

CAPÍTULO I
PERFIL DE
INVESTIGACIÓN

Capítulo I

1. INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se realizara una investigación de mercado para analizar la satisfacción de los estudiantes sobre el servicio que ofrece la UAJMS sobre la beca comedor ubicado en la ciudad de Tarija de la gestión 2022, es una unidad que presta el servicio de alimentación a los estudiantes que cursan las diferentes carreras, dentro de esta casa superior de estudios, para dicho servicio el comedor universitario cuenta con una infraestructura, un área de administración, maneje de cocina correspondiente, tanto para la preparación de los alimentos como para la atención a los comensales, se ve la necesidad de analizar cuan satisfechos se encuentran los estudiantes con el servicio que se brinda, a través de la aplicación del Modelo SERVQUAL.

El Modelo SERVQUAL, mide la calidad del servicio, mediante las expectativas y percepciones de los estudiantes, en base a cinco dimensiones, que son; dimensión de fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía, y elementos tangibles. Mediante la investigación se pretende analizar el problema principal que es el desconocimiento del nivel de calidad del servicio del Comedor Universitario, y cumplir con los objetivos establecidos (Ortiz, 2022)

El objetivo principal del presente estudio consiste en: establecer entre la calidad de servicio y la satisfacción de los estudiantes para así obtener un bienestar estudiantil y de realizar mejoras de la calidad del servicio por medio de las expectativas y percepciones que tienen los estudiantes, los cuales perciben mejor cuales son los puntos favorables y críticos del comedor y de esta manera incrementar la calidad de servicio como mejora continua, la eficiencia y eficacia de atención y servicio en favor de los usuarios, alcanzando mejores condiciones al momento de recibir el servicio y mejorar la atención en el comedor, saciando sus necesidades de los estudiantes.

2. ANTECEDENTES

Para obtener antecedentes referentes a la investigación se han revisado trabajos de investigación en el Google Académico y en el internet sobre temas similares a este estudio, por lo que se ha tomado como referencia las siguientes tesis:

2.1. A Nivel Internacional

Según (Valencia Cerna, 2015), en su trabajo de tesis planteó como objetivo elaborar un modelo de gestión SERVQUAL para facilitar la medición de la calidad del servicio de mantenimiento y limpieza de los establecimientos públicos en la empresa SYRY.

Se diagnosticaron las principales causas y consecuencias que generaron las fallas en la calidad del servicio de limpieza de los establecimientos educativos donde se delimitó el estudio, a través de la aplicación de encuestas al personal de limpieza perteneciente a SYRY, quienes manifestaron que la empresa no ha establecido su misión, visión, ni tampoco las políticas ni los objetivos del sistema de la calidad

Se elaboró una propuesta para la medición de la calidad del servicio de limpieza de establecimientos educativos, a través del uso del modelo SERVQUAL, cuyo propósito es medir periódicamente el nivel de satisfacción de los clientes para que los directivos de la empresa puedan optimizar el proceso de toma de decisiones, mediante la ejecución de acciones correctivas y/o preventivas que garanticen la mejora continua de la calidad del servicio y la maximización de la satisfacción del cliente y de las partes interesadas.

Según (Basantes Avalos, 2017) en su trabajo de investigación realizado en Ecuador, mencionó el problema de las necesidades de los estudiantes y las exigencias de los estándares de acreditación en la Universidad Nacional de Chimborazo, el cual proponía la aplicación del modelo de ServOual Académico para el sector educativo a nivel universitario. En el cual se concluyó que la aplicación del modelo ServQual Académico enfocado en la Calidad de los Servicios Educativos era efectiva e influyente en la satisfacción de los estudiantes de las carreras profesionales de la universidad, por lo que se recomendó su aplicación.

De igual forma (Apaza Velasquez, 2018), en su presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la calidad del servicio con la satisfacción de los

comensales del comedor universitario de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.

La investigación comprendió un estudio sistemático y detallado de los aspectos que intervienen para evaluar la calidad de servicio; así como, aspectos generales que caracterizan a la población de estudio, para lo cual se diseñó un instrumento con base en la escala SERVQUALing.

Según la prueba de coeficiente de correlación de Pearson se determinó que existe relación significativa entre la calidad de servicio y el nivel de satisfacción del comensal sobre la calidad del servicio.

De igual manera (Padilla Domínguez, 2020), en su trabajo muestra un análisis sobre la calidad del servicio prestado en cafeterías universitarias, siendo la Cafetería de la Facultad Turismo y Finanzas objeto de nuestro estudio. Para ello, han utilizado el modelo SERVQUAL, habiendo desarrollado una adaptación del cuestionario de dicho modelo tomando en consideración, previamente, las características propias de las cafeterías universitarias. Dicho cuestionario ha sido contestado por 100 usuarios del servicio. Los resultados obtenidos indican que la calidad global del servicio de la Cafetería percibida por los clientes es insuficiente, por lo que en las conclusiones finales se proponen recomendaciones que podrían contribuir a la mejora del servicio.

Así mismo (Ceballos Bejarano, Rojas N., C. Pacacheco, Medina, & Velasco, 2021), analizaron el nivel de percepción de los estudiantes sobre la calidad del servicio en los centros universitarios. Utilizaron el instrumento de medición el SERVQUALing, el cual fue adaptado, modificado y validado. Se encontró que el nivel de percepción era aceptable con tendencia a ser buena sobre la calidad del servicio que presta la universidad. La calidad del servicio universitario se vio reflejada en el aspecto físico, la modernización y el equipamiento, precisando que el personal administrativo debía capacitarse mejor para brindar una adecuada atención al usuario.

Según (Estela Torres, 2022) , en su trabajo de investigación para mejorar la calidad del servicio de la empresa JCY ingenieros S.A.C. en Chiclayo, se planteó como objetivo general

proponer estrategias de marketing que permitieran mejorar la calidad de servicio de dicha empresa. Se identificó el nivel de insatisfacción en las dimensiones: confiabilidad con un 65.38% medio, seguridad con un 82.69% bajo y empatía con un 67.31% bajo y con un resultado medio de 63.46% en estrategia de marketing. Se concluyó que el aplicar estrategias de marketing en la organización contribuía positivamente en la calidad de servicio al cliente, trayendo mejoras en su buena atención, imagen corporativa, crecimiento en el mercado y mejorando la situación económica de la empresa.

2.2. A Nivel Nacional

Se realizaron trabajos a nivel nacional como por ejemplo la de (Matsumoto Nishizawa, 2019), en su trabajo “Desarrollo del Modelo Servqual, para la medición de la calidad del servicio” realizado en la empresa de publicidad Ayuda Experto, en la ciudad de Cochabamba.

Los estudios para la medición de la calidad del servicio de Ayuda Experto, se realizaron con profundidad, utilizando la herramienta del Modelo Servqual, que permitió analizar las expectativas y percepciones de los clientes de la empresa, a través de las cinco dimensiones. También se realizaron estudios adicionales para facilitar la interpretación de los resultados, como el análisis factorial exploratorio. En cuanto al análisis de Habilidad, los resultados del Alfa de Cronbach fueron mayores a 0,6 es decir, que los ítems están relacionados entre sí.

Según (Choque Mamani, 2020), en esta investigación su objetivo fue determinar el nivel de calidad académica mediante la satisfacción de los estudiantes de la universidad Adventista de Bolivia en Cochabamba, alcanzado en los factores y características que contribuyen con la calidad académica de la facultad, para este estudio se utilizó el instrumento de un cuestionario estructurado de respuesta tipo escala de Likert, dando como resultado más relevante que los factores y características que contribuyen con la calidad educativa, viene a ser razonable con respecto al Modelo considerado como deseable.

De acuerdo a (Bustillos Ortuño, 2017), este trabajo se estudió la percepción de los egresados del Tecnológico Boliviano Alemán, para así poder identificar el grado de satisfacción de los egresados, siendo el Modelo Servqual el que se tomó en cuenta para medir las 6 dimensiones

que nos muestra un resultado de una media de 2,45 determinando que existía insatisfacción de los egresados por los servicios educativos que brinda el TECBA.

En conclusión, se propuso ajustar la malla curricular en beneficio de los estudiantes y realizar un análisis profundo sobre la satisfacción del empleador con el propósito de mejorar la capacidad de respuesta y la calidad de los procesos.

2.3. A Nivel Local

A través de la tesis de diplomado de (Figuroa Flores & Morales Jaramillo, 2022), aplicaron el Modelo Servqual para la calidad de servicio del Diplomado en Teoría y Práctica Pedagógica Universitaria Versión 44 de la SEC de UAJMS, el principal objetivo fue analizar los factores internos y externos que influye en la calidad del servicio del programa modalidad virtual, se observó que existía una insatisfacción de acuerdo al nivel de satisfacción del 70%, en algunas de las dimensiones, para esto propusieron estrategias para la mejora continua en el Diplomado de la UAJMS.

Así mismo (Fernandez, 2019) en este trabajo de investigación se planteó estrategias integradas para mejorar el servicio de transporte en la provincia Cercado-Tarija.

Donde se empleó el Modelo Servqual como un método para medir la calidad, encontrando como resultado deficiencias en el servicio de transporte y desacuerdo por parte de los usuarios que hacen uso del mismo. Por último, se plantea una serie de estrategias para mejorar la calidad del servicio de transporte público del micro.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1. Justificación Científica

El presente trabajo de investigación se realiza con bases teóricas de sustento, con la finalidad de aportar al conocimiento ya existente sobre el modelo SERVQUAL que es de amplia utilización en diversas áreas para medir la satisfacción, por tanto, este instrumento permitirá la mejora en la calidad de servicio de las Becas Comedor de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, gestión 2022.

3.2. Justificación Práctica

El presente trabajo de investigación se realiza con la finalidad de demostrar la aplicación del modelo SERVQUAL, como instrumento de mejora en la calidad de servicio de Becas Comedor de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, gestión 2022, en un contexto de estudio particular y propio del sector investigado.

3.3. Justificación Social

El presente trabajo de investigación es de beneficio social ya que contribuye a una mejora en la calidad de servicio, detectando falencias en el servicio de Becas comedor de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho gestión 2022, logrando obtener las expectativas y percepciones del servicio que brinda, en beneficio de estudiantes actuales y futuros.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

4.1. Identificación del Problema

Analizando que la UAJMS. Brinda el servicio Beca Comedor durante años a los estudiantes es favorable analizar si sus usuarios reciben un servicio de calidad, por tanto, realizar un método que mejore la calidad de servicio brindado al usuario, es importante para toda área. Para esta investigación se utilizará el modelo SERVQUAL que sirve para medir y mejorar, a través de las expectativas y percepciones de los Usuarios, sobre la calidad de servicio que se les brinda.

Para ello se utilizará un cuestionario estandarizado que está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los usuarios respecto al servicio. Permite evaluar, pero también es un instrumento de mejora.

El modelo SERVQUAL se centra en controlar los factores claves en la percepción de los usuarios sobre los servicios recibidos frente a las expectativas que tenían al contratar el servicio, lo cual será básico para medir la Calidad de los Servicios.

En gestiones pasadas el comedor Universitario se ha visto envuelto en distintos comentarios negativos a cerca de la calidad de servicio que les brindaba a los jóvenes beneficiarios, por lo que se observa en la actualidad se ha reducido la cantidad de jóvenes que se benefician con el servicio.

La UAJMS, es una institución dedicada a ofrecer distintos beneficios para ayudar a aquellos estudiantes de bajos recursos, brindando una serie de programas como ser: Beca Comedor,

Guardería, Seguro de salud, etc. Para que tengan la oportunidad de concluir con una carrera profesional. Según una investigación directa, se vio que cuenta con el sistema de IDH junto con la FUL que son los encargados de adjudicar todas las Becas Comedor a los estudiantes, los que manejan toda la información que contempla el programa.

En los últimos años la UAJMS ha recibido quejas, reclamos por la calidad del servicio que se estaba brindando a los estudiantes, pero no se realizó ningún levantamiento de encuestas para conocer sobre las expectativas y percepciones de los usuarios de las Becas.

Si la calidad del servicio no mejoraría corre el riesgo de que el programa de becas ya no se dé por lo que es sustentable por los mismos estudiantes postulantes de cada Gestión.

4.2. Definición del Problema

Para identificar el problema se realizó una entrevista a un determinado número de estudiantes que adquieren el servicio del comedor universitario la cual se obtuvo una de las siguientes conclusiones:

- ✓ La atención del personal hacia los estudiantes a la hora de la entrega de los alimentos, no es buena lo que provoca insatisfacción en los estudiantes; los utensilios que se utilizan para el servicio se encuentran en mal estado y la alimentación que se da en los diferentes menús es poco saludable para los consumidores que son los estudiantes.

4.3. Formulación del Problema

¿Qué herramienta nos permitirá conocer que tan satisfechos se encuentran los Estudiantes sobre la calidad de servicio que brinda el Comedor Universitario en la gestión 2022?

5. PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS

La hipótesis planteada para la presente investigación es la siguiente:

H: La aplicación del modelo SERVQUAL, permitirá conocer la satisfacción de los estudiantes y la calidad de servicio que brinda el programa Beca Comedor Universitario de la UAJMS de Tarija-Cercado en la gestión 2022.

6. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

6.1. Variable Independiente

- Modelo SERVQUAL

6.2. Variable Dependiente

- Calidad de Servicio

7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Para llevar a cabo el proceso de operacionalización de las variables y estudio, es necesario identificar las dimensiones y los indicadores que la componen, proceso necesario para convertir a las variables cualitativas en cuantitativas y medibles, por lo cual se define como:

Tabla 1
Operacionalización de Variable Independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	
VARIABLE INDEPENDIENTE Modelo SERVQUAL	Modelo elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización. Utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.	Fiabilidad	Compromiso	Cuestionario SERVQUAL	
			Apoyo		
			Servicio Idóneo		
			Eficiencia		
		Prevención de riesgo	Capacidad de respuesta		Información Oportuna
					Rapidez
					Disposición de ayudar
					Atención al becario
		Seguridad	Empatía		Confianza
					Seguridad
					Amabilidad
					Información confiable
		Elementos Tangibles	Elementos Tangibles		Atención individualizada
					Comprensión
					Atención personalizada
					Interés
		Elementos Tangibles	Elementos Tangibles		Flexibilidad
					Equipamiento
					Infraestructura
					Pulcritud
Elementos Tangibles	Elementos Tangibles	Atractividad			

Nota: En el cuadro se puede observar la operacionalización de la variable independiente "Modelo SERVQUAL". Fuente: Elaboración propia

Tabla 2
Operacionalización de Variable Dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS
VARIABLE DEPENDIENTE Calidad de Servicio	Americana para el Control de Calidad (A.S.Q.C), define la calidad como el conjunto de características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente. Pola (1999)	Elementos Tangibles	Equipamiento	Cuestionario SERVQUAL
			Infraestructura	
			Pulcritud	
			Atractividad	
		Elementos Intangibles	Compromiso	
			Apoyo	
			Servicio Idóneo	
			Eficiencia	
			Prevención de riesgo	
			Información Oportuna	
			Rapidez	
			Disposición de ayudar	
			Atención al becario	
			Confianza	
			Seguridad	
			Amabilidad	
			Información confiable	
			Atención individualizada	
			Comprensión	
			Atención personalizada	
Interés				
flexibilidad				

Nota: En el cuadro se puede observar la operacionalización de la variable dependiente "Calidad de Servicio". Fuente: Elaboración propia

8. OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

8.1. Objetivo General

Analizar los factores internos y externos que inciden en la calidad del servicio del programa Beca Comedor de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho gestión 2022.

8.2. Objetivos Específicos

- Analizar los factores internos, a través de la cadena de valor, con la finalidad de conocer e identificar sus fortalezas y debilidades.
- Identificar las expectativas y percepciones de los estudiantes sobre los servicios de becas que brinda la UAJMS a través del modelo SERVQUAL.
- Realizar un análisis del entorno externo a través del Pest para identificar las oportunidades y amenazas del servicio de Becas Comedor de la UAJMS.
- Proponer estrategia adecuadas a las características del servicio prestado y considerando las expectativas de los beneficiarios con la finalidad de mejorar dicho servicio.

9. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

9.1. Tipos de Investigación o Estudio

9.1.1. Investigación Exploratoria

Mucho se ha determinado e incluso especulado respecto a la investigación exploratoria, llegando muchos a considerarla como parte inicial de todos los estudios, pero obviando el hecho de que la misma goza de autonomía.

Y es que, en efecto, la investigación exploratoria viene a ser determinada como un acto de aproximaciones y de averiguaciones generales, donde la persona debe de indagar a fondo sobre un fenómeno que hasta los momentos había sido ignorado o bien había sido poco estudiado.

Es importante citar a (Arévalos, 2022) menciona que, (Muguirra, 2023) La investigación exploratoria es un enfoque flexible utilizado para comprender problemas no definidos, generando hipótesis iniciales y abriendo camino a investigaciones más profundas, sin proporcionar resultados definitivos; se aplica en fases preliminares y se asocia con preguntas qué, por qué y cómo.

9.1.2. Investigación descriptiva

El presente proyecto de investigación es de estudio descriptivo ya que se pretende recoger una serie de hechos y situaciones para convertirlo en información básica y fundamental para la investigación. Se necesita desglosar el problema delimitado en partes comprensibles, con cuya interpretación global se puedan extraer conclusiones que den respuesta a las dificultades por las que esté atravesando la empresa.

Según (Muguira, 2023) La investigación descriptiva es un enfoque de análisis de mercado que se concentra en detallar minuciosamente las cualidades, características y atributos de una población específica bajo estudio. A diferencia de indagar en las causas subyacentes de un fenómeno, este método se centra en capturar el "qué" en lugar del "por qué". Su propósito radica en presentar una descripción completa y precisa de la naturaleza de un segmento demográfico, sin adentrarse en las razones de la manifestación de un fenómeno particular.

9.2. Métodos y Técnicas

9.2.1. Método de investigación

El método de investigación utilizado en este estudio es el método cuantitativo, que se basa en la recolección de datos numéricos para su posterior análisis estadístico. Este método se utiliza para medir y describir los fenómenos y las relaciones entre variables de manera precisa y objetiva. El enfoque cuantitativo permite la generalización de los resultados a una población más amplia y se utiliza comúnmente en investigaciones de naturaleza empírica.

9.2.2. Técnicas de estudio

La técnica de investigación que se utiliza en este estudio es la encuesta, que es una técnica de recopilación de datos que implica la obtención de información directamente de los participantes mediante un cuestionario estructurado. Las encuestas son un método eficaz para recopilar información de una muestra representativa de la población y permiten obtener datos precisos y confiables sobre las actitudes, percepciones y comportamientos de los participantes. En este estudio, se utilizará el modelo SERVQUAL para diseñar la encuesta y medir la calidad del servicio que se brinda a los estudiantes.

9.3. Diseño de Investigación

El diseño de investigación de este trabajo sería no experimental, transversal y descriptivo.

En primer lugar, se trata de un diseño no experimental ya que no se manipularán variables ni se establecerá un grupo de control. En cambio, se observarán y medirán las variables tal como se presentan en la realidad.

En segundo lugar, el diseño será transversal ya que se recolectará información en un solo momento en el tiempo, sin seguimiento longitudinal de los participantes.

Por último, el diseño será descriptivo ya que el objetivo principal es describir la calidad del servicio ofrecido por el programa de becas en la UAJMS, desde la perspectiva de los estudiantes. Se recogerán datos mediante encuestas y entrevistas, que permitirán obtener información sobre las expectativas y percepciones de los estudiantes en relación a la calidad del servicio.

Este diseño permitirá obtener una visión clara y detallada de la situación actual del servicio de becas en la UAJMS, lo que permitirá identificar áreas de mejora y proponer soluciones para mejorar la calidad del servicio. Además, al ser un diseño no experimental, transversal y descriptivo, se podrá realizar de manera eficiente y con recursos limitados, lo que lo hace especialmente útil para la investigación en contextos académicos.

9.4. Población y Muestra

9.4.1. Población

(INE, ine.gob, 2023) menciona que el término "población" se refiere al conjunto total de elementos, individuos, objetos o unidades que comparten una característica particular que se está investigando o analizando. En este contexto, la población representa el grupo completo que se desea estudiar, medir o analizar en un estudio estadístico. Puede ser cualquier grupo de interés, ya sea personas, productos, empresas u otras entidades, que comparten ciertas propiedades o características.

En otras palabras, la población sujeta a estudio en este trabajo de investigación, son los estudiantes beneficiarios del servicio de comedor de la gestión 2022, que son 520 estudiantes, ellos serán la base para este trabajo de investigación.

Estas becas comedor están clasificadas por categoría que son:

Tabla 3
Determinación de la Población

A	B	C	TOTAL
142	299	79	520

Fuente: (UAJMS, 2022)

9.4.2. Muestra

(López, 2022) menciona que una "muestra" se refiere a un subconjunto cuidadosamente seleccionado de elementos, individuos, objetos o unidades que forman parte de una población más grande. La muestra se elige con el propósito de realizar análisis y hacer inferencias sobre la población completa, sin tener que analizar cada elemento en su totalidad. Una muestra bien diseñada y representativa es crucial para obtener resultados confiables y generalizables. (Alfosno, 2022)

9.5. Fuentes de Información

9.5.1. Fuentes de información primaria

Como fuente de información primaria analizamos los comportamientos y reacciones de los estudiantes ante diferentes situaciones, ya que ellos son los primeros consumidores.

Se realizaron entrevistas con los estudiantes para saber un poco más en la situación que viven el día a día en el Comedor Universitario, con la finalidad de realizar un relevamiento de información y poder conocer sus percepciones y expectativas.

9.5.2. Fuentes de información secundaria

Como fuentes de información secundaria se utilizará la técnica documental para el análisis, interpretación y recolección de la bibliografía, necesaria para sustentar la investigación, expresada generalmente por documentos especializados como ser: libros, tesis, proyectos de investigación, artículos, revistas, resúmenes de libros y páginas de internet entre otros.

10. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

10.1. Delimitación Geográfica

Este proyecto de investigación se realiza en la institución "Comedor Universitario" que está ubicada a zona El Tejar, dentro el campus universitario a lado del seguro estudiantil SUE en la parte posterior, en el Municipio de Tarija, Provincia Cercado del Departamento de Tarija.

Ilustración 1

Ubicación Geográfica del Comedor Universitario



Fuente: Google Maps.

10.2. Delimitación Teórica

El presente trabajo está fundamentado en conceptos, para una investigación de satisfacción de los estudiantes con la Beca Comedor, con el objetivo de respaldar una investigación que permita la aplicación del Modelo SERVQUAL para la calidad del servicio.

10.3. Delimitación Temporal

El tiempo concretado para este estudio será considerado al calendario académico por la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho desde el primer semestre en fecha 09 de mayo que empezaron las clases presenciales hasta el 17 de diciembre de la gestión 2022.

CAPÍTULO II
MARCO CONCEPTUAL

Capítulo II

2.1. DEFINICIÓN DE SERVICIOS

(Alfosno, 2022) hace referencia que, Los servicios se refieren a actividades intangibles y beneficios proporcionados para satisfacer necesidades y deseos de las personas, organizaciones u otras entidades. A diferencia de los productos tangibles, los servicios no son objetos físicos, sino experiencias, acciones o procesos que generan valor mediante interacciones directas entre proveedores y consumidores.

La característica distintiva de los servicios es su naturaleza intangible, lo que dificulta su evaluación y medición de calidad en comparación con los productos físicos. La calidad del servicio a menudo se basa en la interacción interpersonal, la satisfacción del cliente y la percepción subjetiva. La gestión efectiva de los servicios implica diseñar experiencias positivas, comprender las necesidades del cliente y garantizar una entrega consistente y eficiente para lograr la satisfacción y lealtad del cliente.

Para este trabajo tomamos en cuenta la definición de Alfosno ya que son acciones que un proveedor puede ofrecer a sus clientes en este caso del comedor ofrece servicio de comidas para los estudiantes a cambio de buenas calificaciones.

2.2. CARACTERÍSTICAS DE SERVICIO

Las características clave que distinguen los servicios son la intangibilidad, la heterogeneidad y la inseparabilidad. La intangibilidad se refiere a su naturaleza no física, la heterogeneidad a su variabilidad y la inseparabilidad a la producción y consumo simultáneos. Estas cualidades únicas plantean desafíos en la evaluación de la calidad, la consistencia en la experiencia y la gestión de las interacciones entre clientes y proveedores (Cayuela, 2020)

De las características diferenciadoras entre los productos tangibles y los servicios cabe destacar el hecho de ser causantes de las diferencias en la determinación de la calidad del servicio. Así, no se pueden evaluar del mismo modo servicios y productos tangibles. A continuación, se presentan estas características de una manera más detallada.

Estas características se presentan con más detalle a continuación:

2.2.1. La Intangibilidad

La intangibilidad se refiere a la naturaleza no física de los servicios. A diferencia de los productos tangibles, los servicios carecen de una forma concreta que se pueda tocar, ver o poseer. En lugar de eso, los servicios son experiencias, acciones y resultados abstractos que a menudo involucran

emociones y percepciones. Esta característica hace que la evaluación de la calidad y el valor de los servicios sea más subjetiva y desafiante. (Conesa, 2023)

2.2.2. La Heterogeneidad

La heterogeneidad, también conocida como variabilidad, implica que los servicios nunca son idénticos entre sí ni consistentes en todas sus interacciones. Debido a la influencia de factores humanos y otros elementos variables, cada entrega de servicio puede ser diferente. Esto crea un desafío para mantener altos estándares de calidad y coherencia en la experiencia del cliente, ya que los resultados pueden variar incluso cuando los mismos procedimientos se siguen. (Conesa, 2023)

2.2.3. La Inseparabilidad

La inseparabilidad se refiere a la idea de que la producción y el consumo de servicios ocurren simultáneamente. Esto significa que el cliente suele estar presente durante la creación del servicio y que la interacción entre el cliente y el proveedor es una parte integral del proceso. Dado que el cliente y el proveedor interactúan directamente, la calidad del servicio a menudo depende de la comunicación, la empatía y la interacción efectiva entre ambas partes. (Conesa, 2023)

2.3. TIPOS DE SERVICIOS

La clasificación de los tipos de servicios en el campo del marketing ofrece una perspectiva estructurada para comprender la diversidad y la naturaleza única de las ofertas de servicios. Diferentes autores han propuesto enfoques de categorización que permiten analizar los servicios desde distintas perspectivas.

La autora (Vasquez, 2021) hace mención a los siguientes tipos de servicios:

- Servicios basados en la posesión: Se enfocan en cambiar la posesión de un bien o proporcionar acceso a un recurso, como el transporte y el alquiler de autos.
- Servicios basados en el conocimiento: Implican compartir conocimientos especializados, como la consultoría y la educación.
- Servicios basados en las personas: Giran en torno a habilidades o talentos individuales, como la atención médica y los servicios de belleza.
- Servicios basados en el tiempo: Se centran en el ahorro de tiempo para los clientes, como la entrega a domicilio y los servicios de lavandería.
- Servicios de apoyo: Proporcionan asistencia técnica y mantenimiento, como servicios de reparación y soporte técnico.

- Servicios de facilidades: Se refieren a la creación y administración de infraestructuras, como la gestión de instalaciones y los servicios de limpieza.
- Servicios profesionales: Involucran conocimientos especializados y habilidades, como servicios legales y de consultoría.
- Servicios de búsqueda: El cliente busca y selecciona el servicio, como el turismo y la educación.
- Servicios de experiencia: Se consumen en el lugar donde se brindan, como restaurantes y eventos en vivo.
- Servicios de credenciales: Requieren credenciales del proveedor, como servicios médicos y legales.
- Servicios de experiencias credenciales: Combinan aspectos de experiencia y credenciales, como servicios de bienestar y salud.

