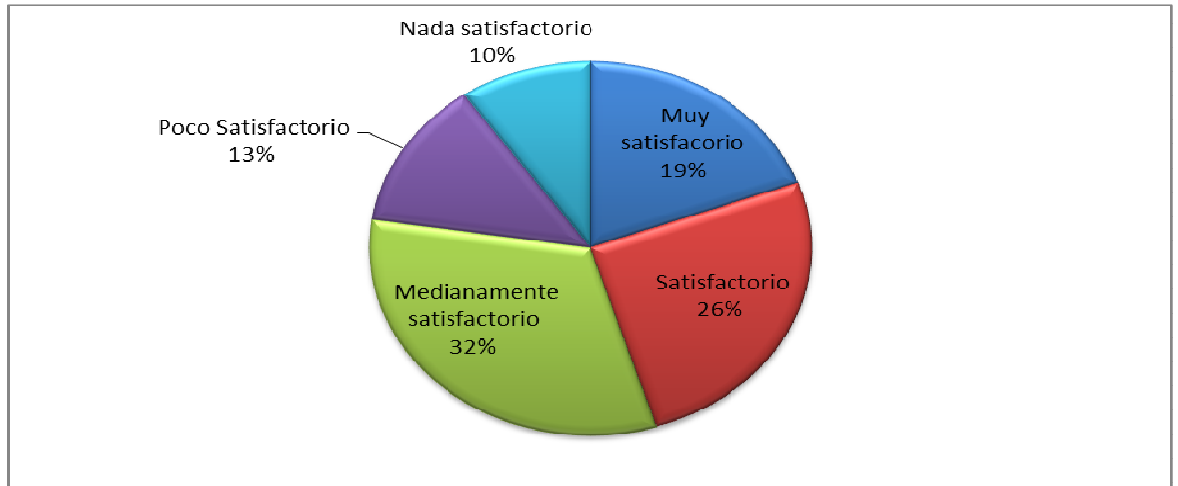
*Gráfico n°25: Oportunidad de la factura.*



Fuente: elaboración propia

La siguiente pregunta fue: ¿Es fácil de entender lo que allí se factura?

*Grafica n°26: Comprensión y claridad de los cargos facturados*

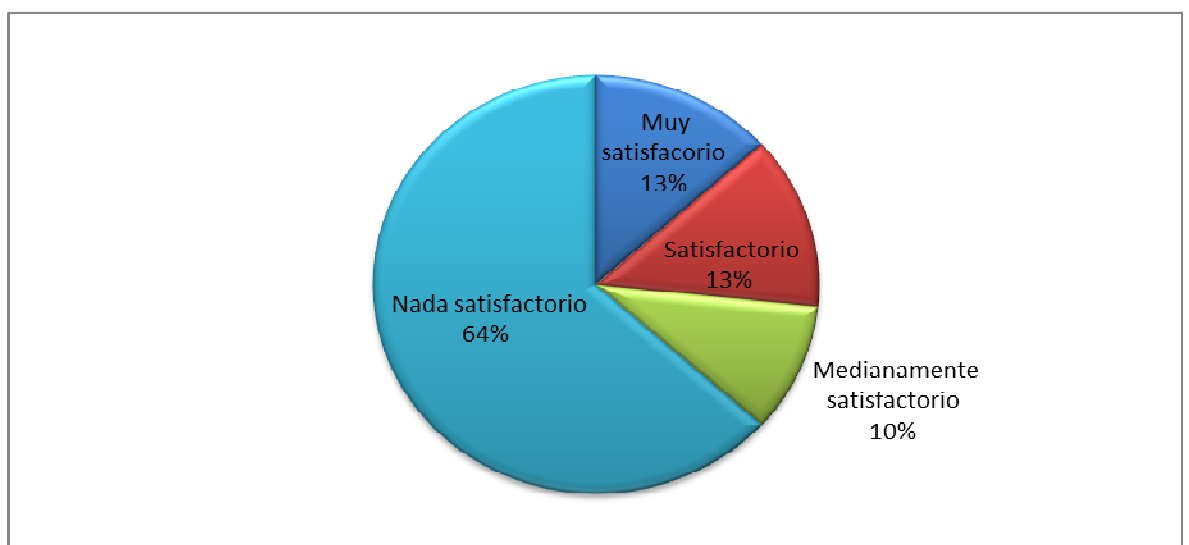


Fuente: elaboración propia

Los resultados en el gráfico n°26 indican que la muestra consultada no tiene problemas a la hora de entender los cargos que se facturan.

