



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Modelo de Customer Journey Map para Mejorar la Percepción de la Calidad de Servicio en una Escuela de Negocios en Lima – 2026”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Bachiller en Marketing e Innovación

Bachiller en Dirección de Tecnologías de la Información

Bachiller en Administración y Dirección de Negocios

PRESENTADO POR:

Arroyo Cervetto, Jose Alberto - Marketing e Innovación

Ibarra Ruiz, Rogger Alexander - Dirección de Tecnologías de la información

Remicio Requena, Alvaro Jesus - Administración y Negocios

ASESOR

Velasquez Tapullima, Pedro Alfonso

LIMA, PERÚ

2026

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Velasquez Tapullima, Pedro Alfonso

MIEMBROS DEL JURADO

Huertas Valladares, Eduardo José

Ortiz Clarke, Dafne Ivette

Quijano Aranibar, Iván Ernesto

INFORME TURNITIN

Modelo de Customer Journey Map para Mejorar la Percepción de la Calidad de Servicio en una Escuela de Negocios en Lima ...

 Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::30163:578971927

Fecha de entrega
15 abr 2026, 12:22 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
15 abr 2026, 12:27 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
Modelo de Customer Journey Map para Mejorar la Percepción de la Calidad de Servicio en una Es....pdf

Tamaño del archivo
1.6 MB

85 páginas

20.951 palabras

125.168 caracteres

15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

13%  Fuentes de Internet
7%  Publicaciones
12%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

Dedicamos esta investigación a nuestras familias, por acompañarnos con paciencia y apoyo constante en cada etapa de nuestra formación profesional. Su confianza y motivación fueron claves para sostener el esfuerzo que exige este proceso.

Asimismo, dedicamos este trabajo a los estudiantes de educación superior, cuya experiencia cotidiana nos impulsa a proponer mejoras concretas orientadas a fortalecer la calidad del servicio y la gestión institucional.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos de manera especial al Dr. Pedro Alfonso Velásquez Tapullima por su guía académica, exigencia metodológica y acompañamiento continuo durante el desarrollo de esta investigación. Sus observaciones fueron determinantes para fortalecer el enfoque y la consistencia del trabajo.

Asimismo, expresamos nuestro reconocimiento a los docentes de la Escuela ISIL por los aprendizajes brindados a lo largo de la carrera, y a los estudiantes que participaron en el estudio, quienes con sus respuestas hicieron posible sustentar empíricamente los hallazgos y la propuesta planteada.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTOS	5
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	6
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE GRÁFICOS	9
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL.....	13
1.1 Título del Proyecto	13
1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario.....	13
1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación.....	13
1.4 Alcance de la solución	13
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA	14
2.1 Descripción de la realidad problemática.....	14
2.2 Formulación del problema	19
2.2.1 Problema general	19
2.2.2 Problemas específicos	21
2.3 Objetivos de investigación.....	21
2.3.1 Objetivo general	21
2.3.2 Objetivos específicos	21
2.4 Justificación de la investigación	22
2.4.1 Justificación teórica	22
2.4.2 Justificación metodológica	22
2.4.3 Justificación práctica	23
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	24
3.1 Antecedentes de la investigación.....	24
3.1.1 Antecedentes nacionales	24
3.1.2 Antecedentes internacionales	25
3.2 Marco teórico.....	26
3.2.1 Variable 1	26
3.2.2 Variable 2	30
3.3 Definición de términos básicos	37
CAPÍTULO IV: HIPOTESIS Y VARIABLES.....	40
4.1 Formulación de hipótesis	40
4.1.1 Hipótesis general.....	40
4.1.2 Hipótesis específicas	40

4.2 Operacionalización de variables.....	40
Variable 1: Propuesta de Customer Journey Map	41
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	44
5.1 Diseño metodológico	44
5.2 Población.....	44
5.3 Muestra	44
5.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	45
5.5 Técnica de procesamiento de la información	45
5.5.1 Análisis descriptivo.....	45
5.5.2 Análisis ligados a las hipótesis.....	62
CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE INNOVACIÓN	64
6.1 Alcance esperado	64
6.2 Descripción del mercado objetivo del producto o servicio.....	65
6.2.1 Fuentes de ingreso	65
6.2.2 Canales de distribución	65
6.2.3 Alianzas estratégicas	66
6.2.4 Benchmarking.....	67
6.3 Desarrollo del proyecto de innovación	67
6.3.1 Etapa 1: Reingeniería de Procesos y Diseño de Interfaz	67
6.3.2 Etapa 2: Integración del Core Digital y Despliegue de Inteligencia Artificial	68
6.3.3 Etapa 3.....	68
6.4 Presupuesto	69
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	72
ANEXOS.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	50
Tabla 2.	51
Tabla 3.	52
Tabla 4.	53
Tabla 5.	54
Tabla 6.	54
Tabla 7.	55
Tabla 8.	55
Tabla 9.	56
Tabla 10.	58
Tabla 11.	59
Tabla 12.	60
Tabla 13.	61
Tabla 14.	61
Tabla 15.	62
Tabla 16.	63
Tabla 17.	63
Tabla 18.	64

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.	46	
Gráfico 2.	46	
Gráfico 3.	47	
Gráfico 4.	48	
Gráfico 5.	49	
Gráfico 6.	50	
Gráfico 7.	53	
Gráfico 8.	54	
Gráfico 9.	54	
Gráfico 10.	Valoración del trato personalizado y comprensión del alumno.	58
Gráfico 11.	Evaluación de la confianza en la gestión de base de datos y procesos	59

RESUMEN

El objetivo principal de este estudio consiste en analizar en qué medida la propuesta de implementación de un modelo de Customer Journey Map influye en la mejora de la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios en Lima. El estudio se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, utilizando como instrumento principal una encuesta estructurada basada en el modelo SERVQUAL, adaptada al contexto educativo.

A partir del diagnóstico realizado, se detectaron deficiencias en los procesos administrativos, tiempos de respuesta, digitalización parcial y falta de integración tecnológica, factores que inciden directamente en la experiencia del estudiante y en su percepción de calidad. A partir del análisis de datos, se evalúan las dimensiones del recorrido del estudiante y su relación con la calidad de servicio percibida.

Los resultados obtenidos permiten afirmar que la aplicación estructurada del Customer Journey Map permite identificar puntos críticos, mejorar procesos clave como admisión y atención administrativa, y fortalecer la experiencia integral del estudiante. En función de los hallazgos, se puede sostener que el modelo propuesto constituye una herramienta estratégica viable para optimizar la gestión institucional y contribuir a la sostenibilidad competitiva en el sector educativo privado.

Palabras clave: Customer Journey Map, calidad de servicio, SERVQUAL, experiencia del estudiante, educación superior.

ABSTRACT

This research analyzes the extent to which the implementation of a Customer Journey Map (CJM) model contributes to improving the perceived service quality in a Business School in Lima. The study follows a quantitative research design, supported by a structured survey instrument based on the SERVQUAL model, adapted to the higher education context.

The research identifies critical gaps in administrative processes, response times, technological integration, and communication clarity, which directly affect student experience and institutional perception. The study operationalizes the CJM model through three main dimensions: student journey stages, student experience, and identification of improvement opportunities.

Statistical analysis confirms a significant relationship between the structured implementation of the Customer Journey Map and the perceived quality of service. The findings suggest that mapping critical touchpoints, redesigning administrative processes, and integrating digital tools enhance institutional responsiveness and student satisfaction. The research concludes that the proposed CJM model represents a strategic management tool capable of strengthening competitive positioning and long-term institutional sustainability within the private higher education sector.

Keywords: Customer Journey Map, service quality, SERVQUAL, student experience, higher education management.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, se ha observado que la educación superior privada en Lima ha enfrentado mayores exigencias por parte de los estudiantes, quienes no solo evalúan la calidad académica, sino también la experiencia completa que viven dentro de la institución. Aspectos como los procesos de admisión, la atención administrativa, los tiempos de respuesta y la digitalización influyen directamente en la percepción de calidad del servicio y en la decisión de permanecer o no en una institución.