2.4. MARKETING DE SERVICIOS

El enfoque propuesto por (Chaves, 2021), en relación al marketing de servicios subraya una perspectiva estratégica y centrada en el cliente. En este sentido, se destaca que el marketing de servicios va más allá de la simple promoción y venta de servicios, y se concentra en la comprensión profunda de las necesidades, deseos y expectativas de los clientes.

La identificación y satisfacción de las demandas de los clientes implican un proceso activo de investigación de mercado y análisis para conocer a fondo lo que los clientes valoran y buscan en los servicios. Esta información es esencial para la creación de ofertas que se ajusten de manera precisa a las necesidades del público objetivo.

El enfoque estratégico se refiere a la planificación y diseño de acciones coherentes y a largo plazo que permitan diferenciar y posicionar los servicios en el mercado. Esto involucra la definición de propuestas de valor únicas, estrategias de precios adecuadas, canales de distribución efectivos y la construcción de una imagen y una reputación sólidas.

La comunicación efectiva juega un papel fundamental en este proceso. La promoción y la comunicación deben ser transparentes, claras y persuasivas, destacando los beneficios y valores específicos de los servicios. La comunicación también debe transmitir la confianza y el compromiso del proveedor para cumplir con las promesas realizadas.

La importancia de la relación entre el cliente y el proveedor subraya la necesidad de establecer conexiones sólidas y duraderas. El marketing de servicios no solo se trata de una transacción única,

sino de crear vínculos que generen lealtad y fomenten el boca a boca positivo. La interacción personal y la capacidad de comprender y atender las necesidades cambiantes del cliente son fundamentales para fortalecer esta relación.

En esta definición podemos notar la utilización de términos importantes como: necesidades, deseos, demandas, productos, valor, satisfacción, calidad, intercambio, transacciones, relaciones y mercado. Partiendo de esta definición básica podemos aplicarla al marketing de servicios, tomando como referencia que los servicios nacen a partir del subconsciente de quien los recibe.

2.4.1. Calidad del Servicio

(Pulido, 2020) La calidad de servicio se refiere a la percepción y evaluación subjetiva que los clientes tienen sobre la excelencia, la satisfacción y la idoneidad de los servicios recibidos. Es un indicador clave que mide la medida en que las expectativas del cliente son cumplidas o superadas durante su interacción con un proveedor de servicios.

La calidad de servicio abarca varios aspectos, incluyendo la eficiencia en la entrega del servicio, la amabilidad y competencia del personal, la confiabilidad en la prestación del servicio prometido, la capacidad de resolver problemas y satisfacer las necesidades del cliente, y la creación de experiencias positivas en general.

La evaluación de la calidad de servicio no solo se basa en la realización técnica del servicio, sino también en la percepción emocional y subjetiva del cliente. Una experiencia de alta calidad de servicio genera satisfacción y confianza, lo que a su vez puede llevar a la lealtad del cliente, recomendaciones y relaciones comerciales a largo plazo.

Para medir y mejorar la calidad de servicio, las empresas pueden utilizar herramientas como encuestas de satisfacción, evaluaciones de retroalimentación del cliente y estándares de calidad establecidos. La calidad de servicio es un objetivo fundamental para las organizaciones que desean brindar una experiencia positiva y satisfactoria a sus clientes, lo que puede resultar en ventajas competitivas y un mayor éxito en el mercado. (Díaz, 2019).

A continuación, se muestran las características brinda el autor (Bonilla, 2019).

- **Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentran incluidos todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de la organización, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

- **Seguridad:** Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía en que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que la organización debe demostrar también su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.
- **Capacidad de respuesta:** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también hacen parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como lo accesible que resulte la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con ella y la factibilidad de lograrlo.
- **Empatía:** Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo sus características y sus requerimientos específicos.
- **Intangibilidad:** A pesar de que existe intangibilidad en el servicio, en sí es intangible, es importante considerar algunos aspectos que se derivan de dicha intangibilidad: los servicios no pueden ser mantenidos en inventario; si no se utiliza la capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre.
- **Interacción humana:** Para suministrar servicio es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio.

2.4.2. Satisfacción del cliente

(Alfosno, 2022) lo definen como: “Medida en lo cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas de comprador”. Si el desempeño del producto es inferior a las expectativas, el cliente queda insatisfecho.

Para (Bonilla, 2019) lo definen como: el nivel del estado de ánimo de una persona resultado de la comparación entre el rendimiento percibido del producto o servicio con sus expectativas.

Para esta definición de satisfacción del cliente tomamos en cuenta lo que opina Kotler y Armstrong ya que en el comedor Universitario mientras los estudiantes queden satisfechos habrá más expectativas en las inscripciones de la beca comedor.

2.5. DEFINICIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Es un conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas y, por tanto, crear o incrementar la satisfacción de los clientes. (Blanco, s.f.)

2.5.1. Elementos que conforman la satisfacción del cliente.

La Satisfacción del Cliente está conformada por tres elementos que se muestra a continuación:

- **El Rendimiento Percibido:** Se refiere al esfuerzo que el cliente considera haber obtenido luego de haber adquirido un producto o servicio. Es decir, es el resultado que el cliente percibe al obtener el producto o servicio adquirido.

El rendimiento adquirido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.
- Sufre impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.

Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

- **Las Expectativas:** Es la expectativa que los clientes obtienen al conseguir algo. Estas se producen por el efecto de una o más de cuatro situaciones:
 - Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
 - Experiencias de compras anteriores.
 - Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión.
 - Promesas que suelen prometer los de la competencia.
- **Niveles de Satisfacción:** Una vez que se haya hecho la compra o adquirido un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Se da cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** Es cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.
(Thompson, s.f.)

2.6. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA

La estrategia empresarial se refiere a un plan integral y coherente que una organización desarrolla para lograr sus objetivos a largo plazo y alcanzar una ventaja competitiva sostenible en su entorno. Implica tomar decisiones clave sobre cómo la organización utilizará sus recursos y capacidades para aprovechar las oportunidades y superar los desafíos que enfrenta.

La estrategia empresarial implica analizar y comprender el entorno externo e interno de la organización, identificar sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas del mercado. A partir de esta evaluación, se establecen objetivos claros y se definen las acciones y los recursos necesarios para alcanzarlos.

Una estrategia sólida no solo se concentra en la obtención de beneficios financieros, sino que también considera factores como la adaptación a la evolución tecnológica, la satisfacción del cliente, la sostenibilidad y la responsabilidad social. Además, implica una mentalidad proactiva para anticipar cambios y ajustar el rumbo cuando sea necesario, en función de un monitoreo constante de los resultados y el entorno.

La estrategia eficaz involucra a todas las partes de la organización, desde la alta dirección hasta los niveles operativos, promoviendo la alineación de objetivos y la colaboración. La innovación y la creatividad también son componentes clave para mantenerse a la vanguardia en un mundo empresarial en constante transformación. En resumen, la estrategia, como experto en la materia, es la brújula que guía a una organización hacia el éxito sostenible, considerando una visión holística y adaptable en un entorno altamente dinámico. (Maella, 2021)

2.6.1. Tipos de Estrategia

- **Estrategia de liderazgo en costos:** Esta estrategia se centra en ofrecer productos o servicios a un costo más bajo que los competidores, lo que permite a la empresa atraer a un amplio segmento de mercado. Un autor latino reconocido en esta área es Alfredo Enrione

(2021), profesor chileno, quien ha investigado y publicado sobre la estrategia de liderazgo en costos.

- **Estrategia de diferenciación:** Aquí, una empresa busca destacarse y crear valor para los clientes a través de características únicas, diseño innovador, calidad superior o servicio excepcional. Michael Porter, un reconocido estratega de negocios estadounidense, ha abordado ampliamente esta estrategia, pero su enfoque puede ser aplicado por autores latinos como Roberto Álvarez (2022), profesor de la Pontificia Universidad Católica de Chile.
- **Estrategia de enfoque:** Esta estrategia implica concentrarse en un segmento de mercado específico o en un grupo particular de productos o servicios. La empresa busca comprender las necesidades y preferencias de ese segmento en particular y adaptar su oferta en consecuencia. Raúl Campos (2020), académico y experto en estrategia empresarial de México, ha investigado y escrito sobre la estrategia de enfoque.
- **Estrategia de integración vertical:** Esta estrategia implica que una empresa controle varios eslabones de la cadena de valor, ya sea hacia atrás (hacia proveedores) o hacia adelante (hacia clientes). La integración vertical puede ayudar a mejorar la eficiencia, la calidad y el control sobre los insumos o la distribución. Autores como Alfredo Rocafort (2021), experto en estrategia y profesor en España y Argentina, han abordado este tema.
- **Estrategia de alianzas y colaboraciones:** Esta estrategia se basa en establecer asociaciones estratégicas con otras organizaciones para aprovechar recursos, conocimientos y capacidades complementarios. A través de alianzas y colaboraciones, las empresas pueden expandir su alcance, acceder a nuevos mercados o tecnologías, y lograr sinergias. Juan Carlos Rousselot (2020), profesor e investigador argentino, ha analizado las alianzas estratégicas y su impacto en el éxito empresarial.

2.6.2. Clasificación de Estrategias

Las estrategias empresariales se pueden clasificar de varias maneras, pero las tres clasificaciones más comunes, desde un enfoque latino americano son:

2.6.2.1. Clasificación según el nivel de la organización

a) Estrategias corporativas: Son decisiones estratégicas que se toman a nivel de toda la organización. Se refieren a las opciones y acciones que determinan en qué negocios operará

la empresa y cómo se asignarán los recursos entre ellos. El profesor mexicano Carlos J. Serrano-Gómez (2020) ha investigado y escrito sobre este tema en el contexto latino.

b) Estrategias de negocio: Se centran en cómo la empresa competirá en un mercado específico o en una industria determinada. Involucran decisiones relacionadas con la diferenciación, el liderazgo en costos, la segmentación del mercado y la selección de productos y servicios. El autor colombiano Ricardo León Gómez (2019) aborda esta clasificación en sus investigaciones.

c) Estrategias funcionales: Se refieren a las decisiones estratégicas tomadas a nivel de áreas funcionales de la organización, como marketing, recursos humanos, finanzas o producción. Estas estrategias están alineadas con los objetivos generales de la empresa y buscan mejorar la eficiencia y efectividad de cada área. Fernando D'Alessio (2020), académico y autor peruano, ha abordado la estrategia a nivel funcional.

2.6.2.2. Clasificación según el enfoque competitivo

a) Estrategias de competencia directa: Se basan en competir directamente con los competidores existentes en el mercado. Incluyen estrategias de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, que buscan ganar una ventaja competitiva sobre los rivales. Roberto Serrano (2022), profesor y autor argentino, ha investigado y escrito sobre la competencia directa y las estrategias competitivas.

b) Estrategias de competencia indirecta: Se enfocan en buscar nuevos mercados, productos o formas de competir que no busquen confrontaciones con los competidores actuales. Estas estrategias pueden involucrar la diversificación, la innovación o la creación de nuevos nichos de mercado. El profesor brasileño Francisco Giovanni David Vieira (2021) ha abordado este enfoque en sus investigaciones.

2.6.2.3. Clasificación según el ciclo de vida del producto o industria

a) Estrategias de crecimiento: Se utilizan cuando un producto o industria se encuentra en una etapa de crecimiento y se busca aumentar las ventas, la participación en el mercado y los beneficios. Estas estrategias pueden incluir la expansión geográfica, la penetración en el mercado, el desarrollo de nuevos productos o la adquisición de competidores. Autores latinoamericanos como Jorge Everardo Aguilar (2021) y Pablo Noriega (2020) han investigado y escrito sobre estrategias de crecimiento.

b) Estrategias de consolidación: Se emplean cuando un producto o industria está en una etapa de madurez y se busca mantener la posición en el mercado y mejorar la eficiencia. Estas estrategias pueden implicar la optimización de costos, la mejora continua de la calidad, la fidelización de clientes o la búsqueda de alianzas estratégicas. José Luis Guerrero (2020), académico mexicano, ha abordado este tema en sus investigaciones.

c) Estrategias de reestructuración: Se aplican cuando un producto o industria se encuentra en una etapa de declive y se busca reducir costos, redefinir el enfoque del negocio o abandonar actividades no rentables. Estas estrategias pueden incluir la reingeniería de procesos, la venta de divisiones no estratégicas o la salida del mercado. Autores como Antonio Díaz y Carlos L. Díaz (2019), investigadores peruanos, han abordado la reestructuración empresarial y sus estrategias.

Estas clasificaciones son solo algunas de las formas en que las estrategias empresariales se pueden categorizar. Pero es importante tener en cuenta, que las estrategias no son mutuamente excluyentes y que una empresa puede adoptar múltiples enfoques estratégicos según sus objetivos y el entorno competitivo en el que opera, además se tiene que considerar la naturaleza de sus productos y servicios, es así que, por lo general, una empresa no utiliza un solo enfoque, sino varios que se adapten a sus objetivos estratégicos de largo plazo.

2.7. HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS MACRO AMBIENTAL

(Bastias, 2021) argumenta que el análisis PEST es un marco o herramienta utilizada por los especialistas de marketing para analizar y monitorear los factores macro ambientales que afectan a una organización. El resultado se utiliza para identificar amenazas y debilidades, que luego se utiliza para complementar una matriz para evaluar factores internos y externos y analizar FODA fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

En estrategia empresarial PEST se define como un conjunto de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que pueden afectar a una o más organizaciones o un mercado específico. (Bonilla, 2019)

Como mencionamos anteriormente, PEST es el acrónimo de Político, Económico, Social y Tecnológico. A continuación, tenemos la definición de cada uno de estos puntos que ayudarán a hacer un mejor análisis de mercado:

2.7.1. Factor Político

Las regulaciones gubernamentales y los problemas legales afectan la capacidad de una empresa para ser rentable y exitosa. El análisis PEST se encarga de evaluar la forma en la que esto puede suceder.

Los temas que deben considerarse incluyen pautas fiscales, aplicación de la ley de propiedad intelectual y derechos de autor, estabilidad política, regulaciones comerciales, política social y ambiental, leyes laborales y regulaciones de seguridad.

Las compañías también deberían considerar su estructura de poder local y federal, y discutir cómo los cambios anticipados en el poder podrían afectar sus negocios.

2.7.2. Factor Económico

Consiste en examinar los problemas económicos externos que pueden desempeñar un papel en el éxito de una empresa.

Este factor consiste en la evaluación de diferentes aspectos como las tasas de interés, el cambio de inflación, el desempleo, el producto interno bruto y la disponibilidad de crédito.

2.7.3. Factor Social

Con el factor social, las empresas pueden realizar una evaluación del entorno socioeconómico del mercado, lo que les permite comprender cómo se forman las necesidades de los consumidores y qué los motiva a realizar una compra.

Entre los elementos que deben evaluarse se encuentran las tasas de crecimiento de la población, la distribución por edad, las actitudes hacia el trabajo y las tendencias del mercado laboral.

2.7.4. Factor Tecnológico

La tecnología desempeña un papel importante en los negocios, ya que puede afectarlos de manera negativa o positiva. Con la introducción de nuevos productos, nuevas tecnologías y servicios, un determinado mercado puede tener dificultades para adaptarse, por lo que es importante evaluarla desde todos los ángulos.

Entre los elementos específicos que deben analizarse se incluyen el gasto del gobierno en investigación tecnológica, el ciclo de vida de la tecnología actual, el papel de Internet y el impacto de la tecnología de la información potencial.

2.8. HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS MICRO AMBIENTAL

2.8.1. Cadena de Valor de Servicios de Michael Porter

La cadena de valor se refiere a la secuencia de actividades interconectadas que una empresa realiza para crear, producir y entregar un producto o servicio al mercado. Gutiérrez Pulido y otros autores latinos han enfatizado la importancia de analizar detenidamente cada etapa de esta cadena, desde la obtención de materias primas hasta la comercialización y el servicio postventa. Este enfoque permite identificar oportunidades para agregar valor y optimizar los procesos, lo que puede conducir a una ventaja competitiva y una mejora en la satisfacción del cliente (Pulido, 2020)

De tal forma que el planteamiento de la cadena de valor de servicios modifica el enfoque de algunas actividades en el planteamiento del modelo de Porter como observamos en el siguiente ejemplo:



Nota: La figura representa la cadena de valor de servicio (Pulido, 2020).

La estructura de la cadena de valor del servicio se construye de la misma forma que la cadena de valor de producto.

Las actividades eventualmente se modifican en la construcción de la Cadena de Valor de Servicios son:

Cadena de Productos	Cadena de Servicios
Desarrollo de Tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación y desarrollo • Implementación
Servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción del cliente • Seguimiento • Gestión

2.9. HERRAMIENTA DE ANÁLISIS INTERNO

2.9.1 ANALISIS FODA

El análisis FODA, también conocido como DAFO en algunos países, es una herramienta ampliamente utilizada en la planificación estratégica empresarial. FODA es un acrónimo que representa las cuatro áreas clave que se analizan:

- **Fortalezas:** Son las características internas de una empresa que la destacan y la hacen competitiva. Pueden incluir recursos, capacidades, ventajas tecnológicas, reputación de marca, entre otros.
- **Oportunidades:** Son factores externos al negocio que pueden ser aprovechados para obtener ventajas competitivas. Pueden incluir tendencias del mercado, cambios en la regulación, nuevas tecnologías, demanda creciente, entre otros.
- **Debilidades:** Son las limitaciones internas de una empresa que pueden ponerla en desventaja frente a la competencia. Pueden ser falta de recursos, falta de habilidades o conocimientos, procesos ineficientes, entre otros.
- **Amenazas:** Son factores externos al negocio que representan riesgos o desafíos para su desempeño. Pueden incluir la competencia intensa, cambios en el mercado, avances tecnológicos de la competencia, cambios en las preferencias del consumidor, entre otros.

El análisis FODA permite identificar las fortalezas y debilidades internas de una empresa, así como las oportunidades y amenazas externas que pueden influir en su desempeño. Con esta información, se pueden desarrollar estrategias para aprovechar las fortalezas y oportunidades, y mitigar o superar las debilidades y amenazas. Es una herramienta útil para la toma de decisiones y la formulación de planes estratégicos.

2.10. MODELO SERVQUAL

2.10.1. Introducción al Modelo SERVQUAL

El modelo Servqual es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio. Este modelo permite analizar aspectos cuantitativos y cualitativos de los clientes. Permite conocer factores incontrolables e impredecibles de los clientes.

El Servqual proporciona información detallada sobre; opiniones del cliente sobre el servicio de las empresas, comentarios y sugerencias de los clientes de mejoras en ciertos factores, impresiones de los empleados con respecto a la expectativa y percepción de los clientes. También este modelo es un instrumento de mejora y comparación con otras organizaciones.

2.10.1.1. Breve historia y desarrollo del modelo.

El modelo SERVQUAL fue desarrollado por Valarie Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard Berry. Los investigadores se propusieron crear una herramienta que pudiera medir y evaluar la calidad del servicio de manera efectiva.

El proceso de desarrollo del modelo SERVQUAL implicó una extensa investigación y análisis. Se llevaron a cabo estudios y encuestas en diferentes sectores y tipos de servicios para recopilar datos sobre las expectativas de los clientes y su percepción real del servicio recibido. A partir de estos datos, se identificaron cinco dimensiones clave que influyen en la calidad del servicio.

Las dimensiones del modelo SERVQUAL son: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad. Cada dimensión representa un aspecto importante del servicio que los clientes valoran y que influye en su satisfacción.

Una vez identificadas las dimensiones, se desarrolló una escala de medición basada en preguntas que permitían a los clientes evaluar su expectativa y percepción en cada una de ellas. La escala de medición se basa en la diferencia entre la percepción del cliente y su expectativa, lo que permite identificar las brechas de calidad que pueden existir.

El modelo SERVQUAL ha sido ampliamente adoptado y utilizado en la investigación y práctica empresarial. Ha proporcionado una estructura sólida para evaluar la calidad del servicio y ha permitido a las empresas identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para satisfacer las expectativas de los clientes de manera más efectiva.

A lo largo de los años, el modelo SERVQUAL ha sido objeto de revisión y adaptación en función de los cambios en los mercados y las necesidades de los clientes. Han surgido variantes y enfoques adicionales para adaptar el modelo a diferentes contextos y sectores específicos, pero la esencia fundamental del modelo SERVQUAL ha perdurado como una herramienta valiosa en la gestión de la calidad del servicio.

- **Dimensiones de Servqual**

Servqual cuenta con el enfoque más utilizado para medir la calidad del servicio y siempre ha tenido como objetivo comparar las expectativas de los clientes antes de un encuentro de servicio y sus percepciones del servicio real entregado. El modelo se deriva del estudio de Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1985. Este constaba originalmente de 10 dimensiones de la calidad del servicio, las cuales eran: confiabilidad, receptividad, competencia, acceso, cortesía, comunicación, credibilidad, seguridad, comprensión / conocimiento del cliente y tangibles. (Bonilla, 2019)

Más tarde, Zeithaml, Berry y Parasuraman probaron las variables y las redujeron a cinco factores que incluyen tangibles, confiabilidad, receptividad, seguridad (combinando comunicación, credibilidad, seguridad, competencia y cortesía) y empatía (combinando la comprensión y conociendo al cliente con accesibilidad). (González, 2020)

2.11. Las 5 Dimensiones del Modelo Servqual

El modelo Servqual agrupa cinco dimensiones para medir la calidad del servicio (ZEITHAML, BITNER y GREMLER, 2019):

- ✓ **Fiabilidad:** Se refiere a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir, que la empresa cumple con sus promesas, sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.
- ✓ **Sensibilidad:** Es la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Se refiere a la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.
- ✓ **Seguridad:** Es el conocimiento y atención de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.

- ✓ **Empatía:** Se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.
- ✓ **Elementos tangibles:** Es la apariencia física, instalaciones físicas, como la infraestructura, equipos, materiales, personal.

De acuerdo con sus creadores, el SERVQUAL es “un modelo de diagnóstico que descubre las fortalezas y debilidades de la empresa en materia de calidad de los servicios”. (Zeithaml y otros 2020, p. 334)

El modelo SERVQUAL está diseñado con el fin de evaluar el servicio brindado al cliente, desde su perspectiva, teniendo como consigna principal para su base que un servicio de calidad viene dado cuando las percepciones equiparan o sobresalen sobre las expectativas que el cliente se hizo en relación a un producto o servicio, considerando algunos criterios, entre estos: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, (Camisón y otros, 2019).

Como se acaba de observar, el modelo diseñado para la evaluación de la calidad del servicio percibida más ampliamente difundido es el de (Gonzáles, 2020), este analiza en qué medida el servicio prestado corresponde con las expectativas de los consumidores, a través de un proceso comparativo consistente con el paradigma disconfirmatorio, utilizado en la literatura sobre satisfacción del consumidor y basado en la idea de que “la clave para asegurar una buena calidad del servicio es satisfacer o exceder lo que los consumidores esperan del servicio” (Gonzáles, 2020)

El juicio del consumidor acerca de la superioridad o excelencia global de un servicio (Sánchez, 2021), depende de cómo se ajusta la prestación del mismo a las expectativas del cliente. Esas expectativas son, a su vez, el resultado de factores tales como las experiencias previas, la comunicación informal o las propias necesidades de los clientes (Gonzáles, 2020).

El modelo se formaliza por medio de un instrumento de medida del constructo calidad del servicio denominado SERVQUAL (Gómez D. , 2022) en el que se sistematizan, de acuerdo con lo observado en una amplia investigación exploratoria preliminar, una serie de categorías o dimensiones determinantes de la calidad del servicio:

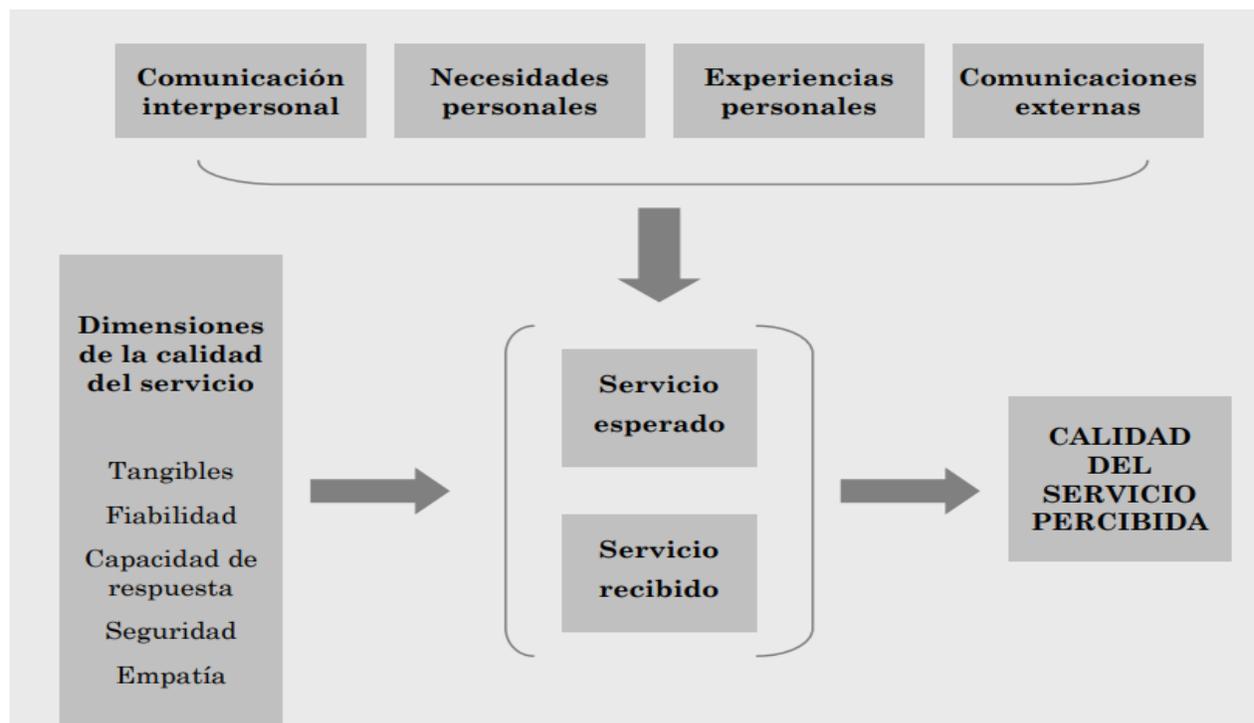
- 1) Los elementos tangibles: instalaciones físicas, equipos y personal.
- 2) La fiabilidad: capacidad de ejecutar el servicio prometido de forma adecuada.
- 3) La capacidad de respuesta: capacidad de ofrecer un servicio eficaz con rapidez.

- 4) La profesionalidad: en lo que se refiere a la posesión de las competencias necesarias para prestar el servicio.
- 5) La cortesía: del personal que entra en contacto con el consumidor.
- 6) La credibilidad del servicio ofrecido.
- 7) La seguridad: ausencia de peligros o riesgos.
- 8) La accesibilidad: facilidad de acceso al servicio.
- 9) La comunicación: transmisión de información a los clientes.
- 10) La comprensión del cliente.

(González, 2020) comprobó la fiabilidad y validez de la escala SERVQUAL así definida. A través del análisis factorial determinaron qué ítems, de las cien iniciales que estaban relacionados con cada una de las dimensiones. Aquellos que no estaban claramente relacionados con una dimensión fueron descartados hasta definir un cuestionario integrado por 22 ítems. La evidencia estadística demostró que existía un fuerte grado de correlación entre algunas de las dimensiones, por lo que posteriormente, éstas se redujeron a cinco, a tres de las originales y dos que combinan varias de las anteriores (González, 2020). Son las siguientes:

- 1) Los elementos tangibles: apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y medios de comunicación.
- 2) La fiabilidad: capacidad para ofrecer el servicio ofrecido de forma flexible y adecuada: a tiempo, en la forma convenida y sin errores.
- 3) La capacidad de respuesta: disposición o voluntad de ayudar a los consumidores y proporcionar una asistencia y un servicio rápidos y eficaces que eviten demoras innecesarias. Incluye también la capacidad para responder con prontitud y profesionalidad ante eventuales fallos o deficiencias observadas en el servicio.
- 4) La seguridad/garantía, que incluye la profesionalidad, los conocimientos, la cortesía y el respeto de los empleados, así como su capacidad para inspirar credibilidad, confianza y seguridad. Comprende cuatro de las dimensiones originales de SERVQUAL: competencia, cortesía, credibilidad y seguridad.
- 5) La empatía o capacidad de ofrecer una atención individualizada a los consumidores. Incluye tres de las dimensiones originales de SERVQUAL: accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario.