La ultima pregunta dentro del pétalo facturación hacía referencia al uso de los servicios de página para visualizar el talón de pago. El gráfico n°27 muestra esos resultados.

*Grafico n°27: Uso del talón de pago*

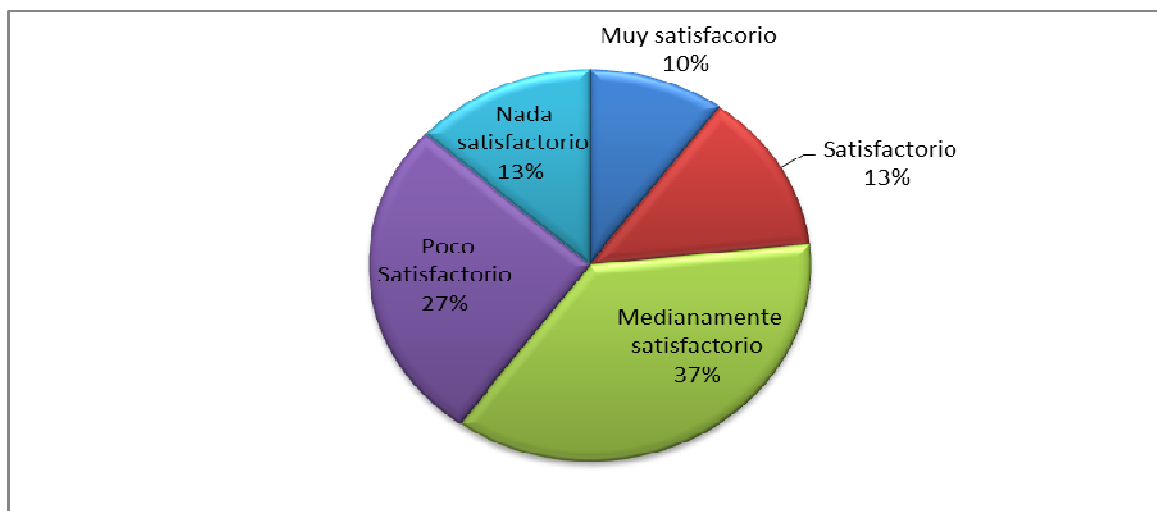


Fuente: elaboración propia

El talón de pago no es un servicio ni usado, ni requerido por los estudiantes, pese a que no reciben su factura en tiempo y forma.

La pregunta vigésimo sexta refiere a si cuando se paga de la manera tradicional (en la caja) se considera que se pasa poco tiempo haciendo cola.