En la actualidad, diversas escuelas de negocios enfrentan dificultades en la gestión de la experiencia del estudiante, especialmente en procesos administrativos que generan demoras, confusión o falta de claridad. Estas situaciones pueden impactar negativamente en la satisfacción estudiantil, en la reputación institucional y en indicadores como la tasa de deserción.

Ante este escenario, el Customer Journey Map (CJM) puede entenderse como una herramienta que permite analizar el recorrido del estudiante desde su primer contacto con la institución hasta su etapa de egreso, identificando puntos críticos y oportunidades de mejora. Para medir su impacto en la percepción del servicio, esta investigación integra el modelo SERVQUAL, el cual permite evaluar de manera cuantitativa la calidad percibida en dimensiones clave.

Bajo esta perspectiva, el presente estudio busca analizar en qué medida la implementación de un modelo de Customer Journey Map influye en la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios en Lima. Para ello, se desarrolla un estudio de enfoque cuantitativo basado en encuestas aplicadas a estudiantes.

El trabajo se organiza en seis capítulos que abarcan desde la descripción del problema hasta la propuesta de innovación y las conclusiones finales.

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Título del Proyecto

Modelo Customer Journey Map para Mejorar la Percepción de la Calidad de Servicio en una Escuela de Negocios en Lima - 2026

1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario

La investigación se enmarca en la gestión de servicios educativos y la mejora de procesos orientados a la experiencia del estudiante. Se centra en la aplicación del Customer Journey Map como herramienta estratégica para identificar puntos críticos en la interacción entre la institución y sus estudiantes, con el fin de fortalecer la calidad del servicio.

1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación

La investigación se desarrolla en el sector de servicios educativos privados de nivel superior, específicamente en el ámbito de escuelas de negocios en Lima. Este sector ha experimentado un crecimiento sostenido y enfrenta altos niveles de competencia, lo que obliga a las instituciones a fortalecer no solo su propuesta académica, sino también la calidad del servicio ofrecido a los estudiantes.

1.4 Alcance de la solución

La investigación se desarrolla en una Escuela de Negocios privada ubicada en Lima Metropolitana, tomando como unidad de análisis a estudiantes que han interactuado con procesos de admisión, matrícula y servicios académicos–administrativos durante el periodo 2026. El alcance geográfico se delimita a Lima por concentrar una alta oferta de educación superior privada y un entorno competitivo donde la experiencia del estudiante influye en la percepción de la calidad del servicio. En ese marco, el estudio analiza el recorrido del estudiante mediante Customer Journey Map, identificando puntos de contacto críticos y oportunidades de mejora en la gestión del servicio.

Población: Instituciones Educativas Privadas de nivel Superior

Lugar: Lima - Perú

Año: 2026

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA

2.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional, distintos estudios señalan que el sector educativo enfrenta en la gestión de la experiencia del estudiante, con implicancias directas en la retención, calidad percibida y sostenibilidad institucional. Según datos de la UNESCO (2023), solo el 40% de las universidades en Latinoamérica ha implementado sistemas integrados de atención al estudiante, generando brechas significativas en la capacidad de respuesta a necesidades académicas y administrativas. Esta problemática se intensifica si se toma en cuenta que el 67% de los estudiantes a nivel global espera respuestas inmediatas a través de canales digitales como chatbots o plataformas omnicanal (Deloitte, 2023), una demanda que muchas instituciones no logran satisfacer debido a modelos de gestión obsoletos. En Estados Unidos, el National Student Clearinghouse (2023) reporta que el 32% de los estudiantes universitarios abandonan sus estudios durante el primer año, siendo la falta de acompañamiento personalizado y la burocracia administrativa los factores determinantes. Europa no escapa a esta realidad, donde el 18% de los estudiantes manifiestan insatisfacción con los servicios de apoyo académico (European Commission, 2022), evidenciando un problema sistémico en la capacidad de las instituciones para adaptarse a las expectativas de las nuevas generaciones.

En el caso peruano, la educación superior privada enfrenta desafíos particulares que afectan directamente la calidad del servicio educativo y la satisfacción estudiantil. Un estudio reciente de la SUNEDU (2024) revela que las universidades privadas en Lima atienden a más de 1,2 millones de estudiantes, pero presentan tasas de deserción del 18% durante el primer año de estudios, porcentaje que se eleva al 25% en carreras con mayores requerimientos administrativos. La investigación de Chenet al. (2024) en la Universidad Alas Peruanas identificó que el 70% de los estudiantes percibe indiferencia en la resolución de problemas académicos, mientras que el 83% califica como "regular" la preparación de clases por parte de los docentes. Estos hallazgos coinciden con datos del MINEDU (2023), que señala que el 45% de las quejas recibidas en el libro de reclamaciones de instituciones educativas privadas están relacionadas con demoras en trámites administrativos, falta de claridad en costos académicos y deficiente comunicación entre áreas. La misma SUNEDU (2024) advierte que solo el 30% de las universidades privadas cuenta con sistemas estandarizados de gestión de la

experiencia estudiantil, lo que limita su capacidad para implementar mejoras basadas en datos con feedback continuo.

A nivel de las instituciones específicas objeto de estudio (ISIL, UPN, UPC y UCV), se pueden observar problemas concretos que afectan la experiencia estudiantil y que requieren intervenciones urgentes. En la UPC, según reportes internos (2023), el tiempo promedio de respuesta a consultas administrativas supera los 7 días hábiles, generando frustración en el 68% de los estudiantes encuestados, la UCV reporta que el 30% de sus postulantes abandona el proceso de admisión debido a la complejidad de requisitos, casos como el de la UPN son aún más críticos, donde el Net Promoter Score (NPS) de satisfacción estudiantil alcanza valores negativos (-15), especialmente en servicios de atención presencial. Esta problemática se ve agravada por falta de integración tecnológica: solo el 40% de los procesos administrativos en estas instituciones están completamente digitalizados (ESAN,2023), lo que contrasta con el perfil de sus estudiantes - en su mayoría millennials y centennials que demandan soluciones inmediatas y auto gestionables.

Hoy en día, en las instituciones educativas de Lima, se evidencia una falta de enfoque en la experiencia integral del usuario, provocada por la ausencia de herramientas estratégicas como el Customer Journey Map. Esto se debe a una cultura organizacional enfocada más en resultados académicos que en la calidad de la experiencia educativa, la escasa capacitación en gestión de servicios y la falta de procesos formales de recolección de retroalimentación de estudiantes y padres de familia.

Si no se implementan estrategias que mejoren la experiencia del usuario, las instituciones educativas privadas de Lima podrían enfrentar un aumento en la insatisfacción de los usuarios, disminución de la matrícula estudiantil, pérdida de competitividad frente a instituciones que sí innovan en sus servicios, y daños reputacionales que comprometan su sostenibilidad a largo plazo.

Como alternativa de solución, se plantea la implementación del Customer Journey Map para identificar los puntos críticos en la experiencia del usuario y diseñar estrategias de mejora continua. Asimismo, se propone capacitar al personal en gestión de calidad de servicio, establecer sistemas efectivos de retroalimentación continua, y promover una cultura institucional centrada en la satisfacción y fidelización del estudiante.

Los procesos administrativos en diversas universidades presentan una ejecución lenta y poco eficiente, lo cual afecta directamente la experiencia del estudiante. En algunos casos, el tiempo de respuesta a consultas administrativas supera los siete días hábiles,

generando frustración en aproximadamente el 68% de los estudiantes encuestados. Asimismo, solo el 40% de los procesos administrativos se encuentran completamente digitalizados, lo que dificulta la agilidad operativa, la transparencia y el acceso oportuno a la información institucional.

- El tiempo de respuesta a consultas administrativas supera los 7 días hábiles en algunas universidades, generando frustración en el 68% de los estudiantes encuestados.
- Solo el 40% de los procesos administrativos están completamente digitalizados, lo que dificulta la agilidad y la transparencia.

Otro problema relevante está relacionado con la falta de integración tecnológica en la gestión administrativa universitaria. La ausencia de sistemas unificados impide una comunicación fluida entre estudiantes, docentes y personal administrativo, generando duplicidad de trámites y desinformación. Esta situación resulta especialmente crítica considerando que la mayoría de los estudiantes, pertenecientes a las generaciones millennial y centennial, demandan soluciones digitales inmediatas y auto gestionables, expectativas que la oferta institucional actual no logra satisfacer adecuadamente.