Figura N° 1 *El modelo SERVQUAL*



Nota: La figura representa el modelo SERVQUAL, adaptado de (González, 2020).

2.12. Importancia de Cada Dimensión en la Satisfacción del Cliente

Las 4 dimensiones claves que se debe tener en cuenta para incrementar el grado de satisfacción de los clientes: *la dimensión emocional, la dimensión afectiva y conductual, la dimensión afectiva y cognitiva, y la dimensión conductual.*

1. La dimensión emocional, esencial para medir la satisfacción global

Refleja la opinión general del consumidor sobre la satisfacción que le ha generado el producto o servicio que ha utilizado.

La insatisfacción es sinónimo de arrepentimiento de compra, mientras que la satisfacción está relacionada con la sensación de haber hecho una buena elección.

2. La dimensión afectiva y conductual permite medir la lealtad

La lealtad del cliente refleja la probabilidad de que este canje tu producto o servicio por otro de la competencia. La satisfacción del cliente es un importante factor para predecir la retención. Este indicador está fuertemente influenciado por las evaluaciones

explícitas del rendimiento, la calidad y el valor del producto. Cuanto más recomienda un cliente una marca a otros, más probable es que éste sea leal a la marca.

3. Dimensión afectiva y cognitiva: una medida de satisfacción de los componentes de la experiencia del cliente

La satisfacción del cliente está influenciada por la calidad percibida de los diferentes atributos del producto o servicio, y es impulsada por las expectativas.

Las actitudes de los consumidores hacia un producto se desarrollan a través de la información o las experiencias. Por lo tanto, el aspecto emocional se mide muy bien en un contexto de evaluación de los beneficios de tu servicio (servicio postventa, tiempo de espera, entrega). La satisfacción del cliente está influenciada por la calidad percibida de estos beneficios.

4. Dimensiones de comportamiento: medición de las intenciones de recompra

Permite evaluar la intención de recompra de una manera más sutil. La satisfacción del cliente influye en que éste renueve su contrato o incurra en una nueva compra en la tienda. Las métricas de comportamiento también reflejan la experiencia pasada del consumidor con respecto al servicio al cliente recibido.

2.12.1. Percepciones

La percepción del cliente engloba sus sentimientos y valoraciones hacia el producto y marca. Esta opinión se forja a lo largo de cada interacción, tanto directa como indirecta, con la empresa.

Esta percepción abarca los sentimientos que la empresa evoca en ellos, así como las palabras que eligen para describir tu marca.

Comprender la percepción de tus clientes hacia la empresa tiene el potencial de fortalecer tu estrategia de marketing, identificar áreas de mejora en tus servicios y fomentar el crecimiento de tu negocio. (Ortega, 2022)

2.13. Aplicación del Modelo SERVQUAL al servicio de comedor universitario

El presente trabajo se aplica a los estudiantes usuarios de la Beca comedor universitario de la universidad autónoma Juan Misael Saracho UAJMS, con el propósito de investigar sobre cómo mejorar la medición de la calidad de los servicios; con base a SERVQUAL, la metodología más aceptada a nivel internacional y otras que se vienen desarrollando. SERVQUAL fue desarrollado por A. Parasuraman, Leonard L. Berry, y Valarie A. Zeithaml, y permite medir la calidad de los

servicios con base en medir la diferencia entre la calidad percibida (servicio proporcionado) y el nivel de servicio deseado (expectativas). El método produce una puntuación para cada dimensión de servicio. El modelo de calidad sostiene que la calidad del servicio es el resultado de la comparación del consumidor entre el servicio esperado y el servicio percibido. El instrumento SERVQUAL tiene 22 ítems (preguntas) para evaluar las expectativas y las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio. Dichos artículos que se reducen a 5 dimensiones:

1. Tangibilidad: En el contexto del comedor universitario, la tangibilidad se refiere a la apariencia y calidad de las instalaciones, los utensilios y los alimentos. Esto implica asegurarse de que el comedor cuente con un entorno atractivo y limpio, que los alimentos sean frescos y presentables, y que los utensilios y mobiliario estén en buen estado.

2. Fiabilidad: Se puede evaluar la fiabilidad del comedor universitario considerando la puntualidad en la entrega de los alimentos, la consistencia en la calidad de los platos servidos, la disponibilidad de opciones de menú y la capacidad de cumplir con las necesidades dietéticas especiales de los estudiantes.

3. Capacidad de Respuesta: En este aspecto, se puede evaluar la capacidad del comedor para responder rápidamente a las solicitudes de los estudiantes, proporcionar un servicio eficiente en el momento de mayor demanda, ofrecer un sistema de atención al cliente eficaz y solucionar cualquier problema o queja de manera oportuna.

4. Seguridad: La seguridad en el comedor universitario se refiere a la higiene de las instalaciones y la manipulación adecuada de los alimentos. Se pueden considerar aspectos como el cumplimiento de normas sanitarias, la limpieza de las áreas de preparación de alimentos y la protección de los estudiantes contra posibles riesgos alimentarios.

5. Empatía: La empatía implica la capacidad del personal del comedor para comprender y satisfacer las necesidades individuales de los estudiantes. Esto incluye brindar un trato amable y cortés, ofrecer asesoramiento sobre opciones de menú y estar dispuesto a escuchar y atender las preferencias y sugerencias de los estudiantes.

Para aplicar el modelo SERVQUAL al comedor universitario, se pueden realizar encuestas o entrevistas a los estudiantes para recopilar información sobre sus expectativas y percepciones en cada una de las dimensiones mencionadas. La diferencia entre las expectativas y percepciones proporcionará una visión clara de las áreas de mejora y las brechas de calidad que deben abordarse. Con base en estos resultados, se pueden desarrollar estrategias y acciones para mejorar la calidad

del servicio del comedor universitario y satisfacer las necesidades de los estudiantes de manera más efectiva.

2.14. Cuestionario SERVQUAL

El cuestionario SERVQUAL es un instrumento a manera de escala de medición en relación a la calidad percibida en un servicio, formado a partir de las dimensiones de calidad, las cuales son calificadas en relación a la percepción y a la expectativa. (Camisón y otros, 2019).

El modelo SERVQUAL se articula mediante una escala compuesta por 22 ítems, que, por un lado, mide las expectativas de los usuarios acerca del nivel de servicio ofrecido por compañías consideradas “excelentes” en el sector y, por otro, las percepciones acerca de la calidad del servicio que realmente les ofrece una empresa en particular. Por tanto, lo que se pregunta a los consumidores es, en primer lugar, “en qué medida consideran que una empresa de un sector determinado “debería” poseer un determinado atributo del servicio y, en segundo lugar, en qué medida consideran que una empresa dada los posee realmente. La diferencia entre las puntuaciones relativas a las expectativas y a las percepciones constituye una medida cuantitativa de la calidad del servicio” (Bonilla, 2019).

CAPÍTULO III
DIAGNÓSTICO EXTERNO

Capítulo III

Para realizar el análisis del macro entorno, se toma en cuenta los entornos externos que influyen de manera positiva o negativa en el comedor, por lo que se utilizará el modelo PEST, siendo éste un acrónimo de los siguientes aspectos: políticos, económicos, sociales y tecnológicos, cuyos factores no son controlables por parte del comedor universitario, éstos deben ser conocidos con el objeto de ajustarse a los cambios que se puedan presentar. Se realiza este análisis con el fin de tener un conocimiento de lo que está sucediendo en el entorno para identificar oportunidades y amenazas, para que la empresa esté atenta a esos cambios y pueda adaptarse más fácilmente.

3.1. FACTOR POLITICO-LEGAL

- **Ingresos por IDH**

Las políticas nacionales en el tema de autonomía y el uso de sus recursos cada vez están siendo más juzgada por el estado tal es el caso de los recursos del IDH que se incorpora a las universidades, pero además ésta tiene un control del estado por parte de la contraloría en su uso, con esto la política del estado es de tener un mayor control en lo que es el uso de los recursos en las universidades donde la autonomía no tiene la potestad total del uso libre de la disposición de los recursos.

Dentro de otras de las políticas de gobierno está el apoyo económico de parte del gobierno que se elevaron los montos transferidos por concepto de Subsidios y Subvenciones. El año 2005, las once universidades estatales recibieron transferencias por Bs1.203millones y en 2011 este monto creció a Bs 2.698 millones. Sin embargo, su ejecución presupuestaria entre enero y julio de 2012 sólo llegó a un 32%. (finanzas, 2012)

- **Problemas de Gestión Interna**

Gracias a políticas gubernamentales impulsadas desde hace seis años, como la nacionalización de los hidrocarburos y el incremento de las recaudaciones fiscales, el Sistema Universitario Público tiene ahora más dinero que antes de 2006 para costear la formación de nuevos profesionales. El problema de las casas de estudios superiores estatales no es la falta de plata sino su poca ejecución del presupuesto.

La Agenda Patriótica del Bicentenario 2025 es una propuesta que tiene como marco la Constitución Política del Estado (CPE); plantea que el Estado Boliviano se sustenta en valores como: unidad, igualdad, inclusión, dignidad, libertad, solidaridad, reciprocidad, respeto, complementariedad, armonía, transparencia, equilibrio, igualdad de oportunidades, equidad

social y de género en la participación, bienestar común, responsabilidad, justicia social, distribución y redistribución de los productos y bienes sociales para vivir bien. La estrategia de desarrollo propuesta en la Agenda Patriótica 2025 tiene 13 pilares que permitirán alcanzar los objetivos de la estrategia, son los siguientes:

- Erradicación de la pobreza extrema.
- Socialización y universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.
- Salud, Educación y Deporte para la formación de un ser Humano Integral.
- Soberanía científica y tecnológica con identidad propia.
- Soberanía comunitaria financiera sin servilismo al capitalismo financiero.
- Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista. VII. Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.
- Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para Vivir Bien.
- Soberanía ambiental con desarrollo Integral, respetando los derechos de la Madre Tierra.
- Integración complementaria de los pueblos con soberanía.
- Soberanía y transparencia en la Gestión Pública bajo los principios de no robar, no mentir y no ser flojo. XII. Disfrute y felicidad plena de nuestras fiestas, de nuestra música, nuestros ríos, nuestra selva, nuestras montañas, nuestros nevados, de nuestro aire limpio, de nuestros sueños.
- XIII. Reencuentro soberano con nuestra alegría, felicidad, prosperidad y nuestro mar.

- **Oportunidades:**

De todas las políticas de gobierno el pilar 3 es la que engloba a la universidad que consiste en salud educación y deporte, el cual consiste que todo estudiante deberá gozar de una buena salud y es tarea de las universidades lograrlo y es por ello que para una buena salud se requiere de una buena alimentación y es así que la universidad desembolsa recursos a toda su comunidad universitaria que no goza de una buena alimentación por medio de su brazo operativo de bienestar estudiantil.

- **Amenazas:**

Podría existir algunos cambios en las políticas de financiamiento, esto podría afectar bastante en la vida de los universitarios ya que el comedor es una ayuda.

También debido a que cada año existe fluctuaciones presupuestarias debido a la economía del país, e inclusive podría existir posibles conflictos de intereses entre diferentes grupos políticos involucrados en la administración del comedor.

3.2. FACTOR ECONÓMICO

Bolivia: Variación Del PIB Por Tipo Gasto



Nota: La figura muestra la variación del PIB por tipo de gasto. Obtenido del Instituto Nacional de Estadística, 2021.

Observando el PIB por tipo de gasto, la recuperación económica fue impulsada principalmente por la demanda interna, donde destaca la mayor formación bruta de capital (inversión), que aumentó gracias a la mayor inversión pública generada por el gobierno nacional.

Datos del INE muestran que el crecimiento del PIB en el tercer trimestre de 2021 fue de 8,89%. El doble aguinaldo tendrá luz verde si el promedio del crecimiento del PIB en el tercer y cuarto trimestre de 2021 y en el primer y segundo trimestre de 2022 es mayor a 4,5%.

El producto interior bruto de Bolivia en 2021 ha crecido un 6,1% respecto a 2020. Se trata de una tasa 148 décimas mayor que la de 2020, que fue del -8,7%.

El Presupuesto General del Estado (PGE) 2022 perfila un crecimiento económico en torno a 5,1% por la dinamización que impulsará la inversión pública, la tasa de inflación estará en 3,4% lo cual garantiza la estabilidad de precios de la canasta familiar y las transferencias a los gobiernos locales

se incrementarán en 4,7% con relación a 2021. Con estos indicadores se proyecta una estabilidad económica con la aplicación del Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP). El Ministerio de Economía y Finanzas Públicas reitera la información sobre el PGE 2022 debido a insistentes comentarios de supuestos analistas que cuestionan las metas del mismo.

El crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) para esta gestión se proyecta que alcance a 5,1%, principalmente por la inversión pública que dinamizará la demanda interna. En gestiones anteriores, distintos Organismos Internacionales proyectaban tasas de crecimiento inferiores para Bolivia, pero la evidencia empírica muestra que estas siempre subestimaron la capacidad de la economía boliviana desde la implementación del Modelo Económico Social Comunitario Productivo.

La inversión pública para esta gestión alcanza a \$us5.015 millones, que está destinada principalmente a proyectos productivos, 42,5% equivalente a \$us2.129 millones, a objeto de dar continuidad a las políticas de industrialización para sustituir importaciones.

El PGE 2022 considera una tasa de inflación de 3,4%, con la cual se garantiza la estabilidad de precios y se precautela el poder adquisitivo de las familias bolivianas.

Las transferencias a las Entidades Territoriales Autónomas, para 2022 en relación a 2021, incrementaron globalmente en 4,7%, de Bs16.314 millones a Bs17.074 millones, producto del mayor dinamismo de la economía que se reflejará en el crecimiento de las recaudaciones tributarias.

El financiamiento del PGE con ingresos corrientes (ingresos de operación e ingresos tributarios principalmente), ingresos de capital, saldo en caja y bancos alcanza a 74,7% del Presupuesto consolidado, y el restante 25,3% será cubierto con recursos provenientes de crédito externo e interno.

Los ingresos de operación que son recursos que generan las empresas públicas, son una de las principales fuentes de financiamiento del PGE con el 24% de participación, seguida de los ingresos tributarios con 21%.

Los ingresos tributarios registrarán un incremento de 15% producto de un mayor dinamismo de la economía y no de una mayor presión fiscal, porque si bien en 2020 varias empresas privadas se vieron afectadas en su funcionamiento por políticas desacertadas y muchas de ellas incluso cerraron, en 2021 esta situación comenzó a revertirse debido a las políticas de

reconstrucción y reactivación, y al comienzo de la vacunación masiva. Para 2022, se espera un mejor comportamiento de la producción y ventas.

El PGE 2022 proyecta un superávit corriente (ingresos corrientes mayores a los gastos corrientes) que expone la continuidad de las políticas de austeridad implementadas en 2021. Por su parte, el déficit fiscal presupuestado de 8,0% del Producto Interno Bruto (PIB), es inferior al proyectado para 2021 de 9,7%, y se genera por la inversión pública. En este contexto, el déficit no es por gastos corrientes del sector público, sino por el financiamiento de proyectos de inversión que permiten ampliar la capacidad productiva, infraestructura social (escuelas, hospitales), y caminera que facilita el traslado de la población y la producción. Por otro lado, el Gobierno nacional viene trabajando en la política de sustitución de importaciones que permitirán reducir la subvención a los hidrocarburos en el mediano y largo plazo.

3.3. FACTOR SOCIAL-CULTURAL

En el departamento de Tarija existe una población actual de 483.518 habitantes de los cuales 241.118 son hombres y 242.400 son mujeres segmentados por deferentes categorías de años, así mismo en la provincia de Cercado el lugar de estudio esta cuenta según el último censo del 2012 de 205.375 habitantes, repartidos entre 99.522 hombres y 105.853 mujeres. En la Provincia de Cercado es además donde se encuentra ubicada la universidad, es así que además esta abarca una población universitaria de 23.500 estudiantes en todo el departamento teniendo en Cercado una población de 13.586 estudiantes.

3.4. FACTOR TECNOLÓGICO

El crecimiento de las tecnologías de la información y las redes sociales está en constante crecimiento y la universidad junto a sus diferentes unidades, se encuentran actualizándose e incorporando estas tecnologías para un mejor uso, control y servicio, es en tanto así que la universidad en los últimos años y en el comedor universitario ha incorporado estos sistemas como ser el biométrico como control del personal, y de control de becarios aunque recién se lo pondrá en funcionamiento en relación a los becarios.

Tabla N° 1
Análisis Pest Del Macro Entorno

Análisis PEST	
Aspectos Políticos	Aspectos Económicos
<ul style="list-style-type: none"> • Las políticas nacionales en el tema de autonomía y el uso de sus recursos cada vez están siendo más juzgada por el estado tal es el caso de los recursos del IDH que se incorpora a las universidades. • Gracias a políticas gubernamentales impulsadas desde hace seis años, como la nacionalización de los hidrocarburos y el incremento de las recaudaciones fiscales, el Sistema Universitario Público tiene ahora más dinero que antes de 2006 para costear la formación de nuevos profesionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Observando el PIB por tipo de gasto, la recuperación económica fue impulsada principalmente por la demanda interna, donde destaca la mayor formación bruta de capital (inversión), que aumentó gracias a la mayor inversión pública generada por el gobierno nacional. • Datos del INE muestran que el crecimiento del PIB en el tercer trimestre de 2021 fue de 8,89%. El doble aguinaldo tendrá luz verde si el promedio del crecimiento del PIB en el tercer y cuarto trimestre de 2021 y en el primer y segundo trimestre de 2022 es mayor a 4,5%.
Aspectos Sociales	Aspectos Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"> • En la Provincia de Cercado es además donde se encuentra ubicada la universidad, es así que además esta abarca una población universitaria de 23.500 estudiantes en todo el departamento teniendo en Cercado una población de 13.586 estudiantes. • Actualmente en la universidad autónoma Juan Misael Saracho existen 520 estudiantes inscritos a la beca comedor. 	<ul style="list-style-type: none"> • El crecimiento de las tecnologías de la información y las redes sociales está en constante crecimiento y la universidad junto a sus diferentes unidades, esto hace que la universidad cada año se vayan actualizando en diferentes áreas. • En el comedor universitario ha incorporado estos sistemas como ser el biométrico como control del personal, y de control de becarios, aunque recién se lo pondrá en funcionamiento en relación a los becarios.

CAPÍTULO IV
DIAGNÓSTICO INTERNO

Capítulo IV

4. ANÁLISIS INTERNO DEL COMEDOR UNIVERSITARIO

4.1. COMEDOR UNIVERSITARIO

El Comedor Universitario de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho es un programa que tiene por objeto prestar alimentación diaria a los estudiantes que son de escasos recursos para así ayudar de alguna manera para que sigan con sus estudios académicos. El comedor es un servicio que se expresa a través del sistema de becas en sus diferentes categorías las cuales son: A, B, C, mismos que acceden los comensales en cada gestión académica, a estudiantes matriculados de las diferentes carreras por medio de una convocatoria anual, que en lo fundamental busca mejorar el rendimiento académico del estudiante.

Para su funcionamiento cuenta con ingresos percibidos del tesoro general de la nación y por medio del IDH, mismos que debería tener un alcance de al menos el 10% de la población universitaria.

4.1.1. Antecedentes Internos

El comedor universitario es una dependencia de la “Universidad Autónoma Juan Misael Saracho” tiene por objeto prestar alimentación diaria a los estudiantes provenientes de familias de menores ingresos económicos y que demuestren idoneidad académica, y que además hayan postulado a la convocatoria que rige la universidad a través de su reglamento, con el que cuenta, para así de esta manera mejorar el rendimiento académico de los universitarios, como también lograr cubrir mínimamente el 10% de la población estudiantil con el servicio de alimentación tal como lo estipula los estatutos de la universidad.

El servicio de alimentación para los estudiantes beneficiarios; se otorgará en todas las facultades de la UAJMS, en función a la disponibilidad de los recursos IDH, otorgados por el Gobierno Central; en caso de no contar con estos recursos, la Universidad tiene la responsabilidad social de cubrir este beneficio a través de uno de los sistemas: Comedor Universitario, tercerización y/o efectivo (en dinero), de acuerdo a las necesidades requeridas por los beneficiarios y condiciones óptimas del servicio.

El comedor universitario en sus dependencias de la universidad Juan Misael Saracho como universidad autónoma y en sus principios es el cogobierno, de ahí su doble control, como también la potestad de decisión en un 50% tal como lo estipula el estatuto orgánico de la universidad, para que las cuentas y gastos de la alimentación sean de mayor transparencia (Reglamento para el Comedor Universitario R.C.U. N° 050/89 - UAJMS).

Actualmente el comedor cuenta con nuevos ambientes, los mismos son amplios con una capacidad de 2000 personas de capacidad instalada, se encuentra equipada con tecnología de última generación en la región, esta además recibe como fondos económicos y financieros de la universidad para su normal funcionamiento con fondos del IDH que son utilizados estrictamente en la alimentación de los comensales con un control específicamente por la contraloría departamental en todos sus usos y facultades que estipula el gobierno sin que afecte a la autonomía de la universidad.

Esta organización cuenta con reglamentos estatutos como manuales, organigramas que rige la forma como se debe desenvolver en cada área o situación. El sistema de control que se utiliza en el comedor universitario actualmente es el reconocimiento facial o a través del registro de la huella digital de los postulantes y por medio de planilla cuando este no cuenta con sistema.

Los horarios de atención en el comedor universitario son para el almuerzo de 11:30 am a 13:30 pm y para la cena de 17:30 a 20:30pm.

La Beca Comedor comprende el servicio de almuerzo y cena todos los días del mes como refiere el Artículo 31.

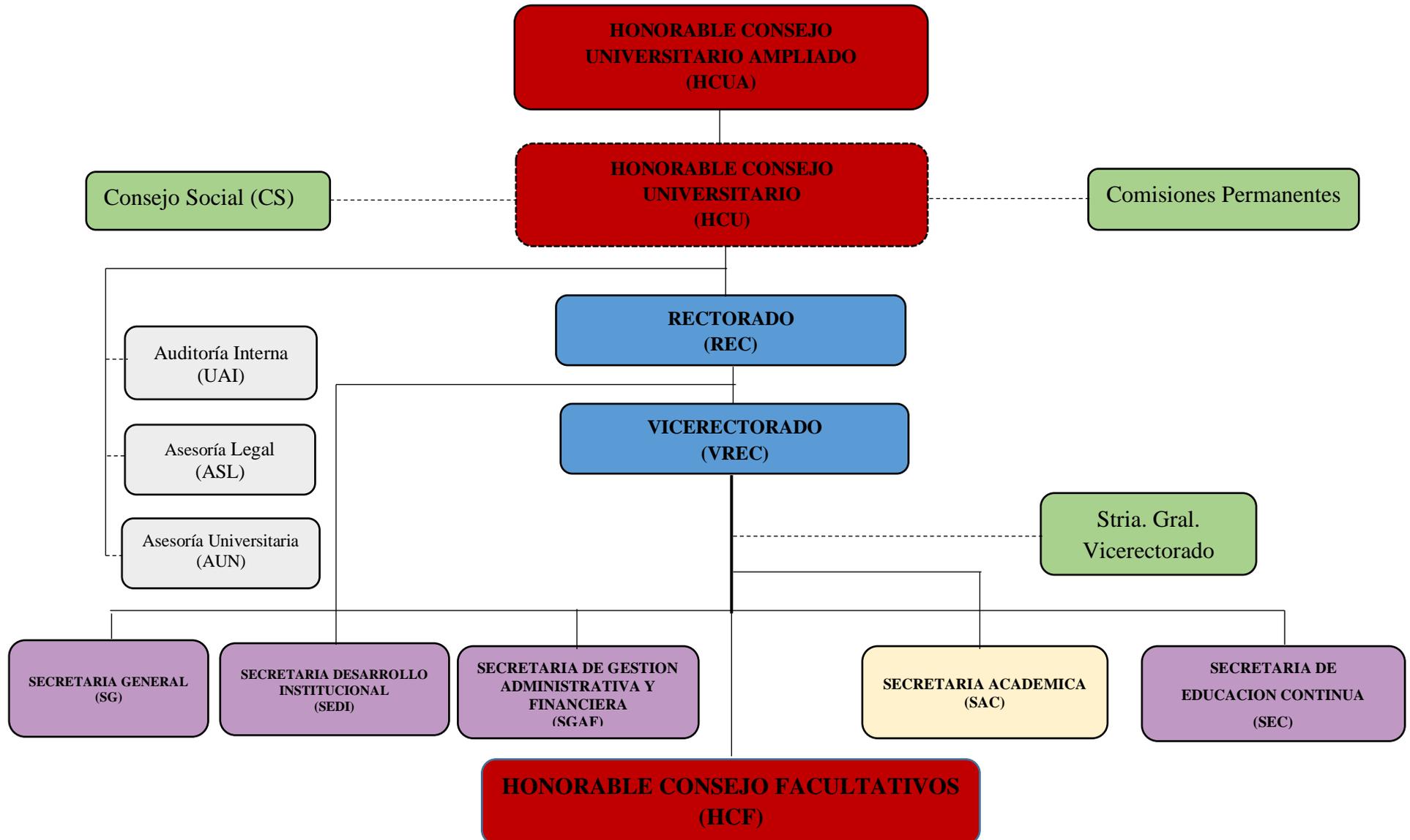
Podrán beneficiarse de la Beca Comedor los estudiantes regulares de la Universidad Autónoma "Juan Misael Saracho" que cumplan los requisitos establecidos en el presente reglamento.