*Grafico n°28: Tiempo de espera para pagar*

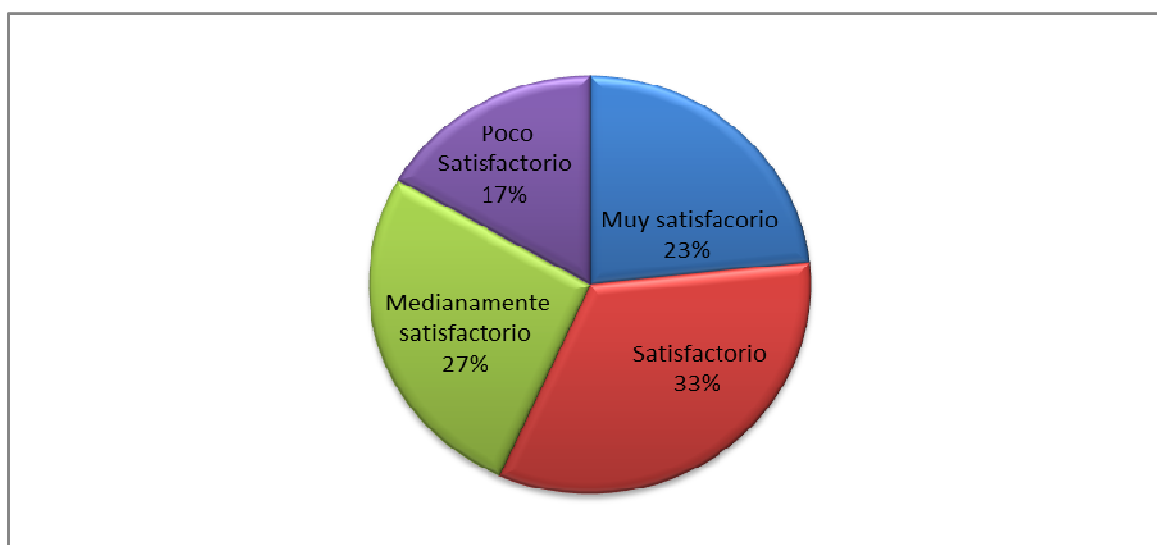


Fuente: elaboración propia

Estas respuestas reflejan que la mayoría de los estudiantes pasa algún tiempo haciendo cola.

La próxima pregunta fue: ¿Si paga su factura de la manera tradicional (en la caja) la atención que recibe de parte de los empleados es buena?

*Grafico n°29: Atención en caja*

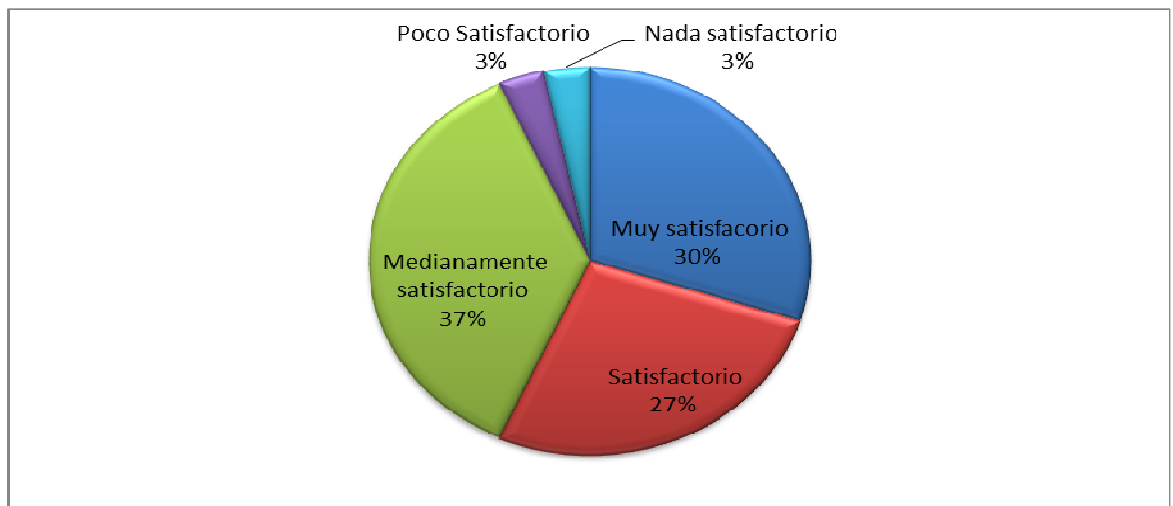


Fuente: elaboración propia

La atención que los estudiantes reciben en la caja es valorizada como positiva. Esta es una tendencia que vemos que se repitió en cada uno de los pétalos donde participaba el indicador de atención del personal de contacto.

La última pregunta del cuestionario refería a si se paga la factura de la manera tradicional, el lugar destinado a tal fin, era cómodo.

*Grafico n°30: Comodidad del lugar destinado a facturar*



Fuente: elaboración propia

## CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

Inicialmente, planteamos como nuestro problema de investigación conocer si a través del conjunto de servicios suplementarios que ofrece la Facultad de Ciencias Empresariales de la UAI se genera valor, preguntándonos cuáles fueron los servicios suplementarios que satisficieron las necesidades de los estudiantes clientes durante el 2013.

Describimos conceptos relevantes del área de servicios, con hincapié en el sector de la educación superior y luego presentamos y explicamos cómo embellecer la oferta de servicio a través de la herramienta flor de servicio.

Luego, clasificamos qué tipo de servicios ofrecía la UAI.

Considerando que la unidad de análisis, para enfocar nuestra investigación, fue la facultad de Ciencias Empresariales, sede Rosario, tomamos una muestra para corroborar si la misma, logró satisfacer de los alumnos en relación a los servicios suplementarios.