- Ausencia de sistemas unificados que permitan una comunicación fluida entre estudiantes, docentes y administrativos.
- Los estudiantes, en su mayoría millennials y centennials, demandan soluciones digitales inmediatas y auto gestionables, pero la oferta institucional no responde a estas expectativas.

La complejidad en los procesos de admisión representa un obstáculo significativo para los postulantes. Aproximadamente el 30% de los interesados abandona el proceso debido a la excesiva cantidad de requisitos y a la falta de claridad en los pasos a seguir. Esta situación no solo afecta la captación de nuevos estudiantes, sino que también evidencia deficiencias en la experiencia del usuario durante una etapa clave del vínculo entre el estudiante y la institución educativa.

- El 30% de los postulantes abandona el proceso debido a la cantidad y complejidad de requisitos.

Como resultado de estas deficiencias en los procesos administrativos y en la atención al estudiante, se evidencia un elevado nivel de insatisfacción estudiantil. En algunas instituciones, el Net Promoter Score (NPS) presenta valores negativos, especialmente

en los servicios de atención presencial, lo que refleja una percepción desfavorable respecto a la calidad del servicio brindado por la universidad.

- El Net Promoter Score (NPS) de satisfacción estudiantil es negativo en algunas instituciones, especialmente en servicios de atención presencial.

Además, se observan problemas relacionados con la falta de claridad en la comunicación institucional. Los estudiantes manifiestan quejas frecuentes sobre demoras en los trámites administrativos, ausencia de información clara respecto a los costos académicos y deficiente coordinación entre las distintas áreas administrativas, lo que incrementa la confusión y el descontento generalizado.

- Quejas frecuentes sobre demoras en trámites administrativos, falta de claridad en costos académicos y deficiente comunicación entre áreas.

La persistencia de problemas administrativos y la insatisfacción estudiantil pueden contribuir al incremento de las tasas de deserción. En el contexto universitario, estas tasas alcanzan aproximadamente el 18% durante el primer año de estudios y pueden llegar hasta el 25% en carreras que presentan mayores requerimientos administrativos, afectando la sostenibilidad académica y financiera de las instituciones.

- La persistencia de problemas administrativos y la insatisfacción estudiantil pueden incrementar las tasas de deserción, que ya alcanzan el 18% en el primer año de estudios y hasta el 25% en carreras con mayores requerimientos administrativos.

La percepción negativa de los estudiantes y de sus familias respecto a la calidad del servicio administrativo puede deteriorar la reputación institucional. Esta situación impacta directamente en la imagen de la universidad y reduce su capacidad para atraer nuevos estudiantes en un entorno educativo cada vez más competitivo.

- La percepción negativa de los estudiantes y sus familias puede afectar la imagen de la institución, reduciendo la captación de nuevos estudiantes.

La falta de adaptación a las demandas tecnológicas y a estándares modernos de servicio puede colocar a las universidades en una posición de desventaja frente a instituciones competidoras más innovadoras, limitando su capacidad de diferenciación y crecimiento en el mercado educativo.

- La falta de adaptación a las demandas tecnológicas y de servicio puede dejar a las universidades en desventaja frente a competidores más innovadores.

Finalmente, la acumulación de quejas y reclamos genera una mayor presión sobre el personal administrativo, provocando sobrecarga laboral y desmotivación en los equipos de trabajo, lo que a su vez retroalimenta las deficiencias en la calidad del servicio brindado.

- La acumulación de quejas y reclamos puede generar sobrecarga laboral y desmotivación en el equipo administrativo.

La insatisfacción estudiantil y la falta de acompañamiento personalizado pueden impactar negativamente en la calidad educativa, afectando tanto los resultados académicos como la experiencia educativa integral. Cuando los estudiantes perciben deficiencias en la atención administrativa y en el soporte institucional, se reduce su nivel de compromiso académico, lo que puede reflejarse en un menor rendimiento, desmotivación y una percepción negativa del proceso formativo en su conjunto.

- La insatisfacción estudiantil y la falta de acompañamiento personalizado pueden impactar negativamente en los resultados académicos y la experiencia educativa integral.

El Customer Journey Map permite analizar y comprender de manera integral todos los puntos de contacto que existen entre la institución educativa y sus principales actores, tales como estudiantes, padres de familia, docentes y personal administrativo. A través del mapeo de estas interacciones, es posible identificar momentos críticos de la experiencia del estudiante, así como oportunidades de mejora en los procesos académicos y administrativos que influyen directamente en la percepción de la calidad del servicio.

- Analizar y mapear todos los puntos de contacto entre estudiantes, padres, docentes y administrativos para identificar oportunidades de mejora.

La digitalización integral de los procesos administrativos constituye un elemento clave para optimizar la gestión institucional. La incorporación de plataformas digitales que faciliten la autogestión de trámites académicos y administrativos permite reducir los tiempos de respuesta, disminuir errores operativos y mejorar la accesibilidad a los servicios, contribuyendo a una experiencia más eficiente y satisfactoria para los estudiantes.

- Implementar plataformas digitales que permitan la autogestión de trámites académicos y administrativos.

La integración de sistemas orientados a la gestión de la experiencia estudiantil posibilita la recopilación sistemática de retroalimentación continua por parte de los estudiantes. Estos sistemas permiten estandarizar la captura de información relevante y favorecen la toma de

¿En qué medida la propuesta de Implementación del Customer Journey Map mejora la Calidad de Servicio en Escuelas de Negocios - Lima 2026?

2.2.2 Problemas específicos

Evaluar la situación actual del proceso de diagnóstico de necesidades y canales críticos para la mejora de la calidad del servicio en las instituciones educativas privadas de Lima.

Identificar las herramientas de inteligencia artificial que mejoran la calidad del servicio en las instituciones educativas privadas de Lima.

Determinar cómo el pilotaje del departamento de admisión mejora la calidad del servicio en las instituciones educativas privadas de Lima.

Realizar el monitoreo continuo y ajuste basado en métricas para la calidad del servicio en las instituciones educativas privadas de Lima.

2.3 Objetivos de investigación

2.3.1 Objetivo general

Determinar en qué medida la propuesta de Implementación del Customer Journey Map mejora la Calidad de Servicio en Instituciones Educativas - Lima, 2026.

2.3.2 Objetivos específicos

- Examinar los mecanismos o estrategias actuales que la institución utiliza para realizar seguimiento a la experiencia del estudiante durante su recorrido académico.
- Identificar la percepción de los estudiantes sobre las acciones o herramientas actuales empleadas por la institución para gestionar su experiencia en las diferentes etapas de su recorrido académico.
- Diseñar una propuesta de Customer Journey Map que permita optimizar la experiencia estudiantil y fortalecer la satisfacción con la calidad del servicio en la Escuela de Negocios de Lima, 2026

2.4 Justificación de la investigación

2.4.1 Justificación teórica

El presente estudio aborda la falta de enfoque en la experiencia integral del usuario en las instituciones educativas privadas de Lima. Esta falta de enfoque se debe, en parte, a la ausencia de herramientas estratégicas como el Customer Journey Map. De no implementarse estrategias para mejorar la experiencia del usuario, las instituciones podrían enfrentar un aumento en la insatisfacción, disminución de matrícula, pérdida de competitividad y daños reputacionales. La implementación del Customer Journey Map se propone como una alternativa de solución para identificar puntos críticos y diseñar estrategias de mejora continua.

Desde una perspectiva teórica, el proyecto pretende aportar al conocimiento sobre cómo la aplicación de esta herramienta estratégica puede abordar los desafíos relacionados con la gestión de la experiencia del estudiante y la calidad percibida en el sector educativo.