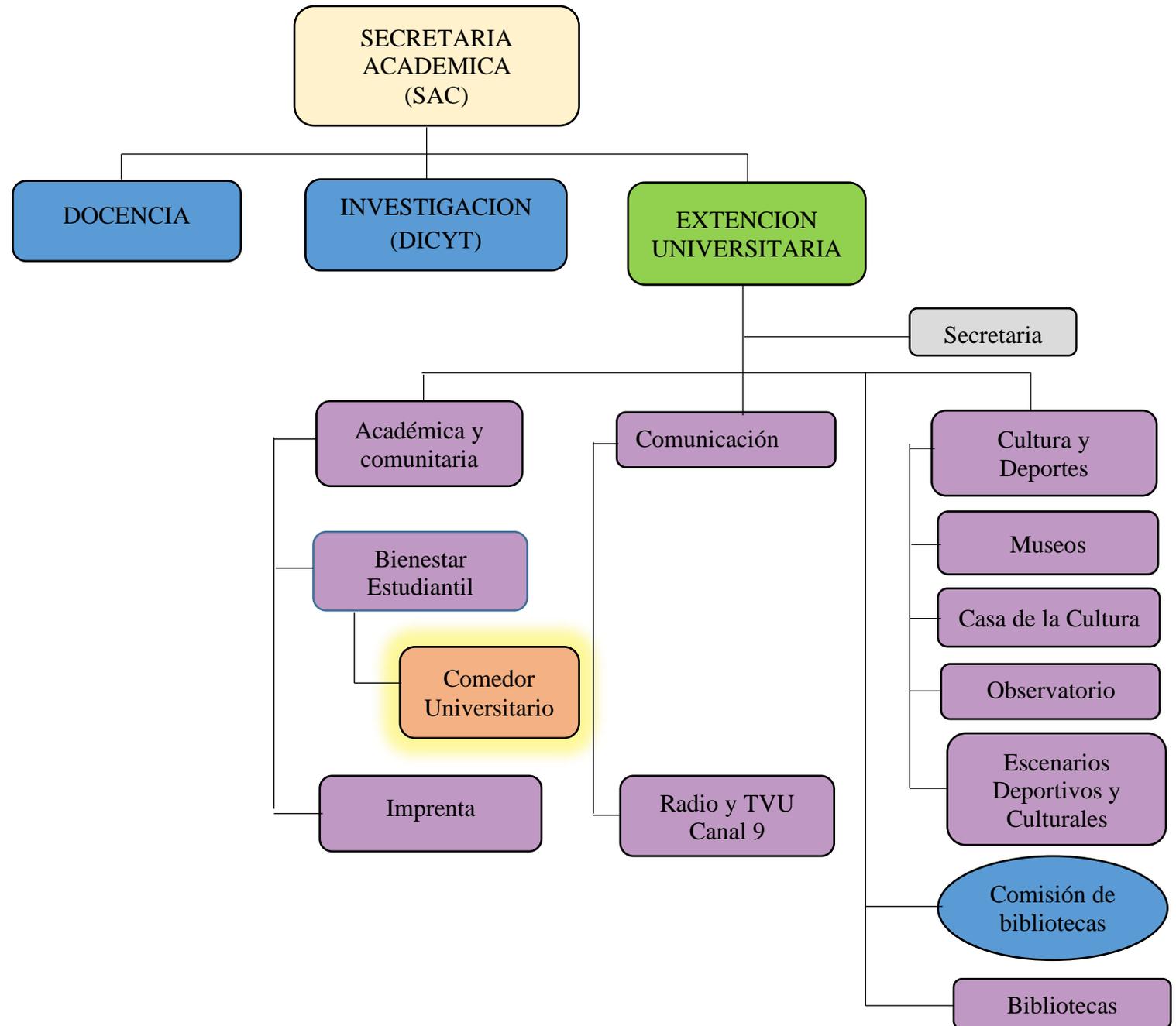
La Beca Comedor se otorga en base al rendimiento estudiantil y a la situación socio-económica, la misma que se establece tomando en cuenta la información que el estudiante suministre y los estudios de complementación que se realizan en la División de Bienestar Estudiantil a cargo de las profesionales en Trabajo Social.

Por ser el Comedor Universitario un servicio de extensión de la Universidad hacia la comunidad estudiantil, tanto las autoridades como los dirigentes estudiantiles se comprometen a otorgar los recursos del IDH-E y otros, para lograr una eficiente organización y un óptimo servicio.

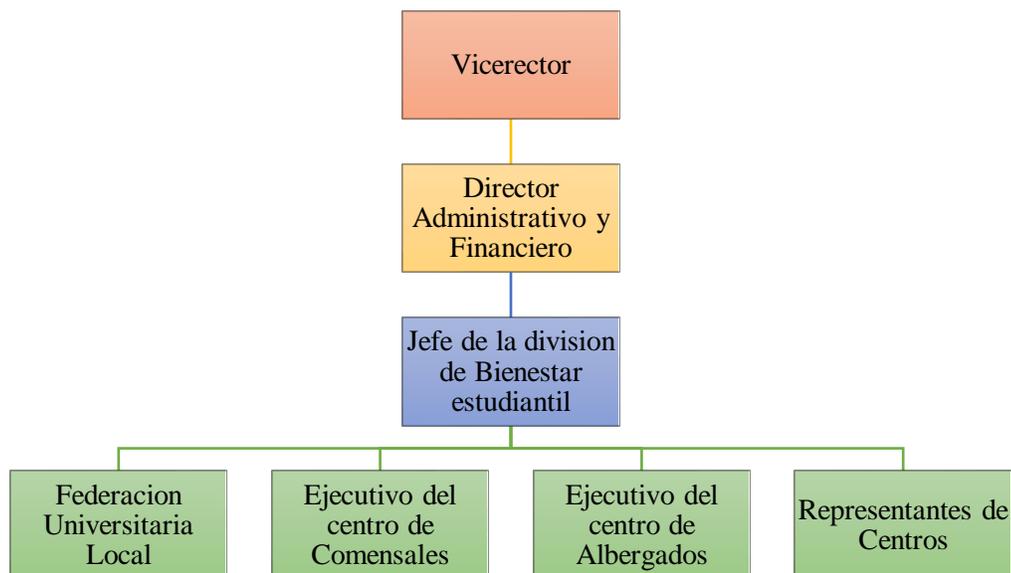
A continuación, se muestra el Organigrama Administrativo donde se encuentra la secretaria Académica que es de donde depende la Extensión Universitaria y de ahí el Bienestar estudiantil que se encuentra el comedor Universitario.

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO**





El Directorio del Bienestar estudiantil es el órgano superior de la División de Bienestar ESTUDIANTIL y estará conformado por los siguientes miembros:



Los delegados estudiantiles al Directorio de Bienestar Estudiantil, duraran en sus funciones un año, pudiendo ser reelegidos por los organismos correspondiente.

Este servicio cuenta con reglamentos estatutos como manuales, organigramas que rige la forma como se debe desenvolver en cada área o situación. El sistema de control que se utiliza en el comedor universitario es el biométrico que se la hace a través del registro de la huella digital de los postulantes y por medio del tiqueo cuando este no cuenta con sistema.

La manera en cómo un universitario pueda acceder a este beneficio es mediante el reglamento establecido y aprobado en un consejo universitario. Actualmente se encuentra ubicado en la zona El Tejar, dentro el campus universitario a lado del seguro estudiantil SUE en la parte posterior. Según un último informe llevado a directorio por parte de la visitadora social se tiene los siguientes datos para la gestión 2022:

El comedor otorgo esta gestión 520 Becas alimentación para esta gestión por ser alumnos que cumplieron requisitos.

El comedor universitario cuenta con una infraestructura nueva y el menaje de cocina está en proceso la reposición, el principal problema identificado es la deficiente asignación de recursos para efectuar el mantenimiento y reposición de utensilios como equipamiento, menaje de cocina, fumigaciones para mantener las condiciones de salubridad e higiene. Los requisitos para el acceso a las becas de comedor son evaluados a partir de la dirección de bienestar estudiantil considerando

las condiciones socioeconómicas de los estudiantes y su alto rendimiento académico, que en su mayoría es mantenido por los estudiantes para contar con el acceso a este beneficio, ya que aproximadamente solo 6% de estudiantes nuevos se incorpora por gestión; sin embargo también se percibe algunas irregularidades en la otorgación de becas, corriendo el riesgo de no beneficiar a los que realmente la necesitan, también se presenta un ausentismo de los estudiantes a los almuerzos. Hasta la gestión 2009 se cubrió los gastos emergentes con recursos propios, actualmente se le asigna un presupuesto aproximado de seis millones de Bs. Para cubrir esta política social implementada en la UAJMS, el monto equivalente asignado para almuerzo y cena es de 15,75 Bs./estudiante; del mismo modo en las provincias también se brinda el beneficio, pero se les asigna un monto en efectivo, previo a la visita de la trabajadora social, beneficiando aproximadamente en Bermejo a 100 estudiantes, Entre Ríos 35, Villa Montes 20, Yacuiba y Caraparí con recursos de gobiernos regionales.

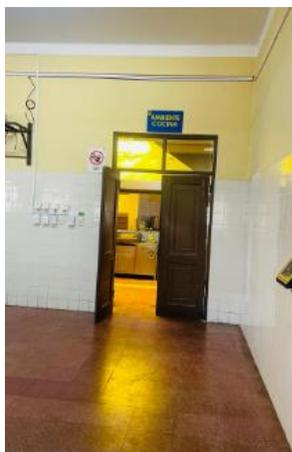
4.1.2. De las Becas que Ofrece

El comedor universitario dentro de sus reglamentos actualizados éste hace referencia a tres categorías de becas como incentivo a la dedicación académica de los estudiantes becarios los cuales son:

- ***Categoría “A”*** 100 % de las materias aprobadas (alumnos destacados).
- ***Categoría “B”*** 60 % materias aprobadas. Según el análisis de la situación socio-económico del estudiante.
- ***Categoría “C”*** 51 % materias aprobadas. Con la atención de almuerzo y cena.

4.1.3. De sus Ambientes

Este nuevo edificio cuenta con dos plantas, dos amplios salones con el equipamiento y mobiliario necesario, sectores para servir la comida, una cocina con dos grandes congeladores, dos hornos, máquinas peladoras de papa, baños para universitarios y el personal, como se puede apreciar a continuación:





4.1.4 Proceso de elaboración de menús

El proceso de elaboración de menú semanal es como se detalla a continuación en la siguiente gráfica.

4.1.4.1 Diagrama de procesos

Se muestra un flujograma a continuación:

<pre> graph TD A([ELABORACIÓN DEL MENÚ]) --> B[Compras de Insumos e Inventariado] B --> C[Preparación a los coperos] C --> D[Elaboración del menú del día] D --> E[Servido de los alimentos y control] E --> F([LIMPIEZA DE LOS UTENSILIOS Y DEL AMBIENTE]) </pre>	<p>El proceso empieza por la elaboración de menú semanal por medio de la ingeniera en alimentos, junto a la jefa de cocineras, centro de estudiantes y administrador, en dicho proceso se coordinan en cuanto a nutrición, presupuesto, cantidad y requerimientos para la elaboración.</p>
	<p>Una vez aprobado y elaborado del menú se pasa a realizar las compras de los diferentes requerimientos cada 3 días, y que son guardados bajo control por los coperos en almacén y frigoríficos.</p>
	<p>La jefa de cocineras ve el menú y realiza los requerimientos para su preparación a los coperos por medio de planillas.</p>
	<p>Recibido los insumos las cocineras pasan a elaborar el menú del día, con el pelado de verduras, lavado, tostado, frito y otros según requerimiento de menú.</p>
	<p>Luego de preparado de del menú pasa a preparar el ambiente para el servido en bandejas y dosificación de cantidades, el cual también se hace el respectivo control por la ingeniera y el centro de estudiantes.</p>
	<p>Luego de servirse, se procede a la recepción de la vajilla para el posterior lavado y la respectiva limpieza del comedor con elementos de limpieza.</p>

4.1.5. De sus Recursos Financieros

El dinero que ingresa al comedor universitario esta tiene dos fuentes de ingreso que son:

- ✚ De los recursos del IDH
- ✚ De los recursos de la universidad Juan Misael Saracho.

Por otra parte, el comedor no cuenta con una visión, misión, objetivos generales y específicos, establecidos que guíen la dirección que seguirá el comedor a futuro, y puede ocasionar la duplicidad de trabajo o no orienta el accionar de sus trabajadores para lograr alcanzar una misión. Según se pudo recabar una misión de épocas anteriores, de aproximadamente 40 años atrás, lo que significa que no está actualizada y mucho menos los actuales directivos tienen conocimiento. La misma se muestra a continuación:

- **Misión:**

El Comedor Universitario es una dependencia que tiene por objeto prestar alimentación diaria a los estudiantes provenientes de familias de menores ingresos económicos y que además demuestren idoneidad académica. El comedor es un servicio que se expresa a través del sistema de becas en sus diferentes categorías, que en lo fundamental busca mejorar el rendimiento académico del estudiante.

- **Visión:**

Ser reconocido por la comunidad universitaria, especialmente por nuestros estudiantes, por la calidad e higiene de los alimentos, así como por la eficiencia, calidad y calidez con la que ofrece sus servicios.

Potenciar la salud, rendimiento académico y económico del estudiante, a través de un alto compromiso con la justicia social, además de generar un crecimiento constante en el número de comensales.

4.1.6 *NORMATIVA DE LA BECA COMEDOR.*

La presente normativa regula el sistema de adjudicación de la Beca Comedor en la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho". UAJMS, a fin de garantizar que los estudiantes beneficiarios puedan responder de manera óptima en sus estudios superiores.

Decreto Supremo N° 0961.

Artículo 1º. (Objeto) El presente Decreto Supremo tiene por objeto autorizar el uso de los recursos provenientes del Impuesto Directo a los Hidrocarburos IDH de las universidades públicas para becas, infraestructura y equipamiento albergues, guarderías infantiles, comedores y complejos

deportivos a favor de los estudiantes de la comunidad universitaria, mismos que serán asignados a los recursos previstos para el efecto.

Artículo 2º. (Becas) Las universidades públicas podrán reconocer las siguientes categorías de becas financiadas con recursos provenientes del IDH.

a) Becas Socio económicas. Destinadas a incentivar la permanencia académica de estudiantes universitarios provenientes de sectores empobrecidos, indígenas originarios y campesinos de la sociedad boliviana, a través de la asignación de becas comedor o de alimentación, de vivienda o albergues universitarios y becas trabajo dentro de la universidad, a objeto de garantizar las condiciones mínimas necesarias para su rendimiento académico

b) La competencia de este decreto faculta a la UAJMS a realizar el gasto operativo para el funcionamiento del Comedor Universitario, el mismo que responde al Manual de Procedimientos para la Asignación de Becas.

4.1.7 REGLAMENTO DE LA BECA COMEDOR

El Reglamento de la Beca Comedor de la Unidad de Bienestar Estudiantil, se constituye en un instrumento administrativo y operativo al cumplimiento de la misión, objetivos y tareas, definidas en la planificación a corto, mediano y largo plazo de las unidades dependientes de la administración universitaria en coordinación y apego a las Normas Nacionales.

El presente Reglamento. busca normar el funcionamiento de la Beca Comedor de la Unidad de Bienestar Estudiantil; con el fin de constituirse en un instrumento que aporte a la mejora de las condiciones alimentarias actuales de los estudiantes con incidencia en la calidad de vida durante la etapa universitaria, permitiendo de esta manera contribuir al rendimiento académico del estudiante de la UAJMS. Razones básicas para actualizar y modificar este instrumento que cualifica el servicio de alimentación.

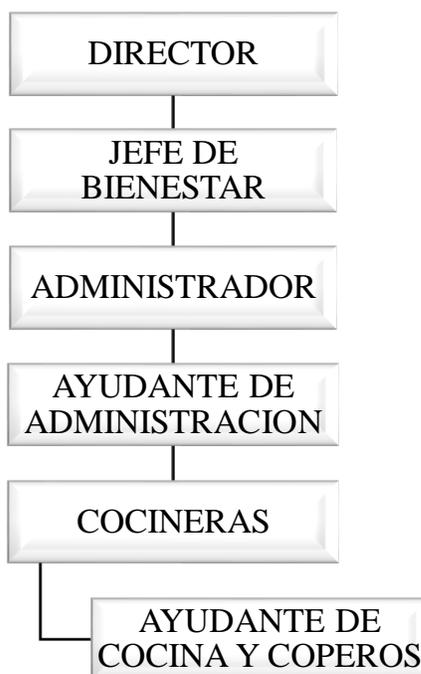
4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional del comedor, se implementa de acuerdo al reglamento del comedor universitario el cual es el siguiente:

- El directorio (vicerrector, Federación universitaria local, centro de estudiantes, DAF, jefe de división de bienestar, Administración del comedor universitario, trabajo social)
- Jefe de división de bienestar estudiantil
- Administrador del comedor universitario
- Nutricionista (ingeniera en alimentos)

- Jefas de cocina
- Personal de cocina (cocineras, coperos)
- Personal de apoyo (becas apoyo)

4.2.1. Organigrama Actual del Comedor



La estructura que adopta el comedor universitario según el reglamento y el manual de funciones es de la siguiente manera:

- ✚ El comedor universitario funciona bajo un sistema de coadministración, ósea esta la participación administrativa y estudiantil en aspectos económico, financiero, administrativo, social y nutricional.
- ✚ Existe además un manual de funciones donde estipula claramente la relación de dependencia de cada puesto, la descripción del cargo, los requisitos mínimos como sus responsabilidades de manera clara.

Pero la realidad es otra y muy diferente a lo que establece el manual de funciones se muestra a consideración en el siguiente cuadro:

DISPUESTO EN EL MANUAL DE FUNCIONES	SEGÚN ESTÁ CONFORMADO AHORA
ADMINISTRADOR DEL COMEDOR	JEFE DE DIVISION DE BIENESTAR ESTUDIANTIL
AUXILIAR DE ADMINISTRACION	ADMINISTRADOR DEL COMEDOR
COCINERA	ING. EN ALIMENTOS
AYUDANTE DE COCINA	JEFAS DE COCINA
COPERO	COCINERAS
	COPEROS
	BECAS APOYO

Viendo el manual de funciones se considera según la conformación actualmente se encuentra positivamente ya que existe más personas encargadas en diferentes áreas del comedor universitario, por lo tanto, es lo más óptimo. Pero también consideramos que se debería aumentar un encargado para que pueda recibir las quejas o recomendaciones del comedor, y en tiempos de inicios del comedor para evitar las filas y largas esperas por un almuerzo, contratar otro copero, ya que es insuficiente considerando la cantidad de comensales. Actualmente esta situación ocasiona inconvenientes para los estudiantes por el retraso para llegar a sus clases.

4.2.2. Planilla del Personal

La planilla de personal el comedor universitario en sus dependencias cuenta con 27 funcionarios repartidos de la siguiente manera esto es sin contar con bienestar estudiantil.

CARGO	NUMERO	FUNCIONES
JEFE DE DIVISION DE BIENESTAR ESTUDIANTIL	1	Máxima autoridad de la cual depende del comedor universitario.
ADMINISTRADOR DEL COMEDOR	1	Se encarga del control y supervisión en el comedor universitario y es quien hace los reportes de los gastos.
ING. EN ALIMENTOS	1	Ayuda en la elaboración del menú y colabora en las compras
COCINERAS	20	Quienes elaboran las comidas de manera higiénica, con las medidas establecidas.
COPEROS	4	Se encarga de la limpieza y de hacer los requerimientos para la cocina, además que ayudan a las cocineras.
BECAS TRABAJO	0	Son becas que establecen el IDH en coordinación con la FUL.

Este cuadro muestra la planilla de personal con la que se cuenta actualmente en la gestión 2022, ya se hizo un análisis previo de que es la mejor alternativa para prestar un buen servicio a los estudiantes del comedor.

4.2.3. Sanciones por Falta

Dentro lo que es el departamento de personal los retrasos tienen una sanción económica tomando un retraso de más de media hora, sobre las faltas y permisos no justificados se reglamenta directamente a lo que establece la ley general del trabajo, y las sanciones que da la universidad son netamente económicas antes del despido, ya que como se cuenta con un control biométrico centralizado en toda la universidad el departamento de recursos humanos no puede dar sanciones ni recompensas de manera personal.

4.2.4. Administración del Personal y Control

En la administración del personal y el control que se hace se utiliza el control biométrico digital instalado en las dependencias del comedor universitario y dicho reporte llega directamente al departamento de personal en el rectorado, donde se hace un control, donde esta área queda fuera de la potestad del encargado del comedor pero no del total, ya que en el reglamento del comedor universitario estipula entre sus obligaciones del administrador del comedor, manejar y supervisar a los empleados para que elaboren de manera adecuada tanto la elaboración de los alimentos y conservación higiénica de las instalaciones que lo hace mediante el personal que tiene a sus disposición.

4.3. DEL SISTEMA DE LIMPIEZA

El comedor universitario en cuanto a la limpieza, ésta es dotada por el administrador, dicha dotación se encuentra en el presupuesto de la universidad, pero no es suficiente ya que es un presupuesto mínimo. El personal de limpieza y de cocina en su totalidad no cuenta con ropa de trabajo adecuado y carece de implemento de protección contra accidentes (quemaduras, cortes, raspaduras, caídas), por lo que deberá prever las medidas de protección por parte de cada uno.

Esta condición genera un grave riesgo para las personas que trabajan, considerando que se manipula grandes cantidades de alimentos y utensilios no adecuados.

4.4. CONTABILIDAD Y RECURSOS FINANCIEROS

La contabilidad y el registro de los gastos como el informe según el reglamento está a cargo del administrador del comedor universitario quien debe hacer el informe mensual y la rendición de cuentas previamente documentadas y debe informar las novedades ocurridas, al departamento de

finanzas quien posteriormente las revisara para archivarlas y llevar también a la contraloría departamental tal como lo estipula la ley por ser recursos del IDH. El presupuesto para el comedor universitario en la presente gestión, según datos de la ejecución del POA, se destinó un presupuesto en sólo alimentación de 3.317.577 Bs en alimentación para los diferentes becarios como se muestra en la siguiente gráfica:

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2022

Nº	Programa	Monto
0	Administración y Gestión de la Universidad	33.243.285,00
3	Administración y Gestión académica (Vicerrectorado)	15.297.029,00
10	Formación Académica	153.595.418,00
11	Cursos Autofinanciados	2.707.713,00
13	Convenios Financiados – Cooperación	489.561,00
14	Unidades Autofinanciadas	3.135.685,00
15	Servicios Generales y Mantenimiento	3.190.000,00
16	Programa de Inversión	0,00
20	Formación Integral – secretaria de Formación Continua	13.700.000,00
71	Desconcentración Académica	2.654.061,00
72	Becas socio económicas, académicas y de extensión universitaria	3.317.577,00
73	Infraestructura y Equipamiento (Albergues, Guarderías, etc.)	0,00
74	Seguro Social	4.000.000,00
75	Mantenimiento de la Inversión	829.394,00
76	Cultura de deportes y extensión universitaria	1.658.788,00
77	Programa: Compensación Diplomas de Bachiller	2.100.000,00
78	Compensación Diplomas Académicos y Títulos en Provisión Nacional	50.000,00
97	Partidas no asignables a programas – Activos financieros	65.787.425,00
99	Partidas no asignables a programas - Deudas	9.484.064,00
Total		31524000

Fuente: (Gov.Tarija, 2022)

Por otro lado, la universidad asigna fondos para mantenimiento del comedor universitario el cual asciende a 133.000 Bs. anualmente. Para la presente gestión según datos proporcionados por el administrador del comedor.

4.5. PROCEDIMIENTO PARA EL ACCESO AL SERVICIO DEL COMEDOR

REQUISITOS A PRESENTAR	
<p>1.-Formulario de postulación a la Beca Comedor llenado y guardado en el Sistema Informático de Bienestar Estudiantil en el Sistema Tariquía, impreso y adjuntado al folder.</p> <p>2.- Fotocopia del carnet de Identidad del universitario.</p> <p>3.- Fotocopia del carnet universitario vigente.</p> <p>4.- Certificado de trabajo e ingresos de Los padres (papá y mamá) o tutores, con los siguientes datos:</p> <p style="padding-left: 40px;">a) Si son asalariados: presentar fotocopia de la última papeleta de pago o certificado de trabajo del empleador, especificando la actividad laboral y su remuneración de 1 de los 3 últimos meses.</p> <p style="padding-left: 40px;">b) Si son artesanos, comerciantes, u otros: presentar certificación de la Asociación o Gremio a la cual pertenece.</p>	<p>5.- Si el postulante genera ingresos O trabaja, deberá presentar certificado de trabajo de la asociación y/o empresa a la cual pertenece con firma y datos personales del empleador, en el que especifique, la actividad laboral y los horarios de trabajo que tiene o Declaración Jurada (Documento que estará a disposición en el Sistema Tariquía).</p> <p>6.- Fotocopia del carnet de identidad de los progenitores y de los hermanos que aún dependen de los padres, para los nuevos postulantes. Si el estudiante es huérfano, fotocopia del certificado de defunción, de la madre o el padre fallecido o de ambos.</p> <p>7.- Fotocopias de recibos de luz o agua del domicilio de la familia del postulante.</p> <p>En caso de no tener estos servicios y no ser propietarios de la vivienda, presentar el certificado de procedencia (lugar de donde viene a estudiar) del postulante, emitida por el presidente de barrio, párroco, autoridad</p>

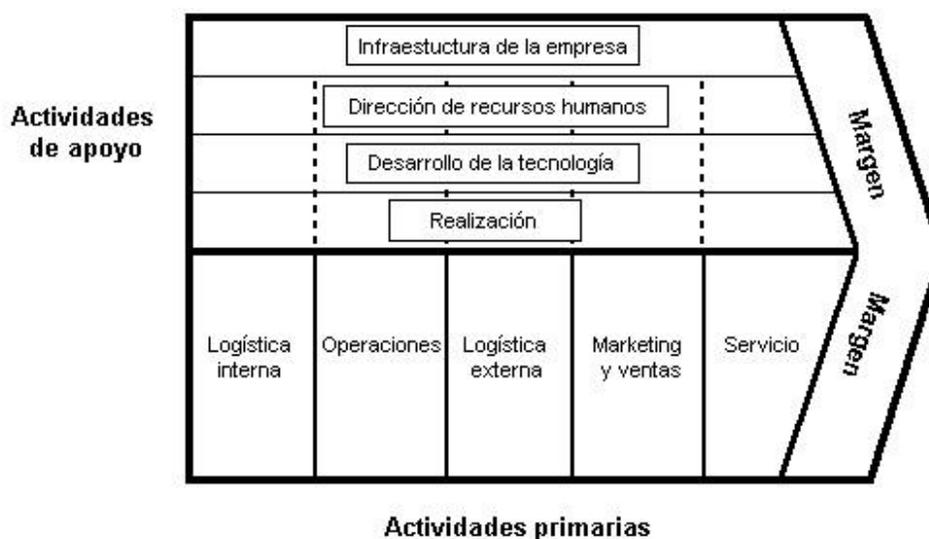
<p>c) Si son trabajadores por cuenta propia: (agricultor, albañil, zapatero, soldador, electricista, ama de casa, trabajadora del hogar u otros oficios): presentar certificación del presidente de barrio, autoridad comunal o del empleador con sello y firmas mencionando la actividad laboral. (Se deberá presentar solo uno de los documentos exigidos en cualquiera de los incisos: "a", "b" o "C").</p>	<p>comunal o de la OTB, con sello y firma de la autoridad respectiva.</p> <p>8.- Asistir a la entrevista domiciliaria con Trabajo Social.</p> <p>9.- Presentar el Informe Médico. Emitido por el SSUE, Centro de Salud (SUS), u otro centro de salud competente. Se debe presentar este requisito al inicio de la gestión convocada.</p>
--	--

Los postulantes deben presentar la documentación en las oficinas de Trabajo Social de Bienestar Estudiantil, tomando en cuenta los criterios específicos de cada uno de los requisitos, en un folder color amarillo tamaño oficio, en el mismo orden que refiere la convocatoria, además foliar y firmar en el dorso de cada documento.

De no presentar e incumplir con las fechas fijadas, o faltar cualquier requisito que la convocatoria exige, la beca no será otorgada.

4.6. CADENA DE VALOR DE SERVICIOS DE MICHAEL PORTER

Para realizar un análisis más profundo, se aplica la herramienta de la Cadena de Valor de Servicio.



ACTIVIDADES PRIMARIAS	DESCRIPCIÓN	SOPORTE
Logística interna	Recepción y almacenamiento de alimentos y suministros	Sistemas de información sobre inventarios
Operaciones	Preparación y cocinado de alimentos, servicio de comedor	Control de calidad, mantenimiento de equipos
Logística externa	Distribución de alimentos a comedores universitarios	Transporte, coordinación de horarios
Marketing y Ventas	Promoción del servicio de comedor	Publicidad, estudios de mercado
Servicio	Atención al cliente, resolución de quejas y reclamos	Capacitación al personal, sistemas de retroalimentación

ACTIVIDADES DE SOPORTE	DESCRIPCIÓN
Infraestructura	Mantenimiento de instalaciones, servicios de limpieza
Recursos Humanos	Selección y entrenamiento de personal, compensación
Desarrollo Tecnológico	Investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios, actualización de equipos
Abastecimiento	Adquisición de alimentos y suministros, negociación con proveedores

En el servicio de comedor universitario, se puede observar que las actividades primarias están enfocadas en la recepción, almacenamiento, preparación, distribución y promoción del servicio de comida, así como la atención al cliente. Las actividades de soporte, por otro lado, son aquellas que brindan el apoyo necesario para que las actividades primarias se puedan llevar a cabo de manera efectiva, como el mantenimiento de las instalaciones y, la selección y entrenamiento del personal.