### Conclusiones parciales

Como conclusiones particulares de cada pétalo obtuvimos la siguiente información:

**Pétalo de información:** si bien este pétalo no está “marchito”, puesto que la facultad logró con sus acciones durante el 2013, que los alumnos tuvieran una valoración mayoritariamente positiva de los indicadores estudiados, aún debe ahondar esfuerzos en cuánto a la información que decide transmitir por medios digitales tales como Facebook o Twitter, o bien comprender que todavía existen estudiantes que deciden no usar estas alternativas para informarse.

**Pétalo de consulta:** éste resultó ser un pétalo muy bello, y muy bien cuidado por parte de la facultad. Se infiere que los estudiantes valoran que su tiempo sea

respetado y que las respuestas a sus consultas se respondan no sólo rápidamente, sino que las mismas sean claras. La facultad debería seguir por este mismo camino, y fomentar como una fortaleza, que el director disponga de su tiempo para atender las consultas de los estudiantes. La cercanía entre la dirección y los alumnos es un aspecto valorado por los estudiantes.

**Pétalo de toma de pedidos:** la facultad debería desarrollar una mejora en los sistemas que usa para reservas de turnos a exámenes e inscripción de materias. El mismo podría apuntar directamente a una inscripción on line, cómo ocurre en muchas facultades y de esta manera no ocupar el tiempo de los alumnos de manera presencial para tomar la unidad que estos pretenden conseguir. Este no es un punto menor, ya que se puede considerar cómo un aspecto crítico que los alumnos valoran. No obstante, los alumnos calificaron positivamente la intervención del personal de contacto, por lo que se puede concluir que si bien este es un pétalo a mejorar, el equipo de trabajo de bedelía compensa de algún modo aquel aspecto no tan positivo.

**Pétalo de hospitalidad:** la facultad tiene presentes muchos aspectos que pretenden mejorar la estadía de su cliente. Es por ello que este fue el pétalo con la mayor cantidad de indicadores. Con una valoración ampliamente satisfactoria los alumnos consideran que la limpieza del edificio, las comodidades que este presenta y la seguridad son aspectos importantes. Si bien, el edificio no tiene, como suele ocurrir en otras facultades, un espacio propio o terciarizado, para que los alumnos o profesores coman o beban algo, (tal vez porque el edificio no lo permite estructuralmente o porque no se tiene la necesidad ya que a pocos metros hay comercios para tal fin), a los estudiantes esta falta no los impulso a valorar sus respuestas negativamente.

Sin embargo, existen otros aspectos que los alumnos contemplaron como ausencias dentro de la hospitalidad. Por ejemplo, la cantidad de baños. Cómo expusimos en el capítulo 2 de esta investigación: “la cantidad de baños en el primer inmueble es insuficiente si se considera que se necesita un baño para hombres y otro para mujeres cada 125 personas”<sup>21</sup> y aunque la cantidad de

---

<sup>21</sup> Código de la edificación. Sección 4. Disponible en: [http://www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/codigos/edifica/4\\_8.html](http://www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/codigos/edifica/4_8.html) Fecha de consulta: 20/11/2013.



estudiantes que asiste a Localización Pellegrini es mucho menor que en la localización Roca, está claro que tres baños, sin clara identificación para su uso (aunque no necesaria) es escasa. Por otra parte, la facultad ofrece refrigerios, a veces con la presencia de máquinas dispensadoras de bebidas (no siempre está la máquina) pero todo el año con los dispenser de agua. Los alumnos consideran que la cantidad de estos dispositivos es poco. Este es uno de los temas más fáciles de solucionar, porque sólo habría que colocar otro en el primer piso (el pago por este servicio no resulta tan costoso) y además no obligaría al personal de mantenimiento o seguridad a estar reponiendo los bidones cada vez que se agotan, puesto que no todos se servirían del mismo lugar.

Definitivamente, la facultad debería llevar adelante acciones estratégicas en cuanto a la tarjeta AFINIDAD. La población estudiantil o bien la desconoce o si la conoce, no sabe de sus beneficios. La facultad debería trabajar con sus socios estratégicos para lograr difundirla. En principio, para evitar el trámite de completar los datos que algunos podrían considerar burócratico, la facultad podría ofrecerla apenas un nuevo estudiante decide comenzar a estudiar en la UAI o para captar la atención de aquellos alumnos que ya se encuentran cursando pero aún no la poseen, podría aprovechar los espacios de publicidad que destina a nuevas carreras, diplomaturas, seminarios, para difundirla en un rectángulo destacado por ejemplo o emitir publicidades sólo para este fin. La forma más económica siempre será la de utilizar la lista de alumnos para enviarles correos electrónicos y mencionar allí los beneficios de este tarjeta. Este un aspecto no menos importante, que bien utilizado los alumnos valoran.