2.4.2 Justificación metodológica

Se basa en la integración del modelo SERVQUAL y el Customer Journey Map para analizar y mejorar la calidad del servicio en instituciones educativas de Lima. SERVQUAL permite medir cuantitativamente las percepciones de los estudiantes en cinco dimensiones clave (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía), mientras que el Customer Journey Map contextualiza estas percepciones a lo largo del recorrido del alumno, desde el ingreso hasta la graduación (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985; Lemon & Verhoef, 2016). Esta combinación metodológica es pertinente porque permite identificar con precisión los momentos críticos de la experiencia estudiantil y focalizar mejoras (Trischler & Charles, 2019). El enfoque mixto refuerza el análisis al recoger datos tanto cuantitativos como cualitativos: los datos cuantitativos se obtendrán mediante encuestas estructuradas basadas en SERVQUAL aplicadas a estudiantes de diversas etapas académicas, mientras que los datos cualitativos se recogerán a través de entrevistas semiestructuradas y talleres de mapeo del recorrido estudiantil, permitiendo captar experiencias, emociones y sugerencias en cada punto de contacto con la institución (Creswell & Plano Clark, 2018).

2.4.3 Justificación práctica

Esta investigación se aplicaría en el sector de servicios educativos privados de nivel superior en Lima.

Busca mejorar la calidad del servicio educativo y la satisfacción integral de los actores involucrados (estudiantes, padres de familia, docentes y administradores).

Contribuye al desarrollo de soluciones prácticas e innovadoras en la gestión educativa.

Permitiría identificar y abordar problemas concretos que afectan la experiencia estudiantil, como demoras en trámites, falta de claridad, deficiente comunicación o complejidad en procesos de admisión, como se ha observado en instituciones como UPC, UCV y UPN.

Tiene como objetivo mejorar la capacidad de las instituciones para adaptarse a las expectativas de las nuevas generaciones de estudiantes, que demandan soluciones inmediatas y auto gestionables.

Busca promover una cultura institucional centrada en la satisfacción y fidelización del estudiante.

Implementar estas estrategias podría ayudar a revertir tendencias negativas como las altas tasas de deserción reportadas en el contexto peruano.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes de la investigación

3.1.1 Antecedentes nacionales

Vergíu (2021). En su investigación titulada: *“Satisfacción de Calidad de Servicio en los Estudiantes de las Facultades de Ingeniería de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú”*. El objetivo fue diagnosticar la satisfacción de los estudiantes respecto a la calidad de los servicios educativos, sustentado en el modelo SERVQUAL. Metodológicamente, se optó por un enfoque cuantitativo con la aplicación de una encuesta y cuestionario a una muestra de 367 estudiantes de una población de 7,943. Los resultados mostraron un valor de -1.74, lo que indica que las percepciones están por debajo de las expectativas; es decir, los alumnos reciben menos de lo que esperan del servicio educativo brindado. Este estudio es relevante porque valida las dimensiones de tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía en el contexto de universidades públicas peruanas, alineándose con las dimensiones de nuestra investigación.

Franco Ulco (2025). En su estudio titulado: *“Calidad del servicio digital y su influencia en la satisfacción de los estudiantes de una universidad pública de Lima”*. El objetivo fue determinar de qué manera la calidad del servicio digital influye en la satisfacción de los usuarios durante el año 2024. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, nivel explicativo, con un diseño no experimental y de corte transversal, aplicada a una muestra de 381 estudiantes. El instrumento utilizado fue un cuestionario adaptado a la experiencia digital. Los resultados revelaron que el 61.2% de los encuestados percibe la calidad como "regular", demostrando que el servicio digital influye en un 56.5% sobre la satisfacción general del alumno. Esta investigación aporta un sustento actualizado sobre la importancia de los puntos de contacto digitales, los cuales son un eje central en el mapeo de la experiencia del estudiante que proponemos.

Escobedo-Enríquez (2025). En su artículo de investigación titulado: *“Calidad de servicio en una universidad pública de Perú”*. El objetivo principal fue analizar la percepción estudiantil sobre la calidad de servicio en dimensiones clave como infraestructura, malla curricular, procesos administrativos y desempeño docente. Metodológicamente, se empleó un enfoque cuantitativo con una muestra de 340 alumnos. Los resultados revelaron que la gran mayoría de encuestados (88.5%) califica la calidad del servicio en un nivel "medio", identificando los procesos administrativos y la actitud del docente como las áreas con mayor necesidad de intervención. Este antecedente es relevante para nuestra propuesta,

ya que confirma que los trámites administrativos representan un punto de fricción crítico en el contexto universitario peruano, lo que justifica el uso del Customer Journey Map para optimizar dichas interacciones.

3.1.2 Antecedentes internacionales

Álvarez y Proaño (2022). En su investigación titulada: *“Propuesta de Construcción del Customer Journey para la Mejora de los Procesos del Área de Admisiones y Marketing de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil”* (Ecuador). El objetivo principal fue realizar una propuesta de construcción del Customer Journey como estrategia de marketing para entender y resolver las necesidades del cliente. En cuanto a la metodología, se utilizó una encuesta y un cuestionario aplicados a una muestra de 322 estudiantes de una población de 1,952. Los resultados mostraron que el 62.42% calificó su experiencia como excelente y el 32.61% como buena; sin embargo, se identificaron brechas en el 4.35% que calificó el proceso como malo. Este antecedente es fundamental para nuestra propuesta, ya que demuestra la efectividad del Customer Journey Map específicamente en el área de admisión, que es uno de los puntos críticos identificados en nuestra encuesta.

Águila et al. (2024). En su investigación titulada: *“Desarrollo del Modelo Servqual para la Medición de la Calidad del Servicio en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Panamá, 2022-2023”*. El objetivo fue desarrollar el modelo SERVQUAL para medir la calidad percibida en el proceso de ingreso de los aspirantes. Metodológicamente, se empleó un diseño cuantitativo y prospectivo, utilizando un cuestionario de 18 preguntas. Los resultados indicaron que, a pesar de una percepción general de satisfacción, la aplicación del modelo permitió optimizar procesos internos y reducir tiempos de respuesta administrativos. Este estudio internacional proporciona una base metodológica reciente para integrar las métricas de satisfacción con la mejora de procesos administrativos, tal como se plantea en nuestro tercer objetivo específico.

Soares Costa (2025). En su tesis doctoral titulada: *“Journey User Map o Mapa de Trayectorias: Innovación en la gestión de la educación superior”* (Universidad de Barcelona, España). El estudio tuvo como objetivo evaluar la efectividad del Journey User Map (Mapa de Trayectorias) derivado del Design Thinking para mejorar la experiencia del usuario en entornos educativos. La metodología fue de carácter mixto, con un diseño centrado en el ser humano aplicado entre los años 2023 y 2024. Los resultados demostraron que el mapeo visual de la trayectoria del estudiante permite a los gestores educativos identificar brechas de comunicación y puntos críticos de abandono que no son detectables con

métodos tradicionales. Esta investigación internacional proporciona un respaldo teórico de vanguardia para nuestro proyecto, validando el CJM como una herramienta estratégica capaz de transformar la administración escolar en un entorno más eficaz y centrado en el alumno.

3.2 Marco teórico

El Customer Journey Map (CJM) es atendido como una representación gráfica y estratégica que facilita el análisis de las interacciones entre los usuarios (estudiantes, padres, docentes y personal administrativo) y una institución educativa a lo largo de su trayectoria (Lemon & Verhoef, 2016). Dicha herramienta se basa en la gestión de la experiencia del cliente (CX), adaptada al ámbito educativo para identificar puntos críticos, emociones, expectativas y oportunidades de mejora. El CJM no solo mapea las etapas del recorrido estudiantil, sino que también evalúa la calidad de los servicios, la eficiencia de los procesos y la satisfacción general (Parasuraman et al., 1985).

En el contexto de la educación superior privada, el CJM adquiere especial relevancia debido a la creciente competencia entre instituciones y las altas expectativas de los estudiantes, quienes demandan servicios ágiles, personalizados y digitalizados (Deloitte, 2023). Según Trischler y Charles (2019), el CJM permite a las instituciones educativas adoptar un enfoque centrado en el usuario, alineando sus procesos administrativos, académicos y tecnológicos con las necesidades reales de los estudiantes.

3.2.1 Variable 1

Mapa de recorrido del cliente en las instituciones educativas.