4.6.1. Análisis de la Cadena de Valor y Generación de Valor para los Estudiantes:

Logística interna:

- **Generación de Valor:** Una recepción y almacenamiento eficientes aseguran que los ingredientes sean frescos y de calidad, lo que se traduce en alimentos de calidad para los estudiantes.
- **Relación con la Satisfacción Baja:** Si hay problemas en la gestión de inventario o en la calidad de los ingredientes, esto puede afectar negativamente la satisfacción de los estudiantes.

Operaciones:

- Generación de Valor: La preparación y cocinado de alimentos atractivos y sabrosos son esenciales para satisfacer a los estudiantes y aumentar su satisfacción con el servicio.
- Relación con la Satisfacción Baja: Si la calidad o la variedad de los alimentos no cumple con las expectativas de los estudiantes, esto puede contribuir al bajo nivel de satisfacción.

Logística externa:

- Generación de Valor: Una distribución efectiva garantiza que los alimentos lleguen a los comedores en el momento adecuado, lo que contribuye a la disponibilidad y accesibilidad de la comida para los estudiantes.
- Relación con la Satisfacción Baja: Si hay demoras en la distribución que resultan en retrasos en la comida, esto podría afectar la satisfacción de los estudiantes.

Marketing y Ventas:

- Generación de Valor: La promoción efectiva del servicio y la comunicación clara sobre los menús y horarios pueden influir en la elección de los estudiantes, generando expectativas realistas.
- Relación con la Satisfacción Baja: Si la comunicación no es clara o si las expectativas no se cumplen, los estudiantes podrían sentirse insatisfechos.

Servicio:

- Generación de Valor: Una atención al cliente excepcional, resolución rápida de problemas y un ambiente acogedor pueden mejorar la experiencia general de los estudiantes en el comedor.
- Relación con la Satisfacción Baja: Si hay problemas con el servicio al cliente o si las quejas no se manejan de manera efectiva, esto podría contribuir a la baja satisfacción.

Condiciones del Servicio en el Presente y Contribución al Valor Percibido:

Infraestructura: Si las instalaciones están limpias, modernas y bien mantenidas, contribuirán a una experiencia agradable para los estudiantes.

Recursos Humanos: Un personal amable y capacitado puede mejorar la interacción con los estudiantes y aumentar su satisfacción.

Desarrollo Tecnológico: La investigación y actualización de equipos podrían resultar en una mejora en la eficiencia y calidad del servicio.

Abastecimiento: La adquisición de alimentos y suministros de calidad afectará directamente la calidad de los alimentos ofrecidos a los estudiantes.

Dado el bajo nivel de satisfacción actual, se propondrán actividades específicas para cada área con el objetivo de incrementar estos niveles bajos y mejorar la percepción del servicio por parte de los estudiantes.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS FODA

Capítulo V

Según Boone y Kurtz (2012), “indica que el análisis FODA es una herramienta de planeación estratégica que ayuda a que los responsables de la planeación comparen las fortalezas y debilidades organizacionales internas con oportunidades y amenazas externas” (p. 46).

5.1. ANÁLISIS INTERNO

5.1.1 Fortalezas

- Los recursos son subvención del estado y la universidad: El servicio de comedor está financiado por el estado y la universidad, lo que proporciona un flujo constante de recursos.
- Beneficio para estudiantes de bajos recursos: El servicio de comedor apoya a los estudiantes con menos recursos, lo que es beneficioso tanto para los estudiantes como para la universidad.
- Buena reputación académica de la universidad: La buena reputación académica de la universidad ayudar a mantener un alto nivel de demanda para el servicio de comedor.

5.1.2 Debilidades

- Calidad del servicio: La calidad del servicio no está a la altura de las expectativas de los estudiantes.
- Estado de los utensilios y las instalaciones: Los utensilios y las instalaciones pueden estar desgastados, lo que podría disminuir la satisfacción de los estudiantes.
- Un personal desmotivado: sin capacitación para el servicio del comedor.
- No se realizó ninguna valoración, para conocer la satisfacción del servicio del comedor.
- No se cuenta con una nutricionista para la elaboración de menús adecuados para los estudiantes, como tampoco se optimiza para la elaboración de productos de la época.
- No se realiza capacitación de personal del comedor en manipuleo y preparación de alimentos saludables.

5.2 ANÁLISIS EXTERNO

5.2.1 Oportunidades

- Mejorar la calidad del servicio: Hay oportunidades para mejorar la calidad del servicio, lo que podría aumentar la satisfacción de los estudiantes.
- Modernizar las instalaciones y utensilios: La modernización de las instalaciones y utensilios podría mejorar la eficiencia del servicio y la percepción de los estudiantes.

- Capacitación y desarrollo del personal: Proporcionar más capacitación y desarrollo para el personal podría mejorar la actitud y el servicio al cliente.

5.2.2 Amenazas

- Percepción de que el servicio es un "favor": Si el personal ve el servicio como un "favor", esto podría afectar negativamente la actitud y la calidad del servicio.
- Limitaciones financieras: Las limitaciones financieras podrían restringir la capacidad de la universidad para mejorar y expandir el servicio de comedor.
- Demanda creciente: Si el número de estudiantes que necesitan el servicio de comedor aumenta, esto podría ejercer presión sobre el servicio y reducir la calidad del servicio.

CAPÍTULO VI
MODELO SERVQUAL

Capítulo VI

El instrumento SERVQUAL, es una herramienta que permite tomar en cuenta las opciones de los clientes al definir la importancia de las cualidades del servicio, la comparación entre las expectativas generales de los clientes y sus percepciones respecto al servicio que presta una organización, que esta investigación es el servicio de comedor universitario, estas cualidades pueden constituir una medida de calidad del servicio, aplicarla mediante un cuestionario por medio de una escala para calificar el servicio que brinda a los clientes, el programa en “Beca Comedor de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho” Gestión 2022.

6.1. OBJETIVO GENERAL DEL MODELO

Aplicar el modelo SERVQUAL, para identificar las percepciones involucradas con los usuarios sobre la prestación de servicio del programa en “Beca Comedor de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho” gestión 2022.

6.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN AL MODELO SERVQUAL

En la primera fase del trabajo se describe la calidad de servicio como la discrepancia percibida por los clientes del programa de “Beca comedor de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho” gestión 2022 y sus percepciones. En segunda fase fueron identificadas las 5 dimensiones que constituyen el dominio del concepto calidad de servicio. Los ítems representativos de las diferentes facetas que determinan las dimensiones de la calidad de servicio fueron generados en una tercera fase, configurando un conjunto de ítems iniciales instrumento SERVQUAL (Bonilla, 2019)

6.2.1. Población Sujeto a Estudio

La población sujeta a estudio son los estudiantes de la UAJMS, que alcanzan a los 18.417 estudiantes, más específicamente, los estudiantes sujetos de estudio son los 520 estudiantes que son beneficiarios con la beca comedor, en la gestión 2022. Con esta cantidad de estudiantes trabajaremos para poder obtener una muestra representativa para realizar la investigación.

6.2.2. Determinación de la Muestra

Para el presente trabajo se aplica la fórmula estadística para obtener una muestra de población considerada como representativa del total.

El tamaño de la muestra se define por medio del método estadístico:

N = tamaño de la población 520

P = probabilidad de que ocurra éxito del evento 0,5

q = probabilidad de que no ocurra el evento 0,5

e= error de estimación 5%

Z= nivel de confianza 95%

$$n = \frac{N * Z^2 * P * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * P * q}$$

$$n = \frac{520 * (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}{(0.05)^2 * (520 - 1) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{499.408}{2.2579}$$

$$n = 221.1825$$

$$n = 222$$

6.3. DISEÑO DE CUESTIONARIO

La herramienta SERVQUAL, una vez diseñado el cuestionario de las 22 preguntas se utilizará la escala Likert (indicar el grado que ésta o no de acuerdo con una serie de afirmaciones relacionadas con los atributos de marcas, servicios, empresas o con situaciones de comportamiento), para maneja una escala de respuestas de 5 niveles está diseñada para permitir al cliente que indique en qué grado describe el servicio (Bonilla, 2019).

ESCALA DE CALIFICACIÓN

1	Muy Insatisfecho
2	Insatisfecho
3	Medianamente Satisfecho
4	Satisfecho
5	Muy Satisfecho

Fuente: Elaboración Propia

En la parte superior de la hoja se detalló una breve explicación de quién realiza el cuestionario y los objetivos del mismo como también una breve explicación de cómo responder el mismo, y la importancia que implica la opinión del cliente. Se realizó el diseño preliminar del cuestionario con el logotipo de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho y de la SEC de la UAJMS.

6.3.1. Análisis de las Dimensiones del Modelo en el Servicio de Comedor

Dimensión 1: fiabilidad

1. Cuando el comedor universitario, programa realizar alguna actividad en cierto tiempo, ellos cumplen.
2. Cuando un estudiante tiene un problema, el comedor universitario muestra un interés sincero en resolverlo.
3. El comedor universitario proporciona el servicio correctamente a la primera.
4. El comedor universitario ya tiene determinado los tiempos necesarios para la atención del servicio y los cumplen.
5. El comedor universitario brinda sus servicios libres de error.

Dimensión 2: capacidad de respuesta

6. El personal del comedor universitario comunica a sus usuarios exactamente cuando sus servicios serán realizados.
7. El personal del comedor universitario brinda un servicio rápido a sus usuarios.
8. El servicio del comedor universitario siempre está dispuesto para ayudar a sus usuarios.
9. El personal del comedor universitario nunca está demasiado ocupado para atender a los pedidos de los usuarios.

Dimensión 3: seguridad

10. El comportamiento del personal del comedor universitario transmite confianza a los usuarios.
11. Los usuarios del comedor universitario se sienten seguros en sus atenciones.
12. El personal del comedor universitario es siempre amable con los usuarios.
13. El personal del comedor tiene el conocimiento para responder a los requerimientos de los usuarios.

Dimensión 4: empatía

14. El comedor universitario brinda a sus usuarios atención individual.
15. El comedor universitario tiene horario de trabajo conveniente para todos sus usuarios.
16. El comedor universitario tiene empleados que da atención personal a sus usuarios.
17. El personal del comedor universitario tiene máximo interés al escuchar a sus usuarios.
18. El personal del comedor universitario entiende las necesidades específicas de sus usuarios.

Dimensión 5: elementos tangibles

19. El comedor universitario tiene equipos de aspecto moderno.
20. Las instalaciones físicas del comedor universitario son visualmente atractivas.
21. El comedor universitario es de aspecto pulcro.
22. Los materiales asociados con el servicio (tales como comida, charolas y cubiertos) son de aspecto visualmente atractivo en el comedor universitario.

6.3.2. Análisis de Fiabilidad

Como menciona (Basantes Avalos, 2017) “el Alfa de Cronbach es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida. Se utiliza para medir una cualidad no directamente en una población de sujetos, para ello se mide n variables que si son observables (n respuestas a un cuestionario) de cada uno de los sujetos. “En pocas palabras el Alfa de Cronbach permite cuantificar el nivel de fiabilidad de una escala de medida para una cantidad inobservable construida a partir de las n variables observadas.

George y Mallery, citado en (Basantes Avalos, 2017) sugiere lo siguientes criterios generales para evaluar los coeficientes de Alfa de Cronbach:

- ✓ Coeficiente Alfa > 0.9 es excelente
- ✓ Coeficiencia Alfa > 0.8 es bueno
- ✓ Coeficiente Alfa > 0.7 es aceptable
- ✓ Coeficiente Alfa > 0.6 es cuestionable
- ✓ Coeficiente Alfa > 0.5 es pobre
- ✓ Coeficiente Alfa < 0.5 es inaceptable

Son valores aceptables de Alfa para propósitos de investigación ≥ 0.7 .

Tabla 4 Análisis de fiabilidad a través del Alfa de Cronbach

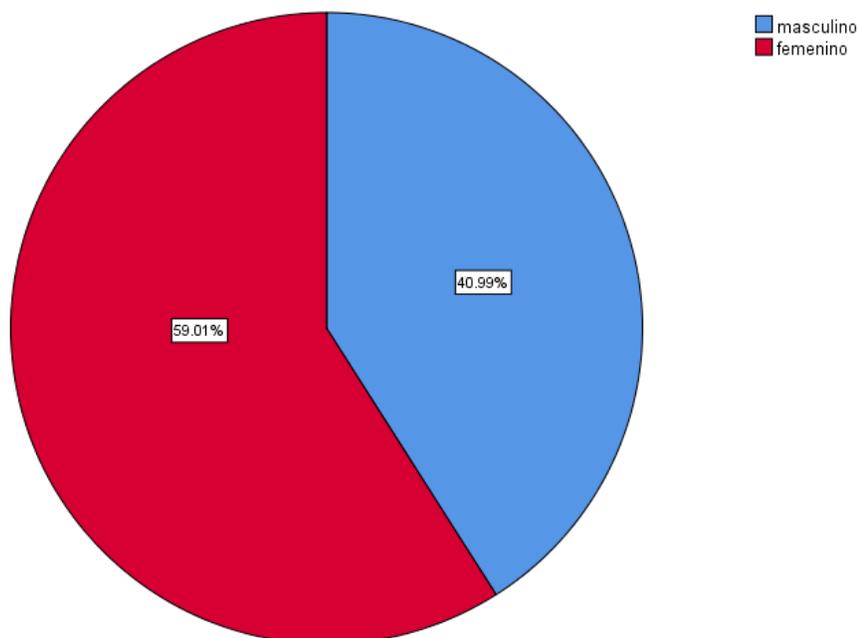
Alfa de Cronbach	N de elementos
.934	24

Fuente: Base de datos.

De acuerdo a la tabla 4, el análisis de Alfa de Cronbach muestra el valor de 0.943, lo que demuestra que el instrumento de recolección de información (la encuesta) es altamente aceptable y por tanto la confiabilidad que hay sobre la variable en estudio es muy aceptable.

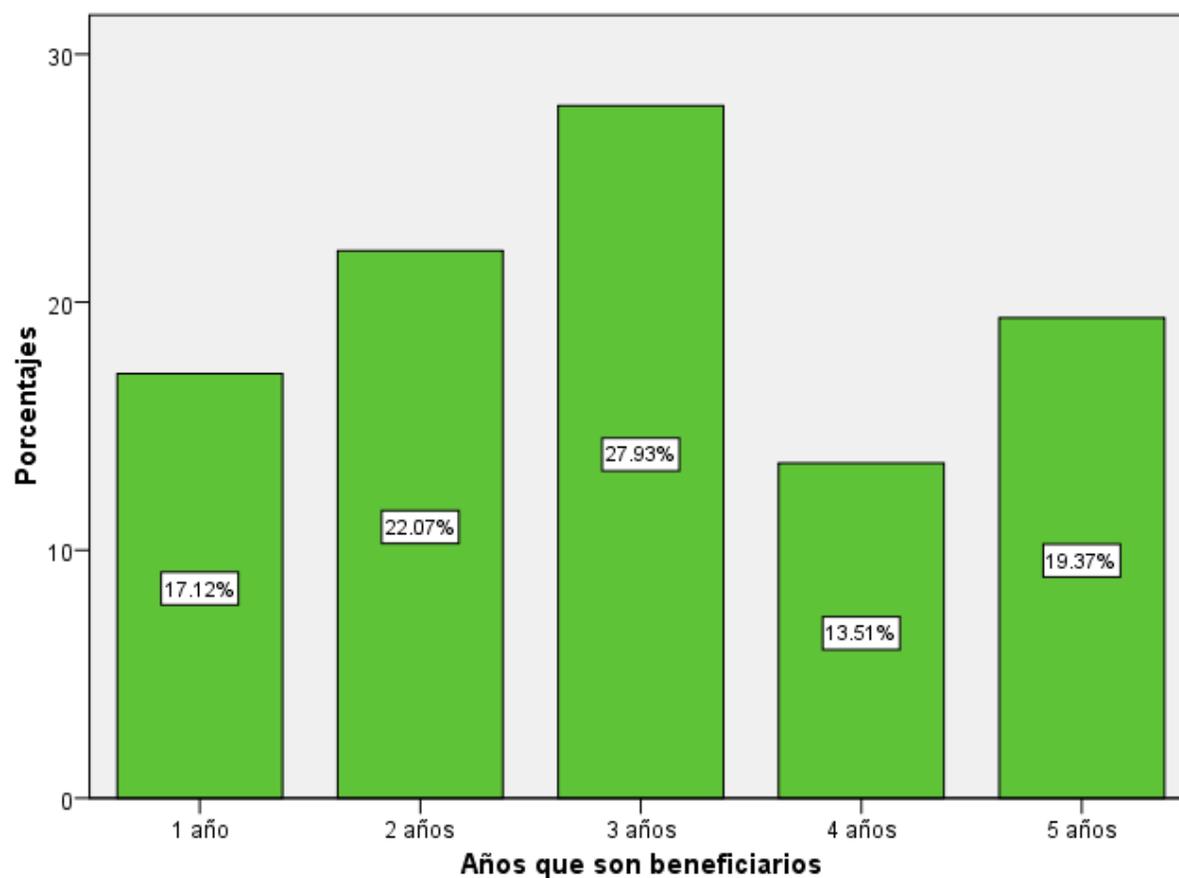
6.4 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Gráfico N° 1 *Genero*



Nota: En esta gráfica se muestra que el porcentaje más alto de los que asisten al comedor universitario son de sexo femenino con el (59.1%). Por lo tanto, la propuesta es este trabajo de investigación considerará esta diferencia proporcional.

Fuente: Elaboración Propia.

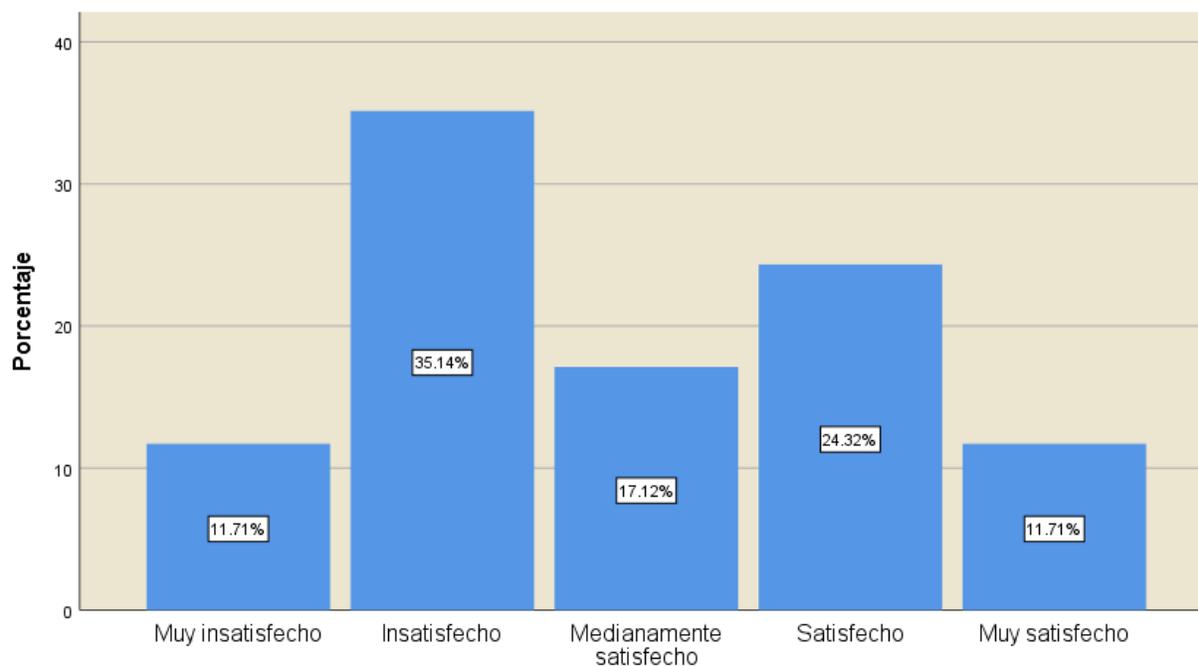
Gráfico N° 2 Años que son beneficiarios

Nota: En esta grafica se muestra que el 22.07% y el 27.93% de los universitarios que pertenecen al segmento de población, asisten 2 y 3 años respectivamente al servicio de Comedor Universitario, por lo tanto, sus opiniones tienen mayor relevancia por conocer muy bien el servicio.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 3 Dimensión 1: FIABILIDAD

1. Cuando el comedor universitario, programa realizar alguna actividad en cierto tiempo, ellos cumplen.

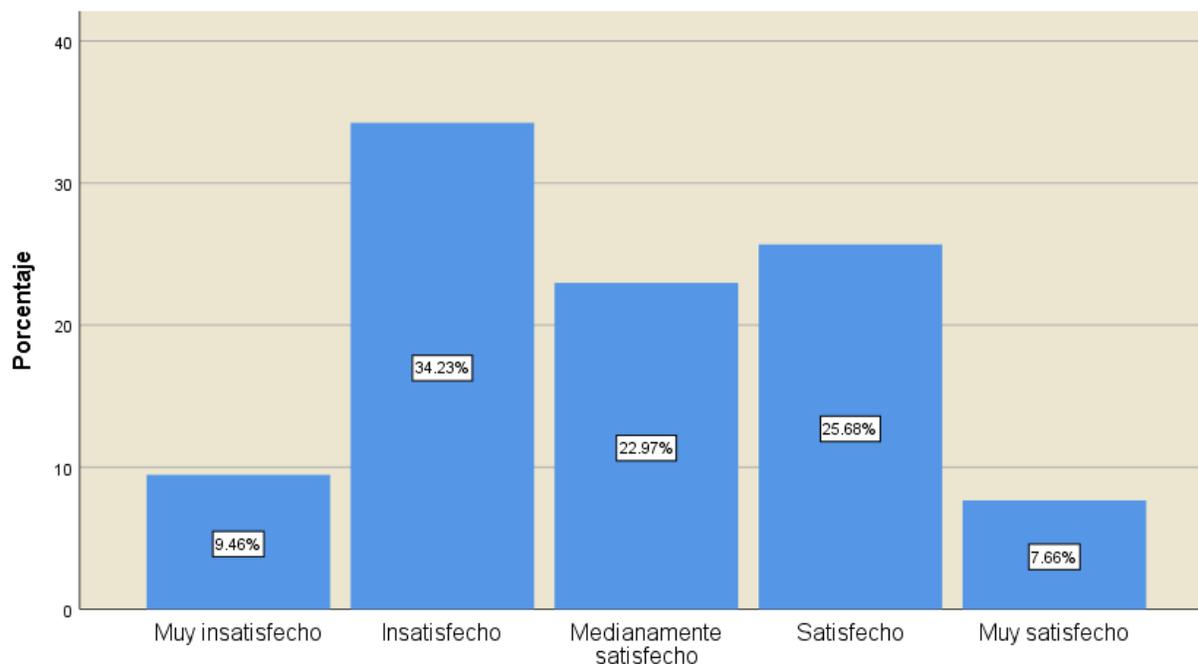


Nota: El cuanto, a la Fiabilidad, el mayor porcentaje de estudiantes respondió con un 46.85% tienen una percepción negativa en cuanto al cumplimiento de los tiempos programados para las actividades. Y un 36.03% tienen una percepción positiva esto indica que una parte de los estudiantes percibe que el comedor universitario cumple en general con los tiempos programados para realizar actividades.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 4 Dimensión 1: FIABILIDAD

2. Cuando un estudiante tiene un problema, el comedor universitario muestra un interés sincero en resolverlo

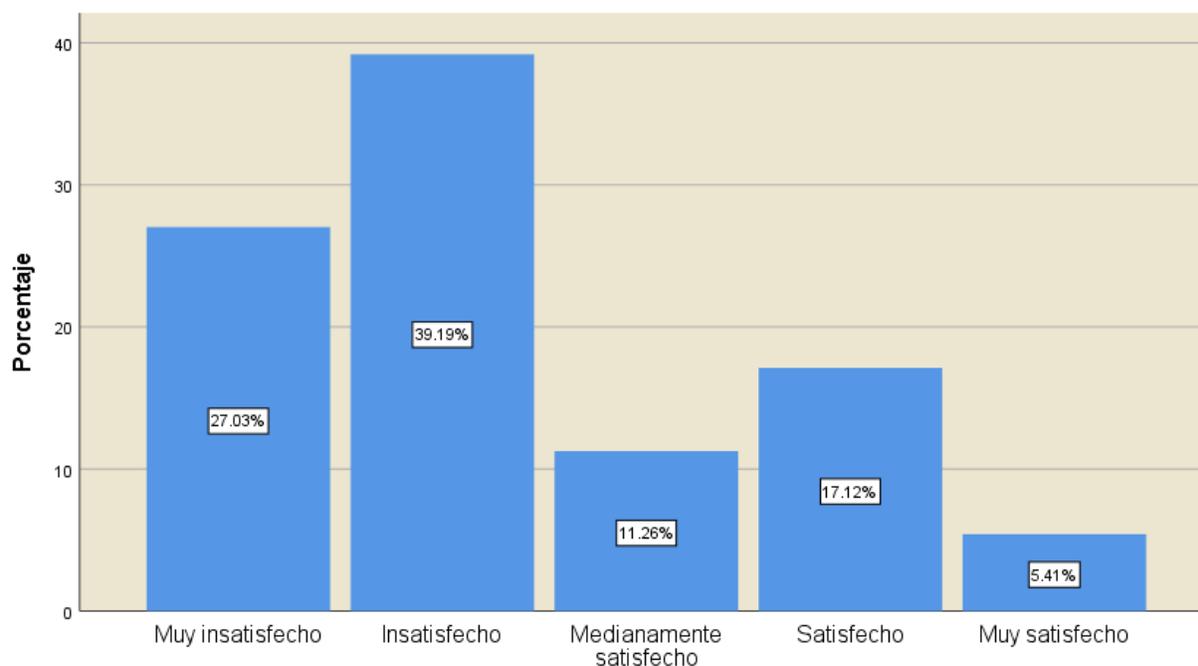


Nota: En esta afirmación se observa un 43.69%, que opina de manera negativa, sobre el interés sincero del comedor universitario de resolver los problemas. Un 33.34% indican que muestran cierto interés en resolver los problemas, pero aún hay margen de mejora en cuanto a la sinceridad de este interés.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 5 Dimensión 1: FIABILIDAD