Cómo veíamos en el capítulo III, la respuesta ante la comodidad de las aulas se encontraba prácticamente empatada, en el sentido que algunos lo valoraron como positivo y el resto como negativo. Pero teniendo en cuenta lo que se mencionaba en el capítulo 2 en referencia a las aulas, las mismas no contienen a más de 30 alumnos y prácticamente todo el año el ambiente es climatizado. Por lo tanto, se le podría dar crédito a la facultad por el mantenimiento de las mismas, y la limpieza que allí se advierte.

**Pétalo de excepciones:** las consideraciones que los alumnos plantean son advertidas por la facultad, según lo que indicaron los alumnos. Ya que no solo sus

consultas son escuchadas, sino que sus pedidos son atendidos. La satisfacción que los estudiantes plantean en este aspecto, es innegable.

Una herramienta que tiene la facultad para escuchar lo que los clientes plantean es el buzón de sugerencias, es decir dejar plasmado en un buzón de forma anónima o no, alguna mejora. En este caso, la mayoría desconoce absolutamente su presencia. Muchas empresas utilizan esta modalidad premiando a los colaboradores que introducen reducción de costos en algún área. Tal vez, este no sea el caso, pero de todos modos es otra vía de comunicación que la facultad también debería fomentar.

**Pétalo de facturación y pago:** para culminar, el servicio se cierra con la facturación de los cargos y el pago por parte del cliente como ya lo mencionamos. La facultad no entrega la factura en tiempo y forma, de todos modos esto no es un problema propio de la facultad sino de la estructura que la contiene. La facultad contempla esta falla y permite que los alumnos o alguien en representación de estos, paguen sin necesidad de llevar el comprobante y solo mencionando el apellido del alumno. Si la facultad o mejor dicho la UAI, quisiera mejorar este aspecto, podría enviar la proforma de la factura o la factura electrónica vía on line, tal como lo hacen muchas otras empresas. De esta manera ahorraría costos en la emisión de papel y es una forma aprobada por la legislación actual. Otra forma de saber qué es lo que los clientes deben pagar, es consultando el talón de pago que también ofrece la UAI desde su página. Sólo que este no es conocido por la mayoría de los estudiantes consultados. La UAI, debería difundir su uso si presentara problemas o reclamos en este aspecto.

Los conceptos que se facturan son claros para la mayoría.

Finalmente, los alumnos consideran que el tiempo que pasan haciendo cola, se podría mejorar, aunque obviamente no es lo mismo pagar los cinco primeros días del mes que en cualquier otro momento, puesto que la facturación vence en ese plazo. Existen diversas técnicas de cola para mejorar la espera, aunque el número de empleadas atendiendo y la atención que reciben los alumnos es satisfactoria. En este sentido, la facultad podría tomar acciones, como mencionábamos con técnicas de cola, o no usarlas ya que son solo cinco días en

el mes que ocurre esto y los clientes saben que cuando tienen que pagar seguramente pasaran algún tiempo allí.

## Conclusiones generales

En virtud de todo lo expuesto, concluimos que la hipótesis planteada para esta investigación que fue: *durante el 2013 la UAI, Sede Rosario, Facultad de Ciencias Empresariales, logró satisfacer las expectativas de sus alumnos, en materia de servicios suplementarios entregados*, ha sido validada.

Utilizando el mismo cuadro que mostramos en un principio en el capítulo IX, podremos entender que la tabla n°2 nos muestra los valores que los alumnos aplicaron a sus respuestas y el grado de satisfacción.

La facultad no presenta pétalos “marchitos”, sino que sólo en algunos casos los indicadores no fueron satisfactorios, puestos que los alumnos desconocían la existencia por ejemplo del buzón de sugerencia o el talón de pago, pero de ninguna manera la facultad no prestó atención a indicadores críticos como los de la consulta, la hospitalidad o la información.

Su fuerte es la atención al cliente, ya que cada vez que intervino el personal de contacto en alguno de los pétalos, la calificación de los alumnos fue muy positiva. Y la atención es una característica presente en muchas oportunidades.