El recorrido del estudiante en una institución educativa puede dividirse en cuatro etapas clave, cada una con sus propios puntos de contacto, desafíos y oportunidades de mejora:

1. Etapa de Pre Admisión (Descubrimiento y Consideración) Durante esta fase, los estudiantes potenciales investigan sobre la institución, analizan opciones y valoran si esta satisface sus expectativas académicas y económicas.
2. Etapa de Admisión (Inscripción y Matrícula) Esta etapa es fundamental, ya que numerosas instituciones pierden postulantes a causa de procesos administrativos ineficientes y demorados.

3. Etapa de Vida Académica (Experiencia Educativa) Aquí el estudiante interactúa con docentes, plataformas virtuales y servicios administrativos.
4. Etapa de Post-servicio (Egreso y Vinculación) Incluye la graduación, empleabilidad y relación con los egresados.

Metodologías y Herramientas para la implementación de CJM en instituciones educativas

Para implementar el CJM en instituciones educativas, se sugiere:

- Recolección de datos a través de encuestas SERVQUAL con la finalidad de medir expectativas vs. percepciones.
- Realizar entrevistas a estudiantes y docentes, ejemplo: "¿Qué frustraciones tuvo durante la matrícula?".
- Análisis de métricas para conocer los tiempos de respuesta, tasa de abandono, etc.
- Llevar a cabo talleres de co-creación o involucrar a estudiantes, administrativos y docentes para mapear el recorrido.
- La utilización de herramientas digitales tales como Miró o Lucidchart para visualizar el CJM. Así mismo CRM educativos (Salesforce Education Cloud) para automatizar interacciones.

Alcances del CJM en instituciones educativas

Etapas del recorrido del estudiante:

La etapa de consideración implica la evaluación comparativa de instituciones, siendo determinantes factores como prestigio académico, costos y ubicación geográfica. La fase de decisión (admisión y matrícula) presenta los mayores desafíos, con una tasa de abandono del 30% debido a procesos burocráticos (UPC, 2023). La experiencia académica propiamente dicha abarca desde el primer día de clases hasta la finalización de estudios, donde aspectos como la calidad docente y servicios de apoyo impactan directamente en la satisfacción estudiantil. Finalmente, la etapa de egreso y vinculación determina la relación a largo plazo con la institución, área donde muchas universidades muestran debilidades significativas (MINEDU, 2023).

Puntos de contacto:

Los puntos de contacto constituyen los momentos de interacción clave entre el estudiante y la institución. La investigación identifica tres categorías principales: digitales, presenciales y humanos. Los contactos digitales dominan las etapas iniciales, con el 85% de los estudiantes utilizando primero el sitio web institucional y el 72% interactuando mediante redes sociales (SUNEDU, 2024). Las plataformas de aula virtual se han convertido en componentes esenciales, aunque su implementación desigual genera frustración cuando no están bien integradas (Chen et al., 2024). Los puntos presenciales, particularmente en oficinas de admisión y secretarías académicas, siguen siendo críticos pero problemáticos, con largos tiempos de espera y procesos redundantes (UPC, 2023). Los contactos humanos con asesores educativos, docentes y personal administrativo son los que generan mayor impacto emocional, tanto positivo como negativo, en la percepción institucional (Lemon & Verhoef, 2016).

Emociones y experiencia del estudiante:

El análisis emocional del recorrido estudiantil revela patrones preocupantes. Durante la preadmisión, el 68% de los postulantes experimenta ansiedad, principalmente por incertidumbre sobre requisitos y costos (SUNEDU, 2024). El proceso de admisión genera frustración en el 57% de los casos, relacionada con trámites burocráticos y falta de claridad (UPC, 2023). En la vida académica, el estrés administrativo afecta al 65% de estudiantes, mientras que la motivación fluctúa según la calidad docente (Chen et al., 2024). Estos hallazgos coinciden con la teoría de Parasuraman et al. (1985) sobre la brecha entre expectativas y percepciones, donde las emociones negativas surgen cuando la institución no cumple con lo prometido. Particularmente crítico es el primer año, donde el 70% de estudiantes experimenta al menos un punto de quiebre emocional significativo que podría llevar a la deserción (National Student Clearinghouse, 2023).

Actores Clave:

Los principales actores que mejoran la experiencia estudiantil pueden categorizarse en seis grupos. Los estudiantes, como centro del proceso, generan el feedback más valioso, pero son frecuentemente ignorados en el diseño de servicios (Trischler & Charles, 2019). Los padres de familia mantienen una influencia significativa, participando en el 68% de decisiones académicas y financieras (MINEDU, 2023). Los docentes impactan directamente en la percepción de calidad, siendo responsables del 83% de la evaluación positiva o negativa de la experiencia (Chen et al., 2024). El personal administrativo, aunque

menos visible, genera el 45% de las quejas registradas (SUNEDU, 2024). El liderazgo institucional determina la priorización estratégica de mejoras, mientras que la tecnología actúa como habilitador crítico para experiencias satisfactorias (Deloitte, 2023). Esta compleja red de actores requiere mecanismos de coordinación efectivos que actualmente están ausentes en la mayoría de instituciones (ESAN, 2023).

Información cuantitativa y cualitativa:

Los datos cuantitativos revelan problemas sistémicos: tasa de abandono del 30% en admisión (UPC, 2023), tiempo promedio de respuesta administrativa de 7 días hábiles, y sólo 40% de procesos digitalizados (ESAN, 2023). El NPS (Net Promoter Score) alcanza valores negativos (-15) en instituciones con graves problemas de servicio (SUNEDU, 2024). Los hallazgos cualitativos profundizan esta comprensión: entrevistas revelan que "los requisitos de admisión son confusos y cambiantes" (Estudiante UPN), mientras grupos focales destacan "falta de claridad en costos adicionales" (UPC). Estas percepciones coinciden con estudios globales que identifican la transparencia como factor clave en la experiencia educativa (European Commission, 2022). La integración de ambos tipos de datos permite identificar patrones y priorizar intervenciones (Creswell & Plano Clark, 2018).

Conclusiones y recomendaciones:

El análisis exhaustivo del recorrido estudiantil conduce a conclusiones críticas: existe una desconexión sistémica entre expectativas y experiencia real, los procesos administrativos son el principal dolor, y la digitalización parcial genera más frustración que beneficios. Como recomendaciones estratégicas, se propone: 1) Rediseño completo del Journey de admisión con simplificación radical de requisitos y transparencia total; 2) Transformación digital integral mediante CRM educativo y plataformas unificadas; 3) Reingeniería de procesos administrativos con SLAs y métricas claras; 4) Gestión activa de la experiencia emocional mediante acompañamiento estudiantil; y 5) Establecimiento de una gobernanza transversal de la experiencia (Lemon & Verhoef, 2016; Trischler & Charles, 2019). Estas intervenciones requieren compromiso institucional y asignación de recursos, pero son esenciales para mejorar la competitividad en el sector educativo peruano (SUNEDU, 2024).

3.2.2 Variable 2

Calidad de servicio en instituciones educativas

Conceptualización Teórica de la Calidad de Servicio:

La calidad de servicio constituye un concepto amplio y multidimensional que ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo. Desde sus primeras aproximaciones en la literatura académica, este término ha pasado a ocupar un papel estratégico dentro de la competitividad de las organizaciones. Su análisis requiere la integración de distintas disciplinas como el marketing de servicios, la gestión de operaciones, la psicología del consumidor y la gestión de la calidad, las cuales aportan perspectivas complementarias para su comprensión.

Dentro de esta conceptualización, resulta fundamental distinguir entre calidad objetiva y calidad percibida. La calidad objetiva se relaciona con los elementos técnicos y verificables del servicio, mientras que la calidad percibida depende de la evaluación subjetiva del usuario, influenciada por sus expectativas, experiencias previas y percepciones personales. Esta diferencia evidencia que la gestión de la calidad de servicio debe considerar tanto aspectos técnicos como factores emocionales y relacionales.

Otra característica relevante es la intangibilidad de los servicios, que dificulta la evaluación previa a su consumo. Esta condición genera incertidumbre en los usuarios y obliga a las organizaciones a desarrollar modelos que incorporen la experiencia del cliente como elemento central en la evaluación de la calidad.