3. El comedor universitario proporciona el servicio correctamente a la primera.

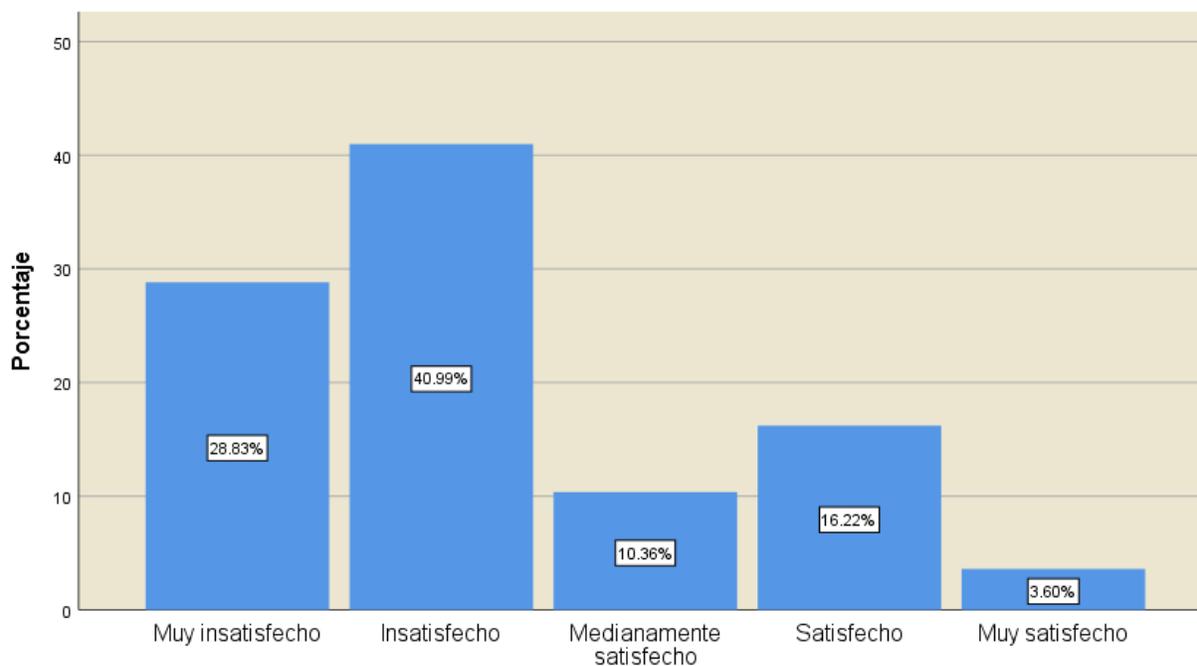


Nota: En esta afirmación se considera que un 66.22% de los encuestados opinan de manera negativa, y un 22.53% de manera positiva. Esto indica que una parte considerable de los estudiantes percibe que el comedor universitario no proporciona el servicio correctamente a la primera en la mayoría de los casos.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 6 Dimensión 1: FIABILIDAD

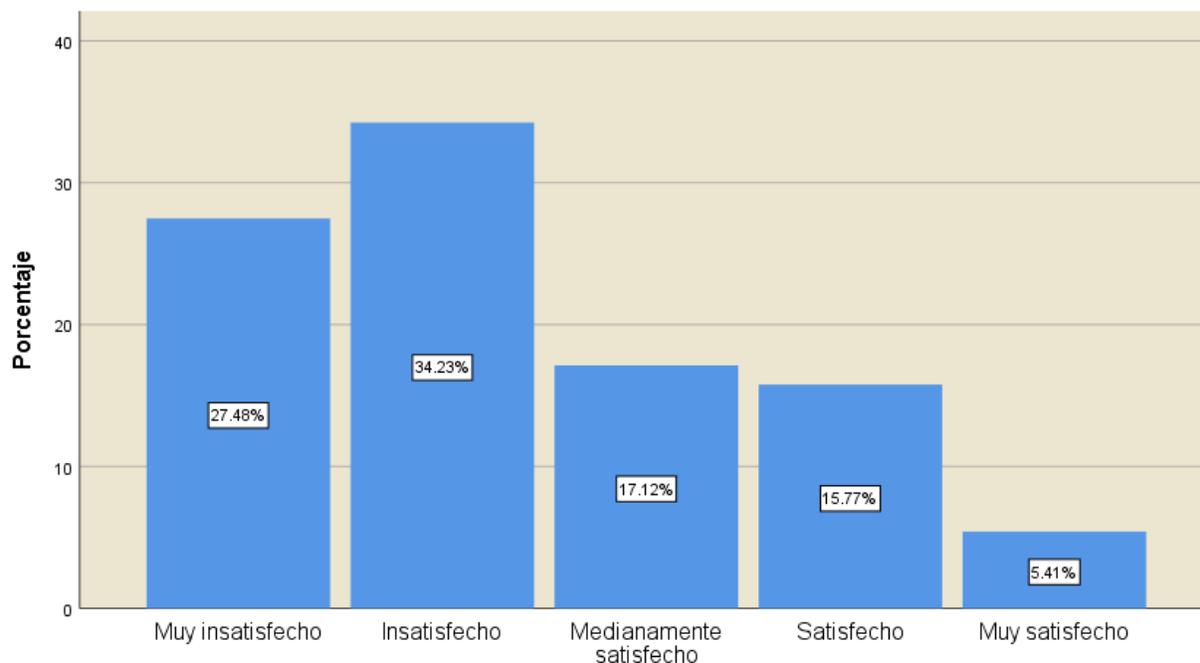
4. El comedor universitario ya tiene determinado los tiempos necesarios para la atención del servicio y los cumplen



Nota: En esta afirmación se considera que un 69.80% de los encuestados opinan de manera negativa, y un 19.80% de manera positiva. Lo cual indica que una parte considerable de los estudiantes percibe que el comedor universitario no tiene determinados los tiempos necesarios para la atención del servicio, pero aún hay margen de mejora en cuanto al cumplimiento de estos tiempos.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 7 Dimensión 1: FIABILIDAD
5. *El comedor universitario brinda sus servicios libres de error.*

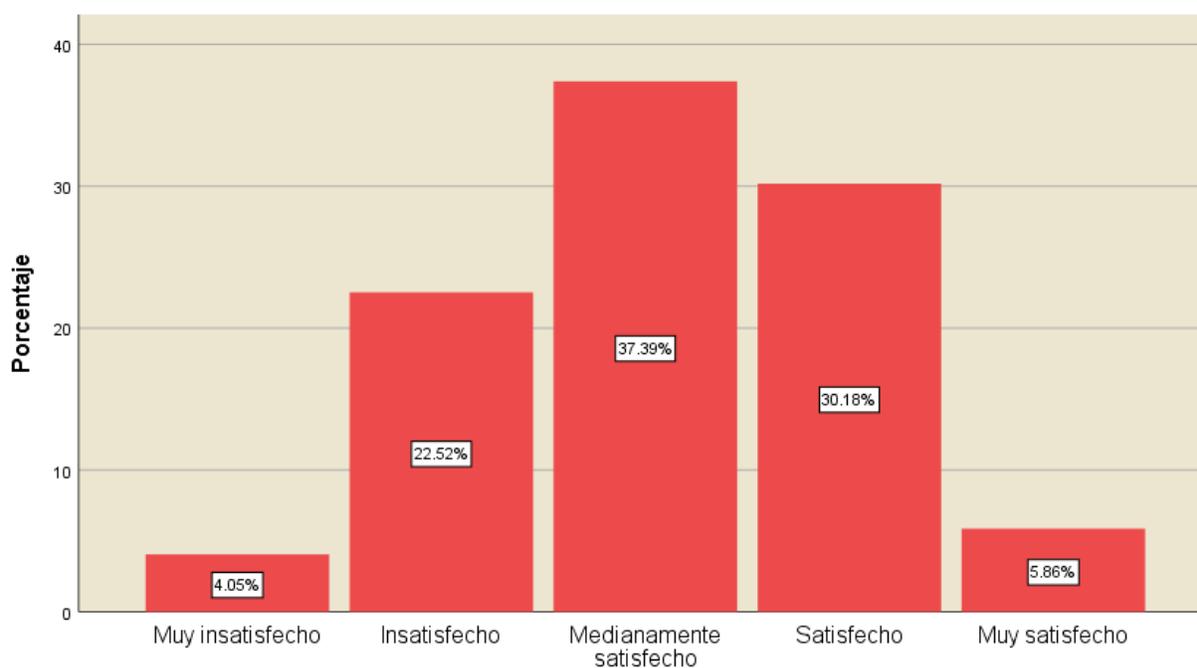


Nota: En esta afirmación nos muestra que el 61.71% de los estudiantes opinan de manera negativa, y un 21.20% de manera positiva. Esto indica que una parte considerable de los estudiantes percibe que el comedor universitario no brinda sus servicios libres de algunos errores, pero aún hay margen de mejora.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 8 Dimensión 2: CAPACIDAD DE RESPUESTA

6. *El personal del comedor universitario comunica a sus usuarios exactamente cuando sus servicios serán realizados.*

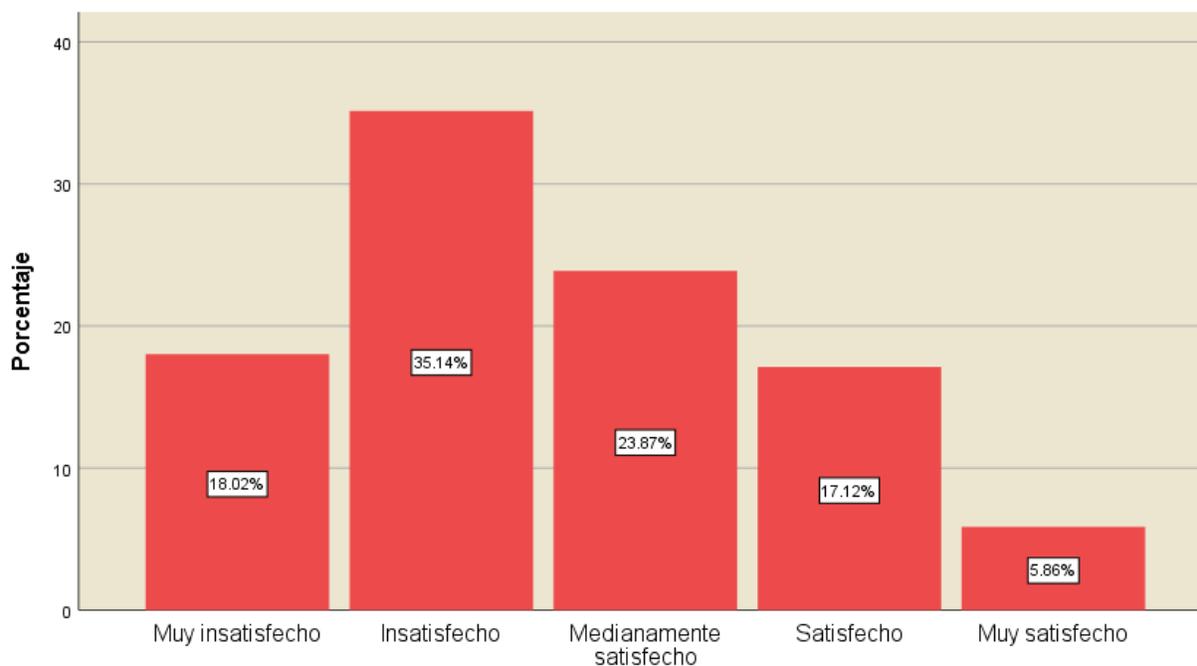


Nota: Un 36.04% de los entrevistados opinan de manera Positiva y un 26.57% de manera Negativa. Esto indica que una parte considerable de los estudiantes percibe que el personal del comedor universitario comunica aproximadamente cuándo se realizarán los servicios, aún existen áreas de mejora en la exactitud de esta comunicación.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 9 Dimensión 2: CAPACIDAD DE RESPUESTA

7. El personal del comedor universitario brinda un servicio rápido a sus usuarios.

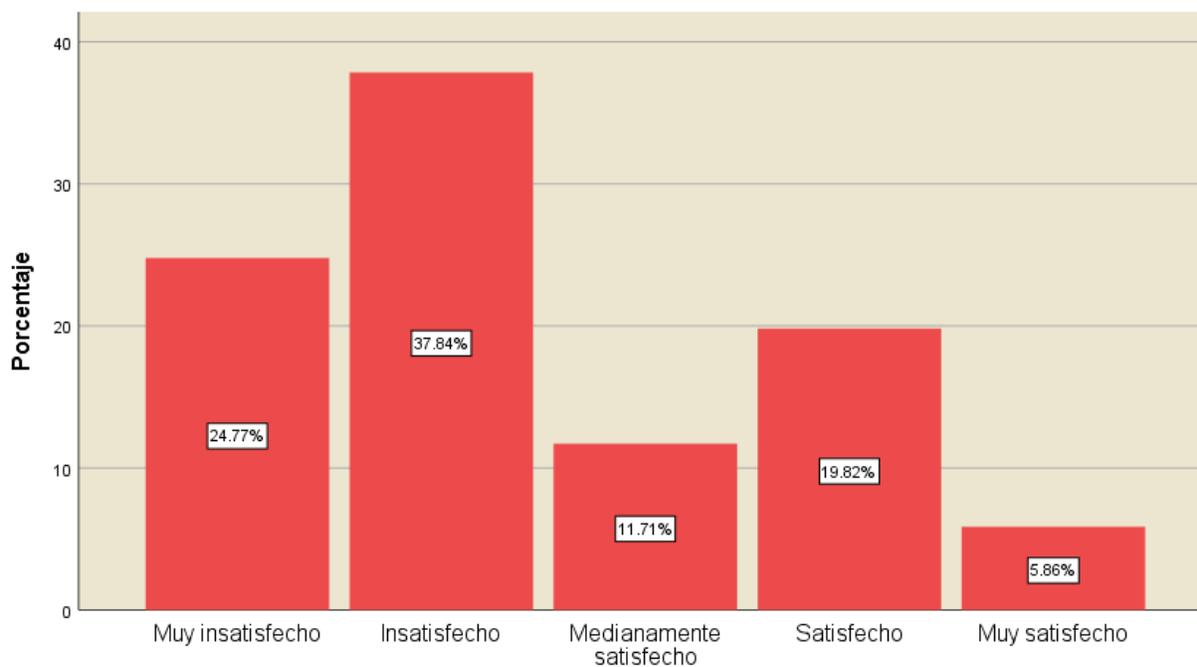


Nota: Un 53.6% de los entrevistados opinan de manera negativa y un 23% de manera positiva. Esto indica que una parte considerable de los estudiantes percibe que el personal del comedor universitario no brinda un servicio rápido a sus usuarios.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 10 Dimensión 2: CAPACIDAD DE RESPUESTA

8. El servicio del comedor universitario siempre está dispuesto para ayudar a sus usuarios.

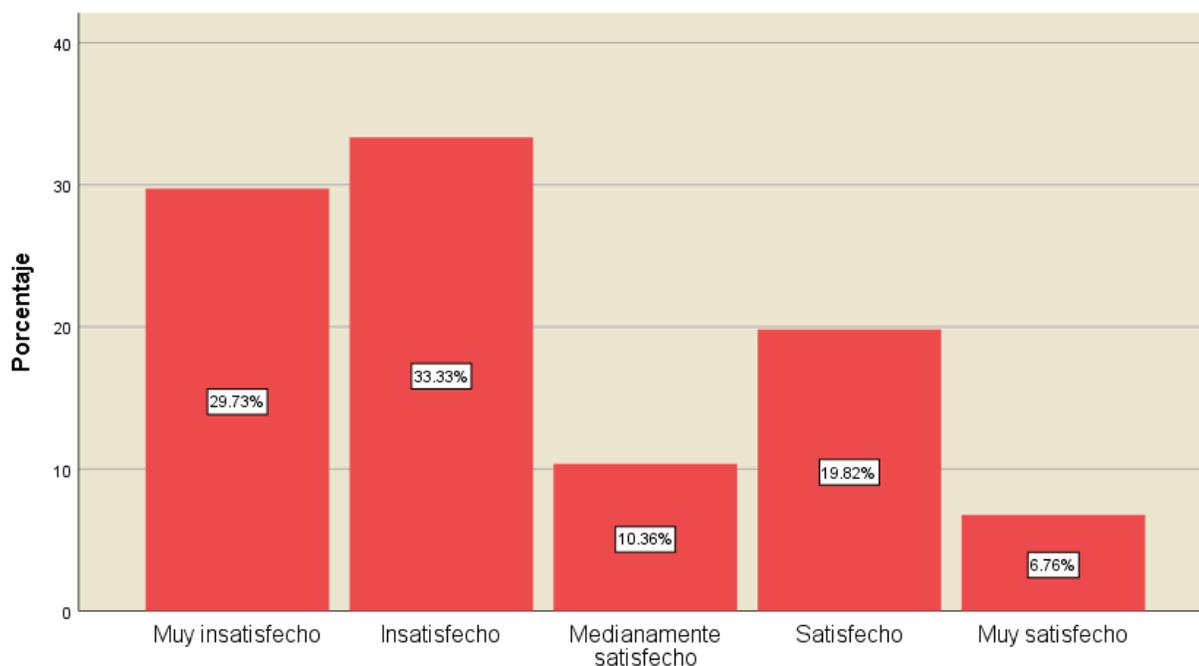


Nota: El grupo más grande de estudiantes con un 62.6% opina de manera negativa y un porcentaje de 25.7% de manera positiva. Se percibe que el servicio del comedor universitario no muestra cierta disposición para ayudar a los usuarios.

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 11 Dimensión 2: CAPACIDAD
DE RESPUESTA**

9. El personal del comedor universitario nunca está demasiado ocupado para atender a los pedidos de los usuarios

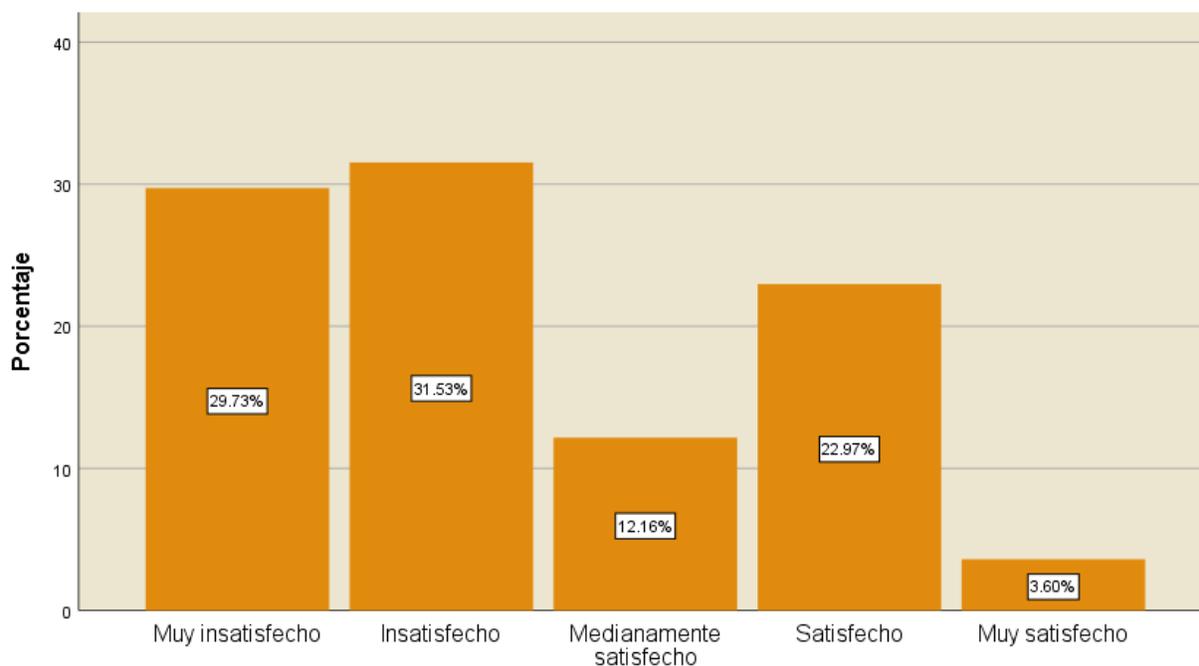


Nota: Un 63% de los entrevistados opinan de manera negativa y un 26.6% de manera positiva, esto nos indica que los estudiantes perciben que el personal del comedor universitario no muestra cierta disponibilidad para atender los pedidos de los usuarios.

Elaboración propia.

Gráfico N° 12 Dimensión 3: SEGURIDAD

10. El comportamiento del personal del comedor universitario transmite confianza a los usuarios.

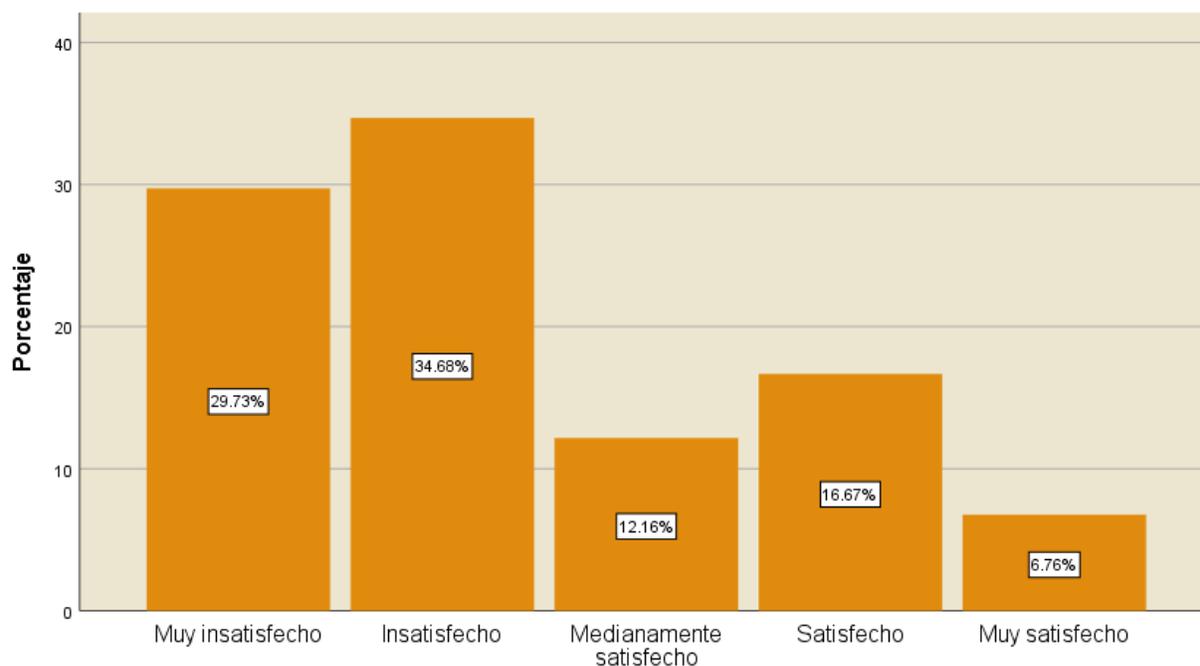


Nota: Un 61.2% de los entrevistados se encuentran negativos, esto indica que una parte considerable de los estudiantes percibe que el comportamiento del personal del comedor universitario no transmite cierta confianza a los usuarios. Y un 26.6% se encuentran positivos esto indica que solo un número limitado de estudiantes tiene una percepción muy positiva.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 13 Dimensión 3: SEGURIDAD

11. Los usuarios del comedor universitario se sienten seguros en sus atenciones.

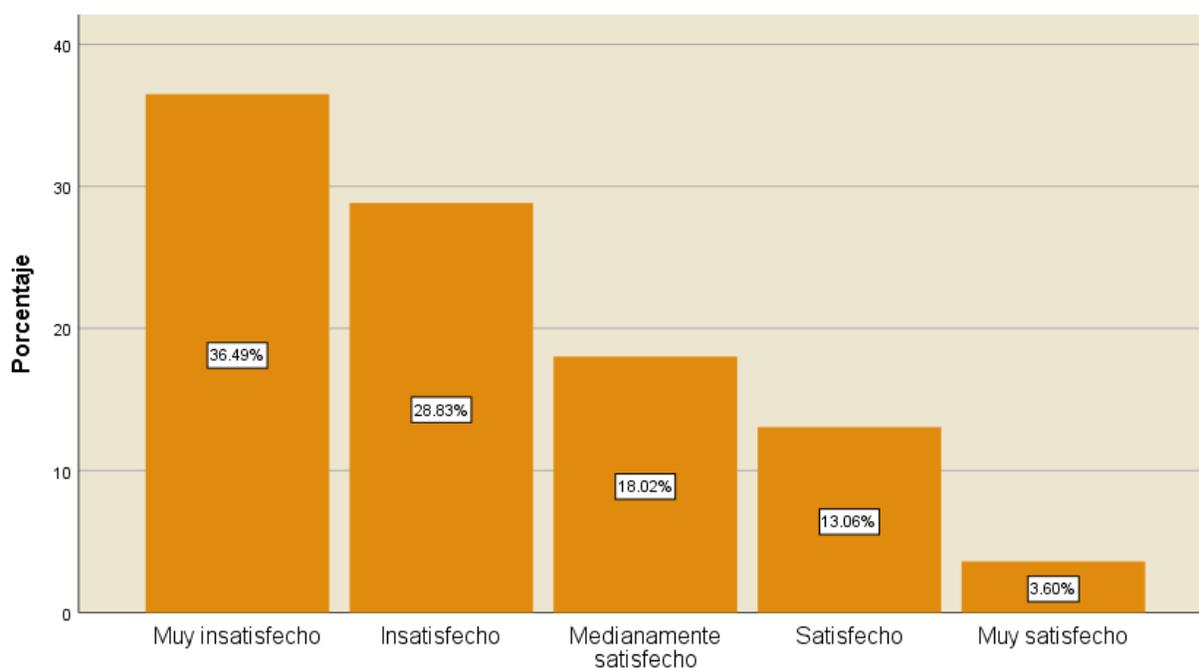


Nota: Un 64.4% de los entrevistados se encuentran negativos, esto indica que una parte significativa de los estudiantes no percibe cierto nivel de seguridad en las atenciones del comedor. Y un 23.5% se encuentran positivos, se siente seguro en las atenciones del comedor universitario y no tienen preocupaciones al respecto.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 14 Dimensión 3: SEGURIDAD

12. El personal del comedor universitario es siempre amable con los usuarios.

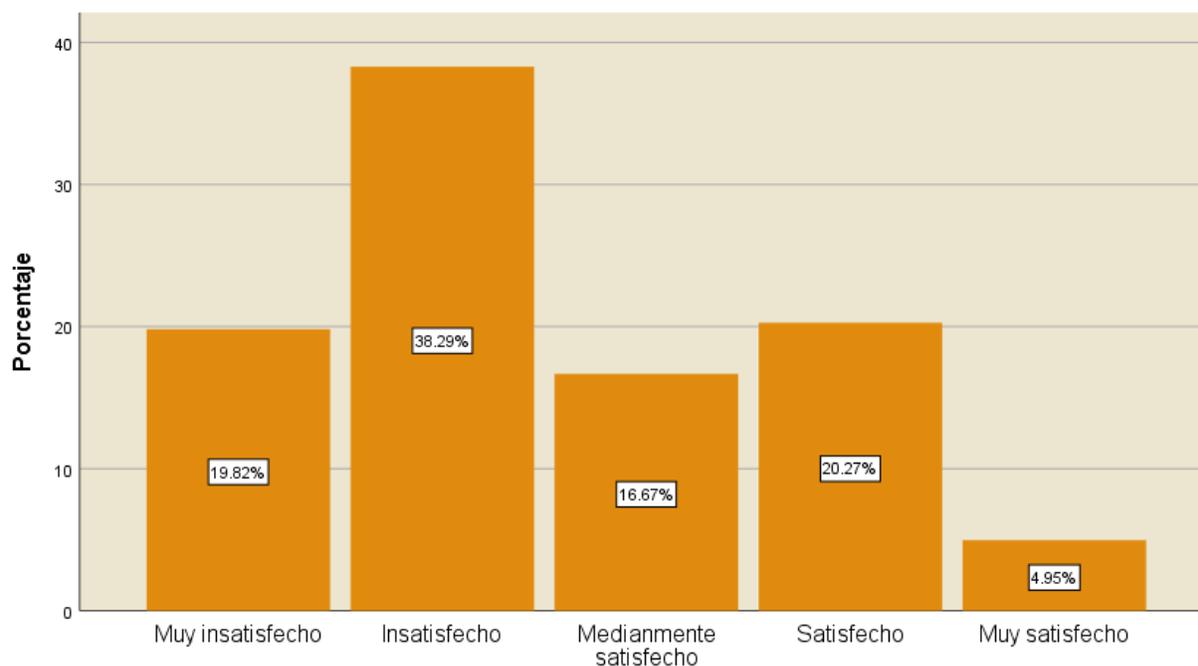


Nota: Un 65.3% de los entrevistados se encuentran negativos, esto indica que una parte considerable de los usuarios percibe que no existe cierto nivel de amabilidad por parte del personal del comedor universitario, y un 16.7% se encuentran positivos esto indica que existe un número considerable que manifiestan estar conformes ante la amabilidad por parte del personal.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 15 Dimensión 3: SEGURIDAD