Tabla n°2: Valoración de los alumnos.

Pétalo	Indicadores	Valor para el alumno	
Información	Rapidez para informar	Positivo	Pétalo cuidado
	Preparación del personal	Positivo	
	Accesibilidad	Positivo	
	Medios de información.	Regular	
Consulta	Calidad en la atención	Positivo	Pétalo muy bello
	Rapidez	Positivo	
	Claridad en la respuesta	Positivo	
	Entrenamiento del personal	Positivo	
Toma de pedidos	Sistemas	Negativa	Pétalo para regar
	Rapidez en la toma de pedidos	Positivo	
	Cordialidad de los empleados	Positivo	
Hospitalidad	Comodidad de las aulas	Regular	Pétalo cuidado
	Limpieza	Positivo	
	Cantidad de baños	negativo	
	Condiciones edilicias	Positivo	
	Seguridad	Positivo	
	Disponibilidad de agua para beber	Negativo	
	Tarjeta de membresía	Negativo	
Excepciones	Atención a pedidos especiales	Positivo	Pétalo para regar
	Satisfacción en la respuesta al reclamo	Positivo	
	Uso de buzón de sugerencias	Negativo	
Facturación	Oportuna	Negativo	Pétalo para regar
	Fácil de leer	Positivo	
	Uso del talón de pago	Negativo	
Pago	Tiempo de espera	para mejorar	Pétalo cuidado
	Atención del personal	positiva	

Fuente: elaboración propia

Gráfico n°31: FLOR DE SERVICIO DE LA UAI



Fuente: elaboración propia

A modo de conclusión, podemos ver en el gráfico n°31, que el pétalo más bello y más pleno en su color es el de consulta. Los pétalos de facturación, excepciones y toma de pedidos, se encuentran apenas marchitos en sus puntas y necesitan un poco más de cuidado y por último los pétalos de pago, hospitalidad e información se encuentran muy saludables.

# ANEXOS

## Anexo n°1: Cuestionarios para alumnos UAI

Nombre (opcional):

Carrera:

Año:

Edad:

Turno:

En escala del 1 al 5, siendo **5 la respuesta más satisfactoria y 1 la menos**, responda con (x)

N°	PREGUNTAS
1	¿Cada vez que necesita información por parte de la facultad (horarios, fechas de exámenes, situación particular de materias), la información que le provee bedelía le resulta clara, y la misma se la proveen en tiempo y forma?
2	¿Si usted requiere contactarse con personal de bedelía para obtener alguna información, considera que se encuentran debidamente preparados para darle la respuesta?
3	¿Si busca información desde la página web de la facultad (horarios, fechas de exámenes), la encuentra fácilmente?
4	¿Encuentra que los medios digitales que tiene la facultad para transmitir la información (facebook, twitter, por ejemplo), responden a sus inquietudes?
5	¿Lee el boletín de la universidad que llega junto con la facturación ?
6	¿Cada vez que debe hacer una consulta a través de una entrevista personal con el director, considera que es escuchado?
7	¿La consulta que le realiza al director, es respondida con rapidez?
8	¿La respuesta a la consulta le resulta clara?
9	¿Las personas que se ponen en contacto con usted para darle la respuesta (director o secretarios), entienden su problemática?
10	¿Considera que los sistemas que usa la facultad para reservas de turnos de exámenes e inscripción a materias se pueden mejorar?
11	¿Cuando usted debe esperar en bedelía para solicitar un turno, es atendido con cordialidad?
12	¿El trámite es rápido?
13	¿Considera que las aulas son cómodas?
14	¿Considera que es un lugar limpio?
15	¿Considera que hay suficientes baños?
16	¿Considera que el edificio es cómodo? (uso de escaleras, por ejemplo)
17	¿Considera que la seguridad privada es relevante dentro del edificio?