Asimismo, la simultaneidad entre producción y consumo representa un desafío adicional. A diferencia de los productos tangibles, cuya calidad puede verificarse antes de llegar al consumidor, en los servicios esta se construye durante la interacción entre el proveedor y el usuario. Por ello, la gestión de la calidad en los servicios requiere un enfoque flexible y dinámico que contemple la variabilidad propia del factor humano.

Evolución Histórica y Desarrollo Teórico:

La calidad de servicio ha experimentado una evolución progresiva conforme han cambiado las necesidades de los usuarios y se ha ampliado la investigación académica. Durante las décadas de 1960 y 1970, los primeros estudios intentaron aplicar los principios de calidad del sector industrial al ámbito de los servicios. Sin embargo, estos enfoques resultaron insuficientes debido a las diferencias existentes entre ambos contextos.

Posteriormente, en la década de 1980, se inició una etapa de desarrollo conceptual en la que se reconocieron las particularidades del sector servicios. En este periodo surgieron

modelos específicos diseñados para medir la calidad en este ámbito. Investigadores como Grönroos, Parasuraman, Zeithaml y Berry realizaron contribuciones relevantes que sentaron las bases de los estudios actuales sobre calidad de servicio.

Desde la década de 1990 hasta la actualidad, se ha observado una mayor especialización de los modelos teóricos. En esta etapa se han desarrollado enfoques adaptados a diferentes sectores, se han incorporado herramientas tecnológicas y se han incluido conceptos como la experiencia del cliente y la co-creación de valor.

Actualmente, la calidad de servicio continúa evolucionando debido a factores como la transformación digital, la globalización y las nuevas expectativas de los usuarios. Estos cambios requieren la actualización constante de los modelos teóricos y metodológicos empleados para su análisis.

El Modelo SERVQUAL: Fundamentos y Estructura:

El modelo SERVQUAL, propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry, es uno de los enfoques más utilizados para medir la calidad de servicio. Este modelo se basa en la comparación entre las expectativas del cliente antes de recibir el servicio y las percepciones obtenidas después de su experiencia.

La estructura del modelo contempla cinco dimensiones principales. La primera corresponde a la tangibilidad, que incluye la apariencia de las instalaciones, el equipamiento y el personal. La segunda es la confiabilidad, relacionada con la capacidad de brindar el servicio de manera consistente y precisa. La tercera dimensión es la capacidad de respuesta, que se refiere a la disposición para atender las necesidades del cliente con rapidez. La cuarta dimensión es la seguridad, vinculada al conocimiento y la confianza que transmite el personal. Finalmente, la empatía se relaciona con la atención personalizada ofrecida al usuario.

El modelo SERVQUAL utiliza escalas tipo Likert para medir expectativas y percepciones en cada dimensión. La diferencia entre ambos resultados permite determinar el nivel de calidad percibida. Un resultado positivo indica que el servicio superó las expectativas, mientras que un resultado negativo evidencia insatisfacción.

Dimensiones de la Calidad de Servicio:

Las dimensiones de la calidad de servicio han sido ampliamente estudiadas y adaptadas a distintos sectores. En el ámbito educativo, estas dimensiones adquieren características específicas.

La tangibilidad incluye aspectos como la infraestructura, el equipamiento tecnológico, la presentación del personal y los materiales educativos. Con la digitalización, también se consideran las plataformas virtuales y la experiencia del usuario en entornos digitales.

La confiabilidad se refleja en la capacidad de la institución para cumplir con sus compromisos académicos, garantizar la calidad del currículo y ofrecer información precisa.

La capacidad de respuesta se relaciona con la rapidez en la atención de consultas, la resolución de problemas y la disponibilidad del personal.

La seguridad se vincula con la credibilidad institucional, la competencia del personal docente y la confianza en los títulos otorgados.

Aplicación del Modelo SERVQUAL en Instituciones Educativas:

La aplicación del modelo SERVQUAL en el ámbito educativo ha demostrado ser útil, aunque también presenta ciertos desafíos debido a las particularidades propias de este sector. Diversos estudios han evidenciado el creciente interés por emplear este modelo en instituciones educativas, como el trabajo titulado *Modelo de medición SERVQUAL y calidad del servicio en una institución educativa particular de Ica, 2022*, el cual refleja la importancia de evaluar la calidad del servicio educativo en el contexto peruano.

Las instituciones educativas presentan características específicas que influyen en la implementación del modelo SERVQUAL. Entre estas se encuentran la naturaleza formativa del proceso educativo, la participación de diversos actores como estudiantes, docentes, padres de familia y autoridades, así como la relación prolongada entre la institución y los estudiantes. Además, los resultados educativos suelen evidenciarse a largo plazo, lo que incrementa la complejidad de la evaluación. Estas particularidades hacen necesario adaptar el modelo para reflejar adecuadamente la realidad del entorno educativo.

Uno de los principales desafíos en la aplicación del modelo consiste en la definición de las expectativas de los estudiantes. En muchos casos, estos usuarios no tienen un conocimiento completo del servicio educativo que recibirán, por lo que sus expectativas se forman a partir de la información institucional, recomendaciones de terceros, experiencias previas y aspiraciones personales.

Asimismo, la medición de las percepciones en el contexto educativo presenta ciertas dificultades, debido a que los resultados del servicio educativo no siempre son inmediatos. La satisfacción con determinados aspectos del proceso formativo puede no coincidir con la valoración global a largo plazo. Por ello, la evaluación de la calidad del servicio educativo requiere un enfoque integral que considere el desarrollo progresivo de los aprendizajes y resultados.

Modelos Alternativos y Complementarios de Calidad de Servicio:

Aunque el modelo SERVQUAL continúa siendo uno de los más utilizados para medir la calidad de servicio, existen otros enfoques que han surgido con el objetivo de complementar o superar algunas de sus limitaciones.

Uno de estos modelos es SERVPERF, propuesto por Cronin y Taylor, el cual se diferencia de SERVQUAL al centrarse únicamente en las percepciones del usuario, sin considerar la medición de expectativas. Según este enfoque, las expectativas están implícitas en la evaluación del desempeño percibido, lo que simplifica el proceso de medición. En el ámbito educativo, este modelo puede resultar más práctico, ya que reduce la complejidad del análisis y facilita la recolección de datos.

Otro modelo relevante es el propuesto por Grönroos, que plantea una visión bidimensional de la calidad de servicio, distinguiendo entre calidad técnica y calidad funcional. La calidad técnica se refiere al resultado del servicio, mientras que la calidad funcional se relaciona con la forma en que este se brinda. En el contexto educativo, la calidad técnica se vincula con los contenidos académicos, mientras que la calidad funcional se asocia a la experiencia del estudiante y la interacción con el personal.

Además, han surgido modelos específicos diseñados para determinados sectores. En el ámbito educativo, uno de los más representativos es el modelo HEdPERF (Higher Education Performance), el cual fue desarrollado para evaluar la calidad del servicio en instituciones de educación superior, considerando dimensiones propias del contexto académico.

Factores Determinantes de la Calidad de Servicio:

La identificación de los factores que influyen en la calidad de servicio ha sido objeto de diversos estudios que buscan comprender cómo se forma la percepción del usuario. Uno de los enfoques más utilizados consiste en comparar las expectativas previas con las percepciones posteriores al servicio, lo que permite identificar brechas que afectan la calidad percibida.

Entre los factores más relevantes se encuentran los organizacionales, los cuales incluyen la cultura institucional, el liderazgo, la gestión del talento humano, los sistemas de información y los procesos internos. En el ámbito educativo, estos factores se reflejan en la misión institucional, el compromiso del personal docente, la calidad de los servicios administrativos y la eficiencia de los procesos académicos.

Asimismo, el personal de contacto representa un factor determinante, especialmente en el sector educativo, donde la interacción humana es fundamental. Las competencias profesionales, habilidades comunicativas, motivación y satisfacción laboral del personal docente y administrativo influyen directamente en la experiencia del estudiante.