13. El personal del comedor tiene el conocimiento para responder a los requerimientos de los usuarios.

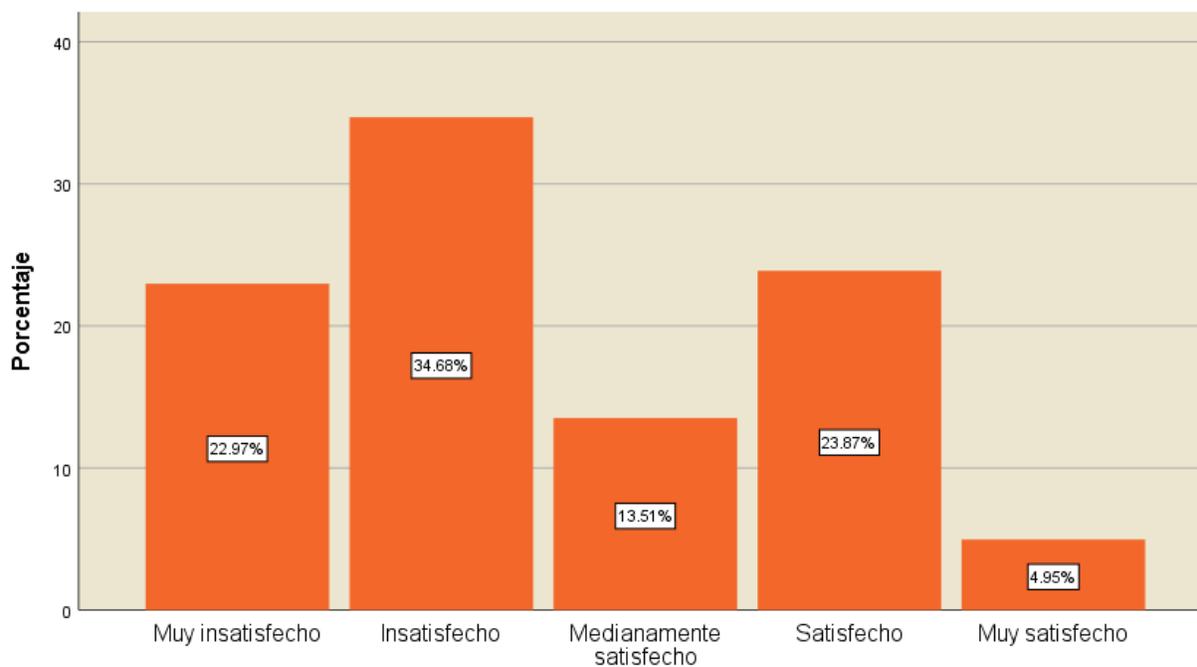


Nota: Un 58.1 % de los entrevistados se encuentran negativos, los usuarios perciben que el personal del comedor universitario no tiene cierto nivel de conocimiento para responder a sus requerimientos, y un 25.3% se encuentran positivos, esto indica que un número menor de usuarios considera que el personal del comedor universitario tiene un conocimiento sólido y está altamente capacitado para satisfacer sus requerimientos.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 16 Dimensión 4: EMPATIA

14. El comedor universitario brinda a sus usuarios atención individual.

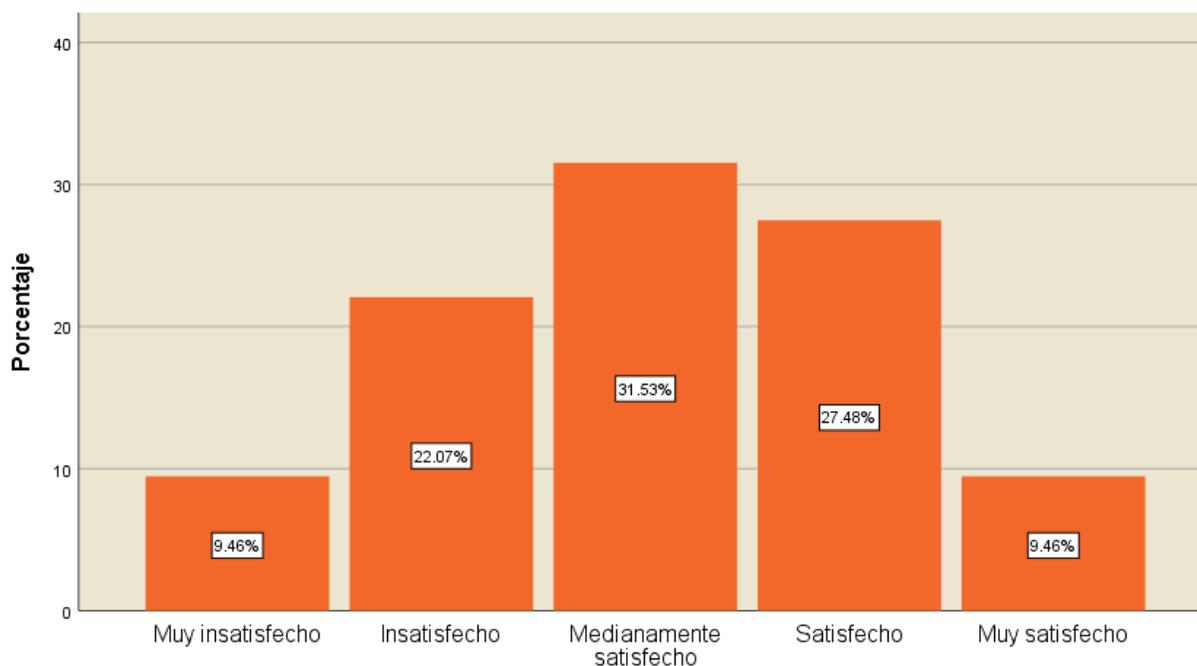


Nota: Un 57.7% de los entrevistados se encuentran negativos, esto indica que los usuarios no perciben cierto nivel de atención individual por parte del comedor universitario, y un 28.9% se encuentran positivos, que es un número limitado de usuarios que experimenta una atención individual altamente satisfactoria por parte del comedor.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 17 Dimensión 4: EMPATIA

15. El comedor universitario tiene horario de trabajo conveniente para todos sus usuarios.

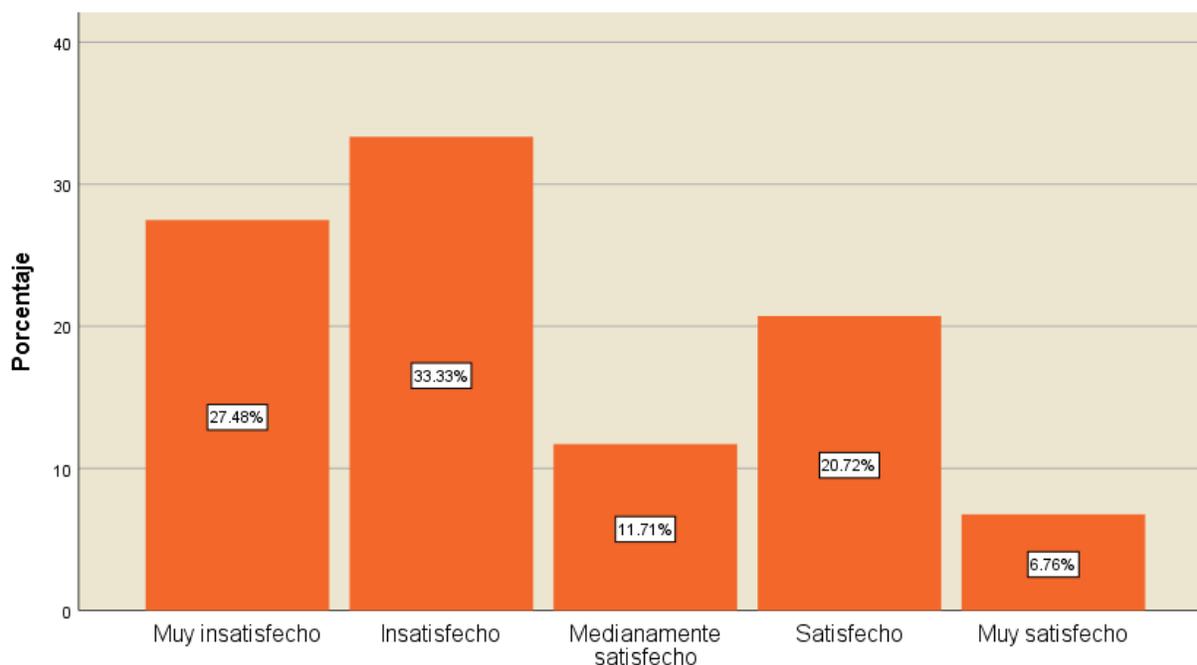


Nota: Un porcentaje considerable de estudiantes se encuentran positivos con un 37%, esto indica que una parte de los estudiantes percibe que el horario de trabajo del comedor universitario es adecuado. Sin embargo, un porcentaje significativo de estudiantes se encuentra en la categoría negativos con un 31.6%. Esto indica que un número considerable de usuarios no está satisfecho con el horario de trabajo actual del comedor universitario y considera que no es conveniente.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 18 Dimensión 4: EMPATIA

16. El comedor universitario tiene empleados que da atención personal a sus usuarios.

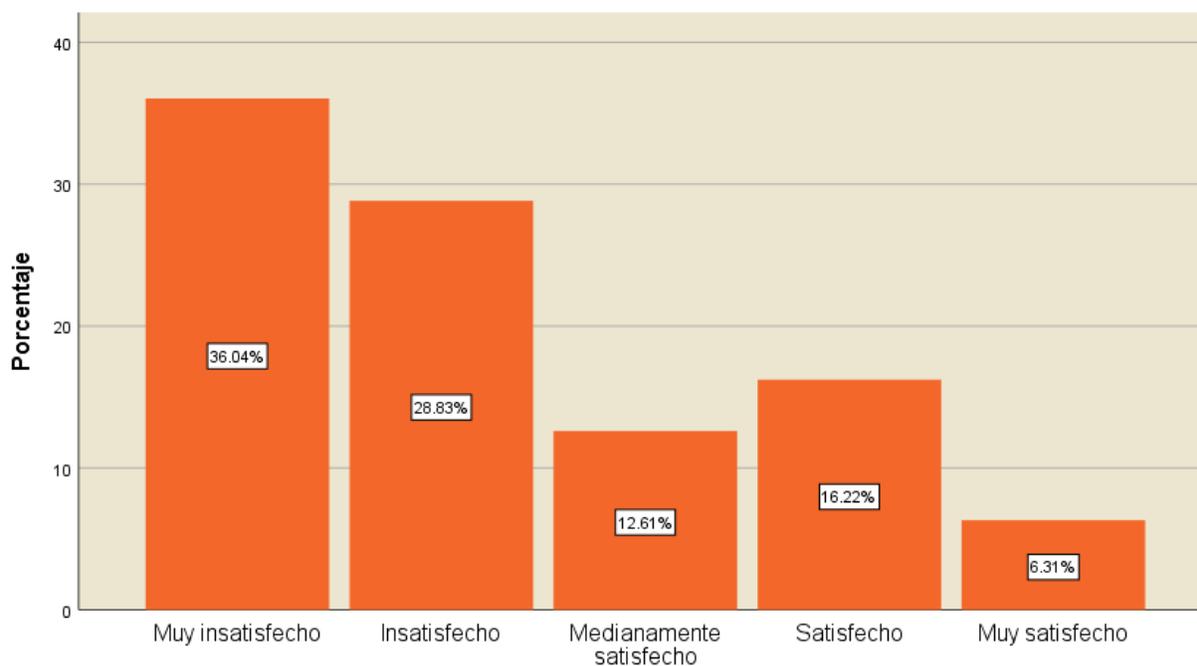


Nota: En la imagen se muestra que un 60.8% de los encuestados se encuentran negativos se muestra que no existe cierto nivel de atención personal por parte de los empleados del comedor universitario, y un 27.5% se encuentran positivos, esto indica que un número limitado de usuarios experimenta que la atención personal es altamente satisfactoria por parte de los empleados del comedor universitario.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 19 Dimensión 4: EMPATIA

17. El personal del comedor universitario tiene máximo interés al escuchar a sus usuarios.

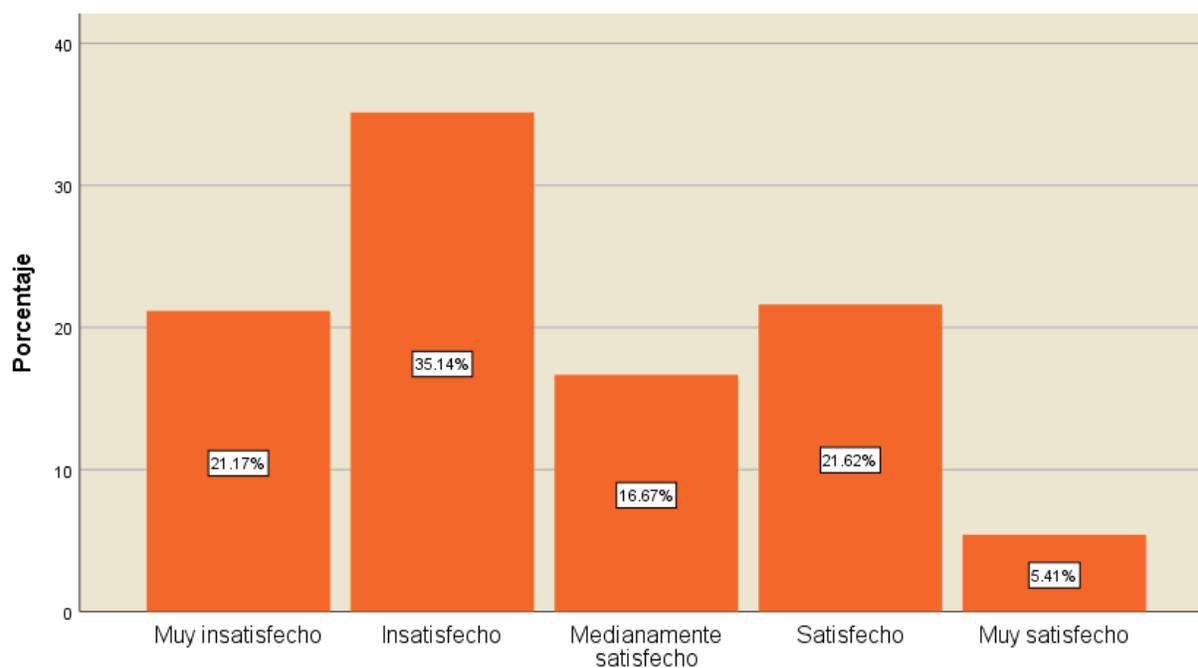


Nota: Un porcentaje considerable de estudiantes se encuentran negativos con un 64.8%, no se percibe cierto nivel de interés por parte del personal del comedor universitario al escuchar sus comentarios y preocupaciones. un porcentaje más bajo de estudiantes se encuentran positivos con un 22.5%. Esto indica que un número limitado de usuarios siente que el personal del comedor universitario muestra el máximo interés al escuchar sus inquietudes y sugerencias.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 20 Dimensión 4: EMPATIA

18. El personal del comedor universitario entiende las necesidades específicas de sus usuarios

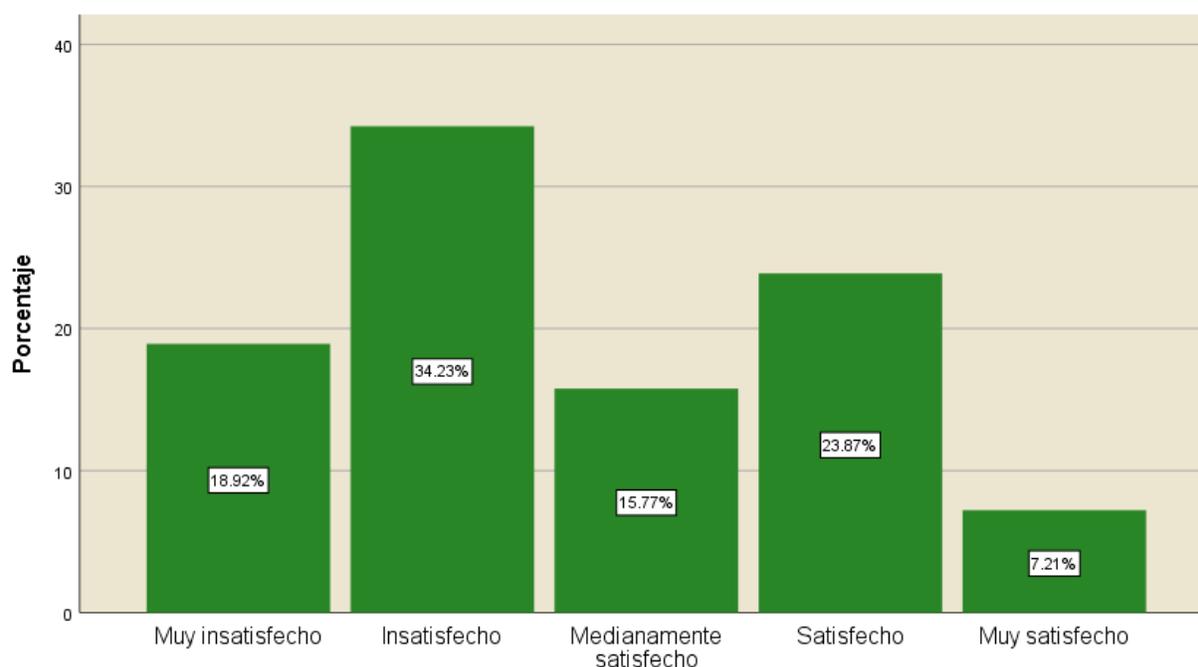


Nota: Un 56.3% de los estudiantes encuestados se encuentran positivos. Esto indica que una parte significativa de los estudiantes percibe que el personal del comedor universitario tiene cierto nivel de comprensión de sus necesidades específicas. Y un 27% se encuentran negativos indica que no se experimenta una alta satisfacción al percibir que el personal del comedor universitario comprende plenamente sus necesidades específicas.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 21 Dimensión 5: ELEMENTOS TANGIBLES

19. El comedor universitario tiene equipos de aspecto moderno.

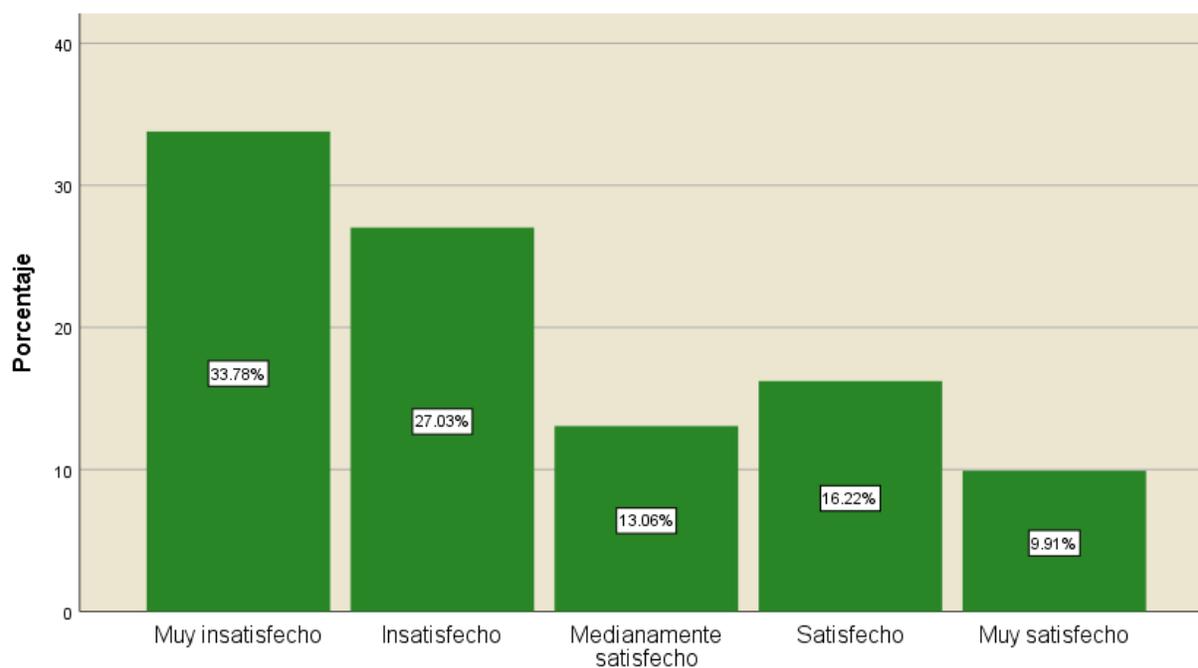


Nota: Un 53.1% se encuentran negativos, un número de usuarios siente que el personal del comedor universitario no muestra el máximo interés al escuchar sus inquietudes y sugerencias. Un 31.1% se encuentran positivos, esto indica que una parte significativa de los usuarios percibe cierto nivel de interés por parte del personal del comedor universitario al escuchar sus comentarios y preocupaciones.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 22 Dimensión 5: ELEMENTOS TANGIBLES

20. Las instalaciones físicas del comedor universitario son visualmente atractivas.

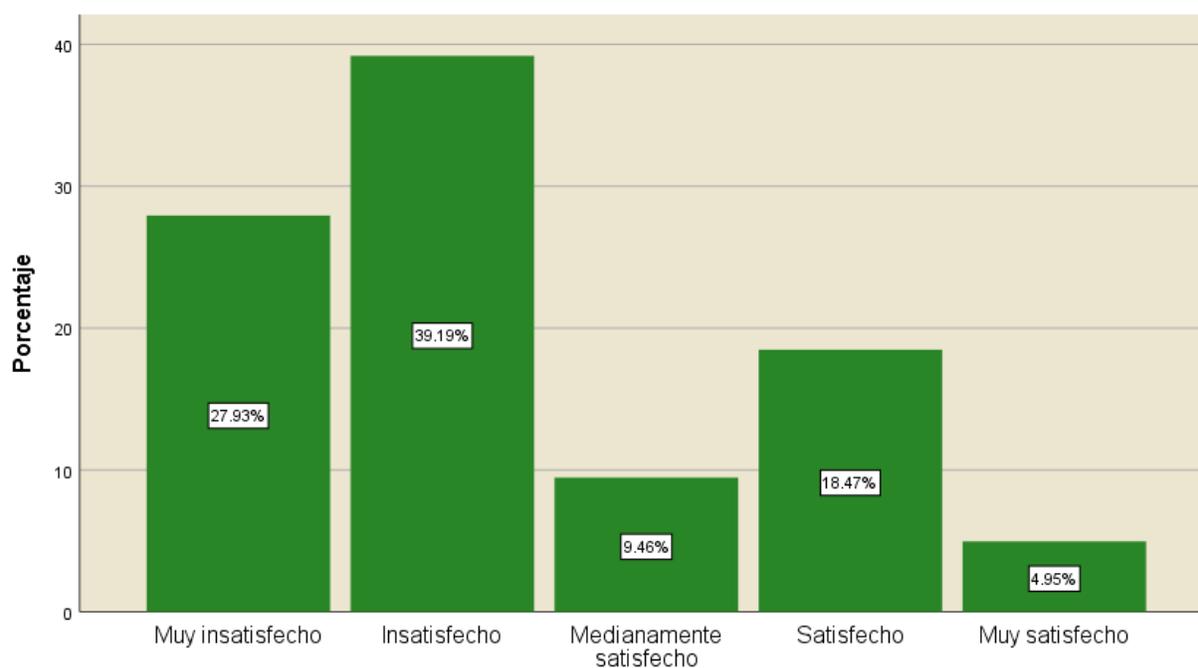


Nota: Un 60.8% se encuentran muy negativos, esto indica que un número limitado de usuarios experimenta una baja satisfacción al percibir que las instalaciones físicas del comedor universitario no son visualmente atractivas. Y Un 26.1% de los estudiantes encuestados se encuentran positivos.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 23 Dimensión 5: ELEMENTOS TANGIBLES

21. El comedor universitario es de aspecto pulcro.



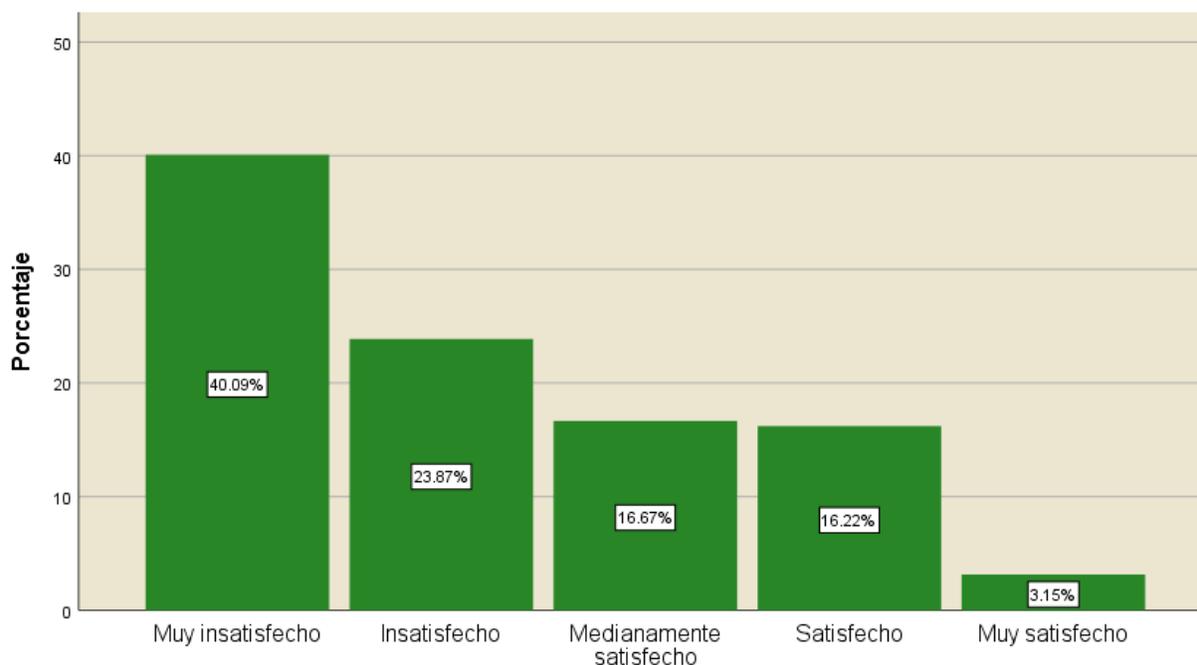
Nota: Un 67.1% se encuentran negativos esto indica que una parte significativa de los usuarios percibe que el comedor universitario no cumple con sus expectativas en cuanto a la pulcritud.

Un 23.5% de los estudiantes encuestados se encuentran positivos, Esto indica que un número limitado de usuarios experimenta una alta satisfacción al percibir que el comedor universitario es pulcro y cumple con sus estándares de limpieza. Esto puede indicar que hay áreas de mejora en la limpieza y el mantenimiento general del comedor.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 24 Dimensión 5: ELEMENTOS TANGIBLES

22. Los materiales asociados con el servicio (tales como comida, charolas y cubiertos) son de aspecto visualmente atractivo en el comedor universitario.



Nota: Un 64% se encuentran negativos, esto indica que una parte significativa de los usuarios percibe que los materiales asociados con el servicio en el comedor universitario no son visualmente atractivos. Esto puede incluir la presentación de los platos de comida, la calidad de los cubiertos o la apariencia general de los elementos utilizados en el servicio. Un porcentaje bajo de 19.4% de estudiantes se encuentran positivos.