18	¿Considera que la cantidad de dispenser de agua es la correcta?
19	¿Con qué frecuencia utiliza la tarjeta AFINIDAD?
20	¿Si en alguna oportunidad tuvo que pedir alguna consideración especial a la dirección sobre su situación (por ejemplo, imposibilidad de llegar puntual a clases), la respuesta a tal pedido fue atendida?
21	¿Si en alguna oportunidad tuvo que hacer un reclamo o una observación a la dirección, encontró una respuesta satisfactoria?
22	¿Utiliza el buzón de sugerencias?
23	¿Recibe su factura en tiempo y forma?
24	¿Es fácil de entender lo que allí se factura?
25	¿Usa los servicios de la página para visualizar el talon de pago?
26	¿Si paga su factura de la manera tradicional (en la caja) considera que pasa poco tiempo haciendo cola?
27	¿Si paga su factura de la manera tradicional (en la caja) la atención que recibe de parte de los empleados es buena?
28	¿Si paga su factura de la manera tradicional (en la caja), el lugar destinado a tal fin, es cómodo?



## BIBLIOGRAFIA

### Libros

Dei, Daniel (2006). *La tesis: Cómo orientarse en su elaboración*. Segunda edición. Buenos Aires. Prometeo Libros.

Sabino, Carlos A. (1998) *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escrito*. Tercera edición. Buenos Aires. Lumen/Hvmanitas.

Scavone, Graciela María (2006) *Cómo se escribe una tesis*. Primera edición- Cuarta reimpresión. Buenos Aires. La ley.

### Libros específicos

Eiglier Pierre y Langeard Eric. (1989) *Servucción. El marketing de los servicios*. Madrid. McGraw-Hill/Interamericana de España, SA.

Lovelock, Christopher H. (1997) *Mercadotecnia de servicios*. Tercera edición. México DF. Prentice-Hall Hispanoamericana, SA.

Lovelock, Christopher H. et al. (2011) *Administración de servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios*. Segunda edición. México DF. Pearson Educación.

### Artículos especializados

El difícil equilibrio. La educación superior como bien público y comercio de servicios. Implicaciones del AGCS (GATS). Disponible en: <http://www.columbus-web.com/images/admin/el%20difícil%20equilibrio.pdf> Fecha consulta: 02/11/13

ITAM (1995) El papel de las universidades. Disponible en: [http://biblioteca.itam.mx/estudios/estudio/letras39-40/texto10/sec\\_2.html](http://biblioteca.itam.mx/estudios/estudio/letras39-40/texto10/sec_2.html) Fecha consulta: 14/10/13.

Ortega Amieva Diana Cecilia. La sociedad de la información y del conocimiento. Disponible en: <http://www.centrodeconocimiento.com/escritos/sosinfoyconocim.htm> Fecha consulta: 14/10/13.

Souza Chaui, Marilena de y Tünnerman Berheim, Carlos. (2003) Desafíos de la Universidad en la Sociedad del Conocimiento, cinco años después de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001344/134422so.pdf> Fecha consulta: 02/11/2013.

## Sitios web

Centro de estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas UBA. (2012) Perfil del Lic. En Administración. Disponible en: <http://www.cece.org/2013/?p=1021> Fecha consulta: 14/10/13.

Flor de servicio. Disponible en: <http://www.todomktblog.com/2013/09/flor-servicio.html> Fecha consulta: 14/10/2013.

UAI. Disponible en: <http://www.uai.edu.ar/facultades/ciencias-empresariales/autoridades.asp>. Fecha consulta 31/10/13.

UAI. Sus orígenes. Disponible en: <http://www.uai.edu.ar/institucional/uai-informacion-institucional.asp> Fecha consulta: 20/11/2013

UAI. Objetivos. Disponible en: <http://www.uai.edu.ar/institucional/uai-objetivos.asp>. Fecha consulta: 20/11/2013

UAI. Facilidades edilicias. Disponible en: <http://www.uai.edu.ar/institucional/uai-facilidades-edilicias.asp#7>. Fecha de consulta: 20/11/2013

UAI. Grupo afinidad. Disponible en: <https://www.uai.edu.ar/bienestar-universitario/credencial-grupo-afinidad/uai-credencial.asp>. Fecha de consulta: 20/11/2013

## Documentos legales

Código de la edificación. Sección 4. Disponible en: [http://www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/codigos/edifica/4\\_8.html](http://www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/codigos/edifica/4_8.html) Fecha consulta: 20/11/2013.

Ley Nacional de Educación Superior Nro. 24.521. Disponible en: [http://www.fadu.uba.ar/institucional/leg\\_index\\_sup.pdf](http://www.fadu.uba.ar/institucional/leg_index_sup.pdf) Fecha consulta: 02/11/2013