Finalmente, los factores tecnológicos han adquirido mayor relevancia debido a la transformación digital en la educación. La calidad de las plataformas virtuales, la usabilidad de los sistemas, la estabilidad tecnológica y la capacidad de innovación se han convertido en elementos clave en la percepción de la calidad del servicio educativo.

Medición y Evaluación de la Calidad de Servicio:

La evaluación de la calidad de servicio requiere el diseño de instrumentos confiables y válidos que permitan identificar con precisión la percepción de los usuarios y generar información útil para la mejora continua. Debido a que los servicios presentan características como intangibilidad, variabilidad y simultaneidad entre producción y consumo, la medición de la calidad implica desafíos metodológicos que deben abordarse cuidadosamente.

El diseño de estos instrumentos debe considerar aspectos fundamentales como la validez de contenido, la validez de constructo, la confiabilidad, la sensibilidad cultural y su aplicabilidad práctica. En el contexto educativo, además, es necesario adaptar los instrumentos a las particularidades del proceso formativo, caracterizado por relaciones prolongadas entre la institución y el estudiante, la participación de diversos actores y el impacto formativo a largo plazo.

La validación de estos instrumentos en el ámbito educativo requiere la aplicación de procedimientos metodológicos rigurosos, tales como el análisis factorial exploratorio y confirmatorio, la evaluación de la consistencia interna, el análisis de validez convergente y discriminante, así como pruebas de estabilidad temporal. Estos procedimientos permiten garantizar que los resultados obtenidos reflejen de manera adecuada la percepción de calidad del servicio educativo.

Asimismo, resulta fundamental implementar sistemas de medición continua que permitan monitorear el desempeño en calidad de servicio e identificar oportunidades de mejora.

Estos sistemas deben integrar distintas fuentes de información, como encuestas de satisfacción, entrevistas, grupos focales, análisis de quejas y sugerencias, así como indicadores operativos, con el fin de obtener una visión integral del desempeño institucional.

Gestión de la Calidad de Servicio en Instituciones Educativas:

La gestión de la calidad de servicio en instituciones educativas implica la implementación de estrategias integrales que aborden todas las etapas del proceso, desde la planificación hasta la evaluación continua. Este enfoque debe considerar las características propias del sector educativo, la diversidad de actores involucrados y la importancia de los resultados a largo plazo.

Uno de los elementos fundamentales en la gestión de la calidad es el desarrollo de una cultura organizacional orientada al servicio. Esta cultura debe promoverse en todos los niveles de la institución, desde la alta dirección hasta el personal que mantiene contacto directo con los estudiantes. Para ello, se requiere liderazgo comprometido, comunicación efectiva, sistemas de incentivos alineados y programas de capacitación continua.

Asimismo, la gestión de procesos constituye otro componente esencial. Esta implica diseñar y mejorar continuamente los procedimientos académicos y administrativos que permitan brindar un servicio educativo consistente y eficiente. También incluye la gestión de recursos físicos, tecnológicos y la experiencia integral del estudiante durante su formación académica.

Por último, la gestión del talento humano es un factor determinante en la calidad del servicio educativo. La preparación, motivación y compromiso del personal docente y administrativo influyen directamente en la experiencia del estudiante. Por ello, es necesario implementar procesos adecuados de selección, capacitación, evaluación y desarrollo profesional.

Tecnología y Calidad de Servicio Educativo:

La incorporación de la tecnología en la educación ha transformado las expectativas y percepciones de calidad de los estudiantes. Más allá de facilitar nuevas modalidades de enseñanza, la tecnología ha introducido nuevos criterios que deben ser considerados en la evaluación de la calidad del servicio educativo.

Uno de los principales elementos es el uso de plataformas de aprendizaje digital, las cuales han establecido nuevos estándares en términos de accesibilidad, funcionalidad y usabilidad. La calidad de estas plataformas se evalúa en función de su estabilidad, facilidad de uso, herramientas interactivas y su integración con otros sistemas institucionales.

Además, los sistemas de gestión académica y administrativa representan otro factor relevante en la percepción de calidad. La eficiencia, precisión y accesibilidad de estos sistemas influyen directamente en la satisfacción de los estudiantes, especialmente en los procesos administrativos.

Asimismo, la personalización del aprendizaje mediante herramientas tecnológicas se ha convertido en un elemento diferenciador. Tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de datos permiten adaptar la experiencia educativa a las necesidades individuales, generando nuevas oportunidades para mejorar la calidad del servicio.

Impacto de la Calidad de Servicio en Resultados Institucionales:

La calidad de servicio en el ámbito educativo influye directamente en los resultados institucionales. Diversos estudios han demostrado la relación entre la percepción de calidad y factores como la satisfacción del estudiante, la reputación institucional y el desempeño académico.

Uno de los principales efectos de una alta calidad de servicio es el incremento en la satisfacción del estudiante. Esto impacta en su permanencia en la institución, su disposición a recomendarla y su vínculo como egresado. Los estudiantes satisfechos tienen mayor probabilidad de culminar sus estudios y mantener una relación positiva con la institución.

Asimismo, la calidad de servicio influye en la reputación institucional. Una experiencia educativa positiva contribuye a la captación de nuevos estudiantes, la atracción de docentes calificados y el establecimiento de alianzas estratégicas.

Además, se ha identificado que la calidad de servicio también impacta en los resultados académicos. Entornos educativos con altos niveles de calidad favorecen el compromiso del estudiante y mejoran las condiciones de aprendizaje, contribuyendo al rendimiento académico.

Desafíos Contemporáneos en la Gestión de Calidad de Servicio:

El contexto educativo actual presenta diversos desafíos para la gestión de la calidad de servicio. Entre ellos destacan la diversificación de las expectativas de los estudiantes, el incremento de la competencia y la transformación digital.

La diversidad de los estudiantes ha generado mayor heterogeneidad en necesidades y expectativas. Esto exige que las instituciones educativas desarrollen estrategias de segmentación y personalización del servicio.

Por otro lado, la creciente competencia en el sector educativo ha elevado los estándares de calidad. Las instituciones deben innovar continuamente para mantener su posicionamiento y satisfacer las expectativas del mercado.

Asimismo, la transformación digital ha generado nuevas oportunidades, pero también desafíos relacionados con la adopción tecnológica y la calidad de la interacción humana.

Tendencias Futuras en Calidad de Servicio Educativo:

Las tendencias futuras en la calidad del servicio educativo están influenciadas por el avance tecnológico y las nuevas demandas sociales. Entre las principales tendencias destacan la personalización del aprendizaje, la integración de inteligencia artificial, la sostenibilidad y la globalización.

La personalización del aprendizaje permitirá adaptar la experiencia educativa a las necesidades individuales de los estudiantes mediante el uso de tecnologías avanzadas.

Por otro lado, la integración de inteligencia artificial permitirá mejorar los procesos educativos mediante recomendaciones automatizadas y soporte inteligente.

Asimismo, la sostenibilidad y la responsabilidad social se están convirtiendo en criterios relevantes para evaluar la calidad del servicio educativo.

Finalmente, la globalización de la educación está generando nuevos estándares internacionales, lo que obliga a las instituciones a adaptarse a contextos educativos diversos.

3.3 Definición de términos básicos

Administración de la Experiencia: Estrategia orientada a optimizar las interacciones entre el cliente y la institución, con el fin de satisfacer sus necesidades y mejorar su experiencia durante toda la relación con la organización. (¿Qué es Customer Experience Management? | Conexión ESAN, s. f.)

Análisis Cualitativo: Método de investigación que busca comprender percepciones, opiniones y comportamientos mediante información no numérica obtenida a través de entrevistas, observaciones u otras técnicas interpretativas. (Miguel, s. f.)