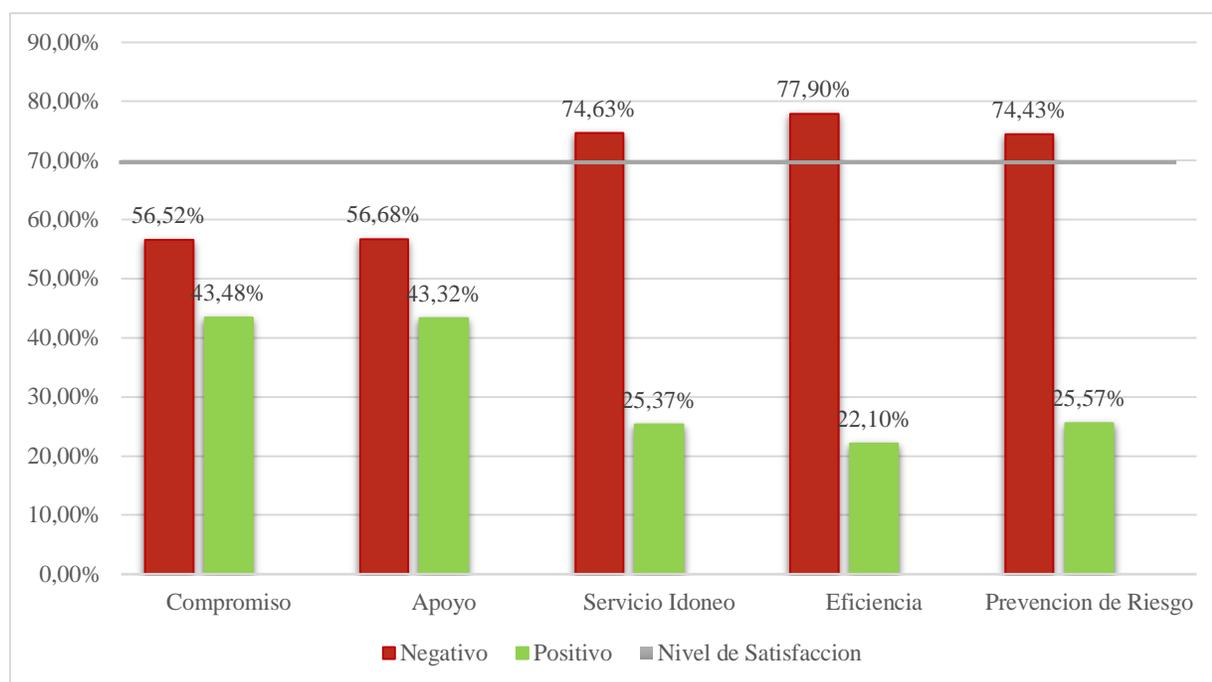
Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VII
ANÁLISIS DE DATOS POR
DIMENSIÓN

Capítulo VII

7. Análisis de los resultados por dimensión.

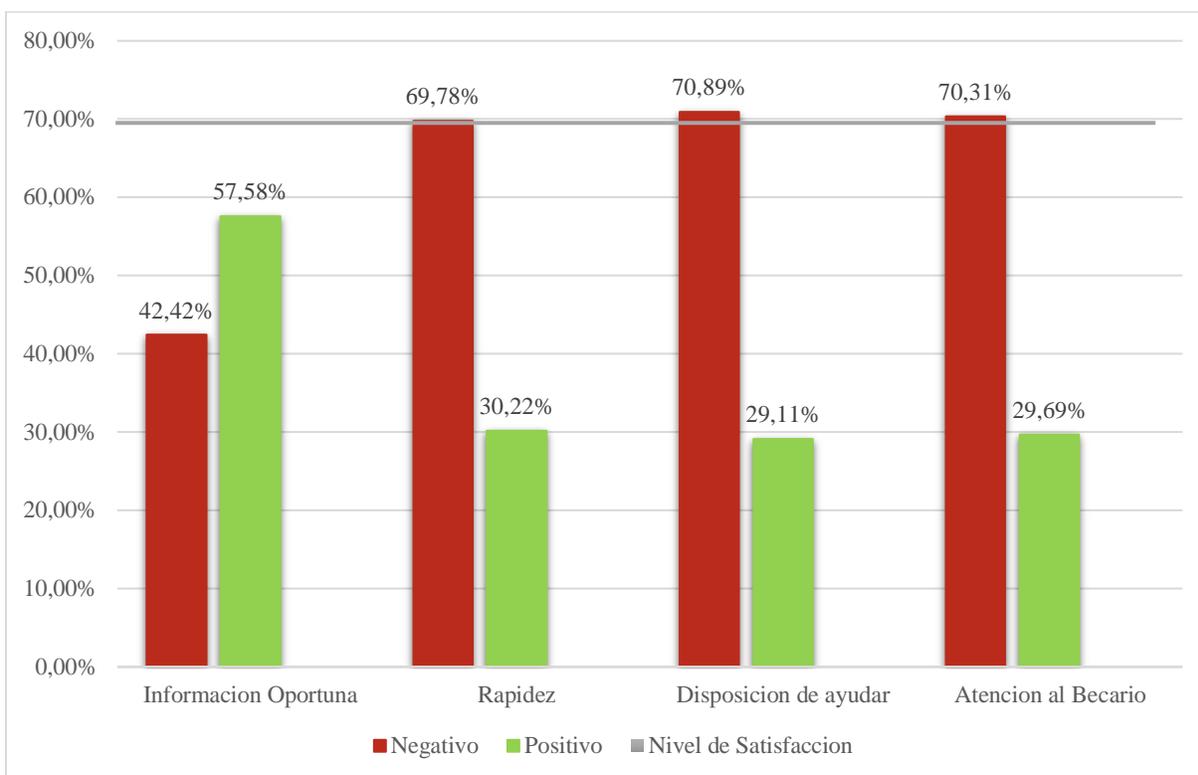
Gráfico N° 25 Dimensión 1: FIABILIDAD



Nota: En cuanto al gráfico de la dimensión de fiabilidad, tomando en cuenta las cinco afirmaciones realizadas a los usuarios de la beca comedor, se puede observar un porcentaje de 77.90% se encuentran negativos en la afirmación eficiencia, estos usuarios expresan que han experimentado problemas o deficiencias en la fiabilidad de los servicios del comedor universitario. El porcentaje de usuarios positivos es del 43.48%, es menor en comparación con los negativos, representa una proporción considerable de los usuarios que perciben un nivel satisfactorio de fiabilidad en el comedor universitario. pero se encuentran por debajo del nivel de satisfacción (70%), por lo cual esto amerita mejoras para el desarrollo de la beca comedor.

Fuente: Elaboración propia.

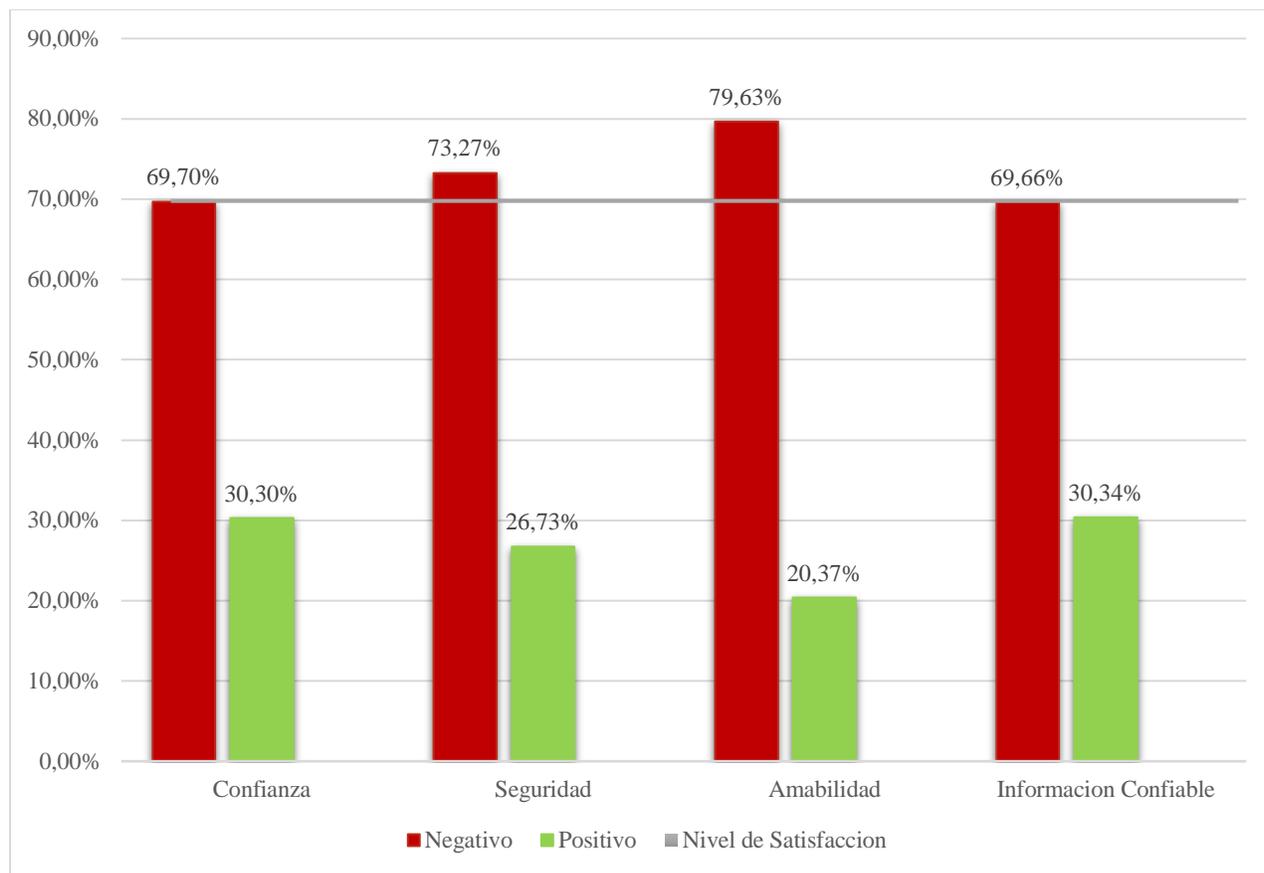
Gráfico N° 26 Dimensión 2: CAPACIDAD DE RESPUESTA



Nota: Como se aprecia en el gráfico, la dimensión de capacidad de respuesta, en cuanto a las cuatro afirmaciones elaboradas en la encuesta, existe un porcentaje alto de usuarios negativos es del 70.89%, estos usuarios han expresado su descontento con la capacidad de respuesta del comedor universitario, lo que sugiere que han experimentado demoras, falta de atención o respuestas inadecuadas a sus necesidades o problemas. Los usuarios positivos son del 57.58%, lo cual es menor en comparación con los insatisfechos. Esto indica que hay una proporción relativamente baja de usuarios que están satisfechos con la capacidad de respuesta del comedor universitario. Es importante investigar las razones detrás de esta insatisfacción y buscar oportunidades para mejorar la respuesta y atención a los usuarios.

Fuente: Elaboración propia.

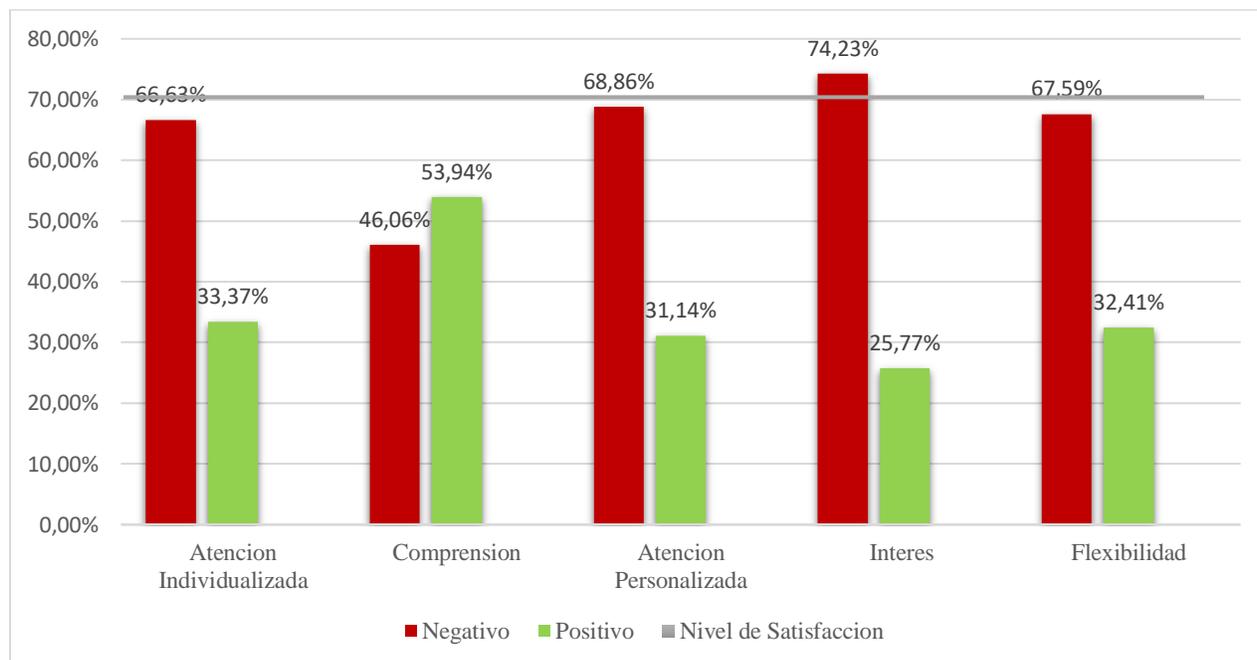
Gráfico N° 27 Dimensión 3: SEGURIDAD



Nota: En la dimensión de seguridad, según el gráfico se puede evidenciar que en cuanto a las cuatro preguntas elaboradas en el cuestionario existe un porcentaje de 79.63%, se encuentra negativos con la seguridad en el comedor universitario. Esto es una señal de preocupación, ya que indica que estos usuarios no se sienten seguros en sus visitas al comedor. El porcentaje de usuarios positivos es relativamente bajo, con un 30.34%. Esto sugiere que una proporción limitada de usuarios se siente segura en el comedor. Pero se encuentran por debajo del nivel de satisfacción (70%), por lo cual esto amerita mejoras para el desarrollo de la beca comedor.

Fuente: Elaboración propia.

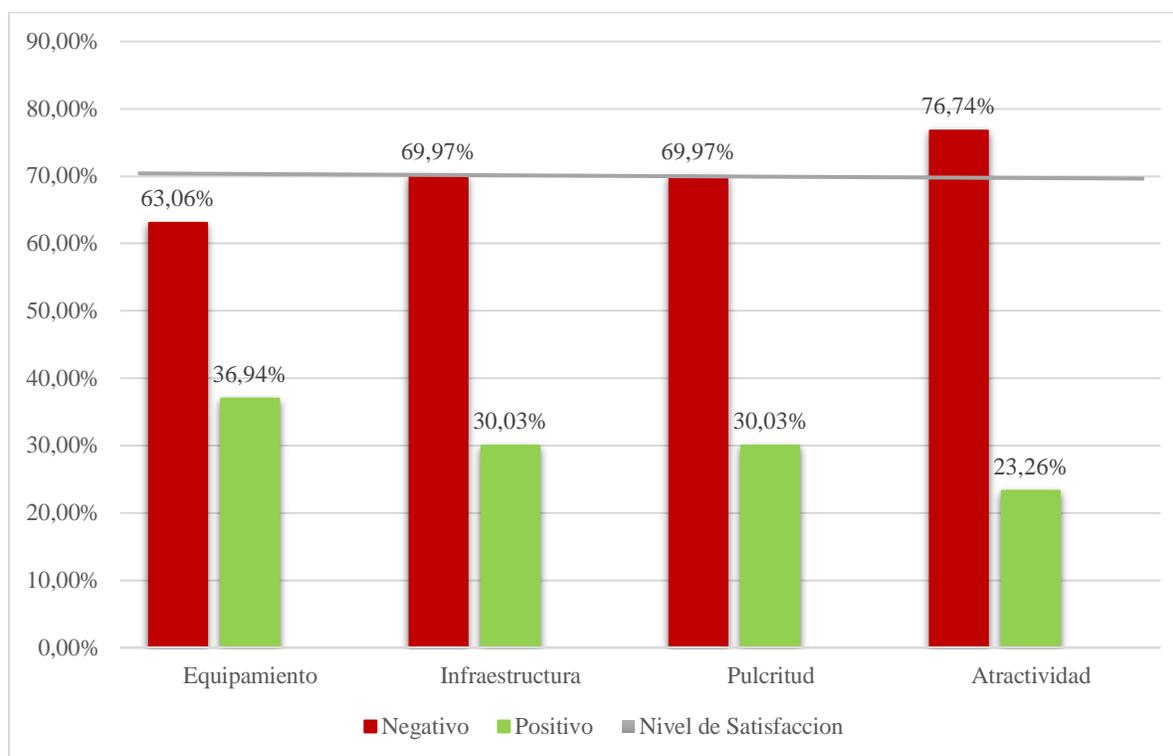
Gráfico N° 28 Dimensión 4: EMPATIA



Nota: En la dimensión de empatía, según el gráfico, mediante las cinco preguntas formuladas en el cuestionario, resalta un elevado porcentaje en promedio de 74.23% de los usuarios se encuentra negativos con la empatía del personal del comedor. El porcentaje de usuarios positivos es relativamente bajo, con un 53.94%, es una proporción limitada de usuarios que perciben un trato empático por parte del personal del comedor. Sin embargo, no supera el nivel de satisfacción de 70%.

Fuente: Elaboración propia

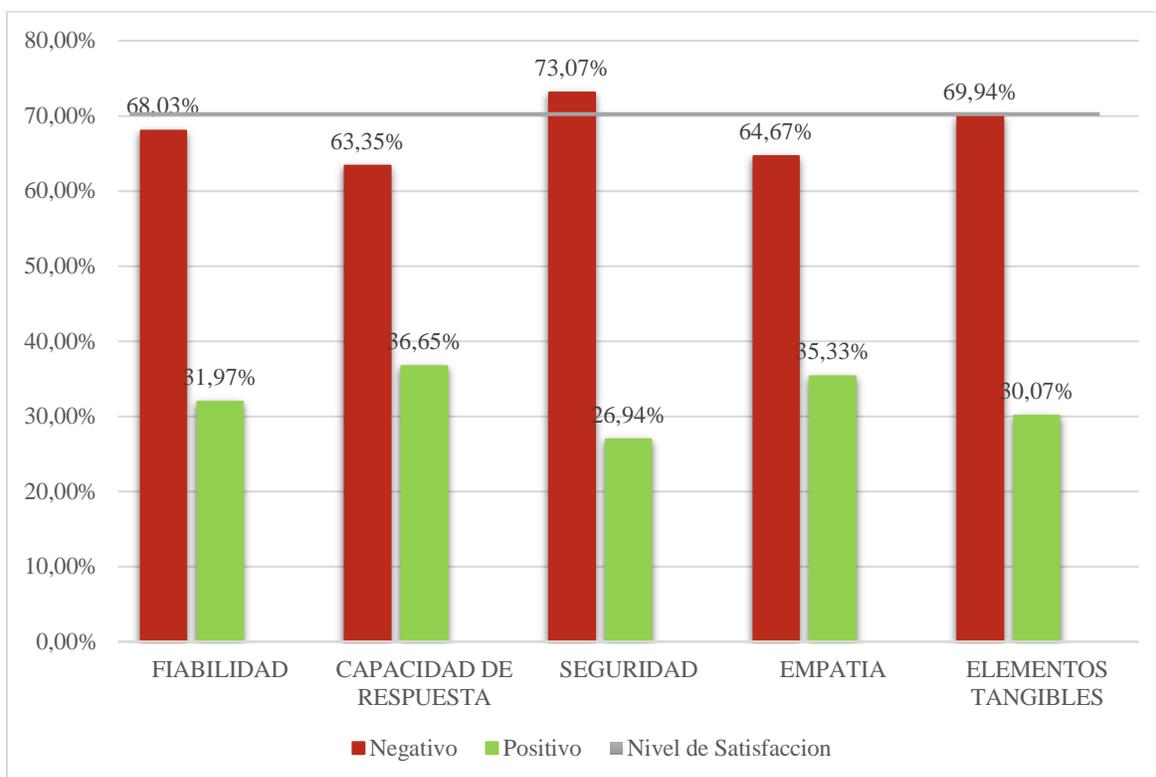
Gráfico N° 29 Dimensión 5: *ELEMENTOS TANGIBLES*



Nota: Un 76.74% nos indica que una parte significativa de los usuarios percibe deficiencias en los elementos tangibles del comedor. Un 36.94% de los usuarios se encuentra positivos con los elementos tangibles del comedor, aunque este porcentaje es menor, sugiere que existe una proporción de usuarios que encuentran satisfactoria la apariencia física del comedor y los materiales utilizados. Debe haber mejoras para superar el nivel de satisfacción esperado de 70%.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 30 TOTAL DE LAS DIMENSIONES



Nota: En el análisis global de las cinco dimensiones (fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles) las dimensiones nos muestran negatividad, Puede haber una falta de impacto o reconocimiento de las acciones tomadas por el comedor universitario en estas áreas. El porcentaje de usuarios negativos es del 37.39%. Esto indica que hay una proporción considerable de usuarios que experimentan algún grado de insatisfacción en al menos una de las dimensiones evaluadas. Puede haber áreas de mejora en la fiabilidad del servicio, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles que no se están cumpliendo adecuadamente. Un 26.58% de los usuarios se encuentra positivos. Aunque este porcentaje es menor en comparación con lo anterior, es positivo que haya usuarios que perciben un nivel de satisfacción en al menos una de las dimensiones evaluadas.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VIII
PROPUESTAS DE
ESTRATEGIAS POR
DIMENSIÓN

Capítulo VIII

Dimensión 1: Fiabilidad

- Mejorar la comunicación, asegurándose de que los estudiantes estén informados con anticipación sobre las actividades programadas y los horarios establecidos. Realizar anuncios en lugares visibles, y por medios tecnológicos de comunicación, correos electrónicos o mensajes de texto. Tablero informativo.

Ilustración 2

Información de Actividades Programadas a Beneficiarios del Comedor



- Implementar un sistema de seguimiento, asegurándose de que se realice un seguimiento adecuado de los problemas reportados por los estudiantes y que se les proporcione una respuesta o solución oportuna. Establecer días y horas para atención personalizada a los usuarios del servicio, recibir reclamos y opiniones de manera anónima. (2 veces por semana, oficina abierta)

Ilustración 3

Buzón de Quejas y Sugerencias



- Capacitar al personal en preparación de alimentos saludables a inicio de cada gestión antes del inicio de actividades puesto que el comedor universitario tarda más o menos 2 semanas en adecuarse, tiempo suficiente para recibir una capacitación adecuada por docentes de la universidad y personal del SEDES Tarija.

Ilustración 4

Capacitación al Personal del Comedor Universitario



Dimensión 2: Capacidad de respuesta

- Aumentar el personal, para atender la demanda de manera rápida, considerar la contratación de más personal adicional durante los períodos de mayor afluencia de estudiantes.

Ilustración 5

Contratación de Personal Eventual en Temporadas Altas



- Publicar un calendario detallado en línea, enviar recordatorios por correo electrónico o utilizar aplicaciones móviles para notificar a los estudiantes utilizando el sistema Tariquía donde podrían enviarles un mensaje a todos los estudiantes becados.

Ilustración 6

Comunicación de Fechas de Atención por Medios Digitales



- Implementar sistemas de planificación y organización más eficientes para asegurarse de que el personal esté disponible y preparado para atender los pedidos de los usuarios.

Ilustración 7

Servicio Eficiente a través de Sistemas de Planificación



Dimensión 3: Seguridad

- Establecer protocolos de seguridad alimentaria en el comedor universitario, como el manejo adecuado de los alimentos, la limpieza y desinfección regular, y el cumplimiento de las normativas sanitarias.

Ilustración 8

Revisión de Higiene y de Alimentos Preparados en el Menú



- Realizar encuestas de retroalimentación donde los estudiantes puedan expresar sus experiencias y evaluar el trato recibido por parte del personal del comedor universitario. Mediante el llenado de un formulario que se pueda realizar cada mes, esto permitirá identificar áreas de mejora y tomar medidas para garantizar una amabilidad constante.

Ilustración 9

Encuestas al Azar por mes Para un Seguimiento del Servicio



- Desarrollar manuales y guías para el personal de cocina del comedor universitario, que contengan información detallada sobre los alimentos, los procesos de preparación y las respuestas a preguntas frecuentes de los estudiantes.

Ilustración 10

Brindar herramientas necesarias



Dimensión 4: Empatía

- Incrementar horarios especiales, durante períodos de exámenes, vacaciones o eventos especiales en la universidad. Para asegurar que los usuarios tengan acceso a los servicios del comedor universitario.

Ilustración 10

Horarios Especiales en Temporadas de Exámenes y Otras Actividades Importantes



- Implementar asistencia adicional, que pueda atender las necesidades durante el consumo del servicio, para así asegurarse que todo se mantenga en orden.

Ilustración 11
Limpieza y Orden del Comedor



- Reconocer y recompensar al personal del comedor universitario una vez al año, que muestra un máximo interés en escuchar y colaborar a los estudiantes. Mediante reconocimientos, elogios públicos o incentivos para destacar y reforzar la importancia de la escucha activa.

Ilustración 12
Reconocimiento al Empleado del Mes por el Servicio de Comedor



Dimensión 5: Elementos tangibles

- Actualizar la señalización del comedor universitario con un diseño moderno y legible, como ser letreros claros para indicar las diferentes áreas y señalizaciones de direcciones.

Ilustración 13

Señalización de Mensajes Importantes como Implementos de Bioseguridad



- Designar un supervisor o un equipo de personas responsables de las supervisiones y control de la limpieza en el comedor universitario. Que realice inspecciones periódicas para asegurarse de que se sigan los protocolos de limpieza y abordar cualquier problema de manera oportuna.

Ilustración 14

Supervisión de la Limpieza Integral del Comedor Universitario



- Realizar una renovación regular de los utensilios y bandejas que se encuentren en mal estado, para garantizar un buen aspecto en el servicio.

Ilustración 15

Renovación de Utensilios para los Universitarios y Herramientas de Cocina



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ✓ Las actividades más importantes están enfocadas a las labores de la preparación de los alimentos para los comensales del comedor universitario
- ✓ No existe capacitación en la institución para fortalecer la atención al cliente, lo cual influye de manera directa en la calidad de atención percibida por los estudiantes de la UAJMS.
- ✓ La percepción de la calidad del servicio del comedor universitario es menor al 70% en 4 de las 5 dimensiones analizadas. La única dimensión que supera el mínimo del nivel de satisfacción es la dimensión de seguridad con el 73,07%.
- ✓ Los factores legales y el factor económico son positivos para la prestación del servicio de comedor; pero los factores social y cultural presenta una baja percepción. Finalmente, los factores tecnológicos como las redes sociales, las aplicaciones de celular, etc., posibilitan una comunicación bidireccional más fluida entre el servicio de comedor y los estudiantes beneficiarios.
- ✓ Se formularon estrategias, actividades y objetivos adecuados, considerando los resultados del análisis externo e interno, que permitirán en un mediano plazo mejorar el servicio y la percepción de la calidad en los estudiantes beneficiarios del comedor.

RECOMENDACIONES

- ✓ Considerar las propuestas con la finalidad de mejorar la calidad del servicio y la percepción de los estudiantes, respecto al servicio de comedor, sobre todo en el aspecto de la atención al cliente.
- ✓ Realizar encuestas de forma periódica para conocer las expectativas de los comensales y poder responder a las mismas.
- ✓ Las autoridades de la universidad deben dar prioridad a este beneficio que se brinda a los estudiantes que es muy valorado, pero que requiere de la atención, seguimiento y control efectivo del mismo.
- ✓ Sociabilizar los resultados de la presente investigación a las autoridades y responsables de la administración del comedor, con la finalidad que se tomen decisiones oportunas que favorezcan a los estudiantes que acceden a este beneficio.