Análisis Cuantitativo: Enfoque de investigación que utiliza datos numéricos y herramientas estadísticas para analizar un fenómeno y obtener conclusiones objetivas. (Ortega, 2023)

Burocracia: Conjunto de procedimientos administrativos dentro de una organización que, cuando son excesivos o poco eficientes, pueden generar retrasos y afectar la experiencia de los usuarios. (Banton, 2025)

Calidad de Servicio: Evaluación que realiza el cliente sobre el grado en que el servicio recibido cumple con sus expectativas, considerando tanto elementos tangibles como intangibles. (Ortega, 2024b)

Cultura Institucional: Conjunto de valores, creencias y normas compartidas por los miembros de una organización que influyen en su comportamiento y toma de decisiones. (Juan, s. f.-b)

Customer Journey Map (CJM): Herramienta que permite representar de manera visual el recorrido del cliente durante su interacción con la institución, identificando los puntos de contacto más relevantes. (Customer Journey Map: Definition & Process, 2025)

Encuesta SERVQUAL: Instrumento utilizado para medir la calidad del servicio mediante la comparación entre las expectativas y percepciones de los usuarios. (Reina, s. f.)

Estrategia de Marketing Educativo: Conjunto de acciones destinadas a promocionar y posicionar una institución educativa, con el objetivo de atraer nuevos estudiantes y fortalecer su imagen institucional. (Rosette, 2025)

Gestión del Talento Humano: Proceso enfocado en el desarrollo, capacitación y bienestar del personal, con el propósito de mejorar su desempeño laboral. (Iep et al., 2023)

Integración Tecnológica: Proceso de conexión entre diferentes sistemas y plataformas digitales con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del usuario. (Admin, 2023)

Inteligencia Artificial (IA): Tecnología que permite a las máquinas simular procesos de inteligencia humana mediante el análisis de datos y la automatización de tareas. (Qué Es la Inteligencia Artificial | Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia Gobierno de España., s. f.)

Limitaciones de la Investigación: Factores o condiciones que pueden restringir el desarrollo del estudio o influir en los resultados obtenidos. (Vega, 2023)

Net Promoter Score (NPS): Indicador que mide la lealtad del cliente a través de su disposición a recomendar el servicio o institución. (¿Qué es Net Promoter Score? (Actualizado En 2020) - Qualtrics, 2024)

Puntos de Contacto: Momentos de interacción entre el cliente y la institución que influyen en la percepción de la calidad del servicio. (Puntos de Contacto Con el Cliente: Guía Simple Para Comenzar, 2021)

Tasa de Abandono Estudiantil: Porcentaje de estudiantes que interrumpen sus estudios en una institución durante un periodo determinado. (Ortega, 2023a)

Viabilidad de la Investigación: Evaluación de la factibilidad del estudio considerando recursos disponibles, acceso a la información y relevancia del tema. (Estudio de Viabilidad: ¿Qué Es y Por Qué Es Importante?, 2024)

Net Promoter Score (NPS): Métrica utilizada para medir la lealtad del cliente a través de sus recomendaciones, reflejando su nivel de satisfacción con el servicio percibido. (¿Qué es Net Promoter Score? (Actualizado En 2020) - Qualtrics, 2024)

Puntos de Contacto: Momentos clave de interacción entre el cliente y la institución, donde se puede evaluar la calidad del servicio recibido. (Puntos de Contacto Con el Cliente: Guía Simple Para Comenzar, 2021)

Tasa de Abandono Estudiantil: Porcentaje de estudiantes que dejan de asistir a una institución educativa en un periodo determinado, indicando problemas en la calidad del servicio. (Ortega, 2023a)

Viabilidad de la Investigación: Evaluación de factibilidad y pertinencia de un estudio, tomando en cuenta recursos disponibles, accesibilidad de datos y relevancia del tema. (Estudio de Viabilidad: ¿Qué Es y Por Qué Es Importante?, 2024)

CAPÍTULO IV: HIPOTESIS Y VARIABLES

4.1 Formulación de hipótesis

La presente investigación plantea hipótesis que buscan establecer la relación entre la propuesta de un modelo de Customer Journey Map y la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios de Lima. Las hipótesis formuladas se sustentan en el enfoque cuantitativo del estudio y permiten contrastar empíricamente la influencia de las dimensiones del recorrido del estudiante sobre la calidad del servicio percibida.

4.1.1 Hipótesis general

La implementación del modelo de Customer Journey Map influye significativamente en la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios de Lima – 2026.

4.1.2 Hipótesis específicas

H₁: Las etapas del recorrido del estudiante mejoran significativamente en la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios de Lima, 2026

H₂: La experiencia del estudiante mejora significativamente en la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios de Lima, 2026

H₃: La identificación de oportunidades de mejora mediante el Customer Journey Map influye significativamente en la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios de Lima, 2026.

4.2 Operacionalización de variables

Para efectos de esta investigación, la variable independiente “Customer Journey Map” se operacionaliza a partir de tres dimensiones: etapas del recorrido, experiencia del estudiante e identificación de oportunidades de mejora. Estas dimensiones permiten analizar de manera estructurada el impacto del modelo en la gestión del servicio educativo.

Por su parte, la variable dependiente “Percepción de la calidad de servicio” se mide a través de las dimensiones propuestas por el modelo SERVQUAL, adaptadas al contexto de una Escuela de Negocios.

Las dimensiones seleccionadas responden a la necesidad de integrar el análisis experiencial del recorrido del estudiante con la evaluación cuantitativa de la calidad del servicio. Esta combinación permite traducir elementos subjetivos de la experiencia en indicadores medibles, fortaleciendo la validez del estudio.

Variable 1: Propuesta de Customer Journey Map

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Customer Journey Map	Una variable es operacionalizada para poder ser medida mediante un instrumento, descomponiéndose en dimensiones e indicadores observables que permitan su evaluación cuantitativa.		Identificación de las etapas del recorrido	Ordinal (Likert): Escala ordinal tipo Likert de cinco niveles, donde: 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
		1. Etapas del recorrido del cliente	Claridad de puntos de contacto	
			Reconocimiento de momentos clave	
		2. Experiencia del cliente	Percepción de fluidez del proceso	
			Coherencia entre lo esperado y lo recibido.	
			Satisfacción en interacciones con personal/canales.	
		3. Identificación de oportunidades de mejora	Detección de fricciones o “puntos de dolor”.	
	Identificación de causas del problema (información, procesos, atención).			

			Priorización de mejoras según impacto en la experiencia.

Variable 2: Percepción de la calidad de servicio

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Calidad de Servicio	Una variable se mide mediante dimensiones e indicadores que permiten traducir un concepto abstracto (calidad percibida) en elementos observables y cuantificables.	1. Fiabilidad	Cumplimiento de lo prometido (plazos, procesos, entregables)	Ordinal (Likert): Escala ordinal tipo Likert de cinco niveles, donde: 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
			Exactitud de la información brindada.	
			Consistencia del servicio (misma calidad en diferentes momentos/áreas).	
		2. Calidad de respuesta	Rapidez de atención ante consultas o problemas.	
			Disposición para ayudar y dar solución.	
			Claridad en la orientación (pasos, requisitos, seguimiento).	

		<p>3. Empatía</p>	<p>Trato cordial y respetuoso.</p>	
			<p>Interés por comprender la necesidad del estudiante.</p>	
			<p>Personalización de la atención (no respuestas genéricas).</p>	
		<p>4. Seguridad</p>	<p>Confianza que transmite el personal (competencia/seguridad al atender).</p>	
			<p>Manejo adecuado de información y procedimientos.</p>	
			<p>Sensación de soporte y acompañamiento durante el proceso.</p>	

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Diseño metodológico

El estudio seguirá un enfoque cuantitativo, dado que busca medir de manera objetiva y numérica las percepciones de los estudiantes sobre la calidad del servicio educativo en instituciones privadas de Lima. Este enfoque permitirá recolectar datos estructurados mediante encuestas y analizarlos estadísticamente.

La investigación se centrará en caracterizar la percepción de los estudiantes sobre la calidad del servicio educativo y en describir cómo la implementación de un Customer Journey Map puede influir en ella. Este nivel es pertinente porque no se manipulan variables, sino que se observan y miden tal como ocurren en la realidad (Hernandez-Sampieri & Mendoza, 2023).

5.2 Población

La población en una investigación se refiere al conjunto de personas que comparten características de interés para el estudio. En el caso de una escuela de negocios, la población la conforman los estudiantes matriculados en distintas carreras en la ciudad de Lima. Analizar esta población permite identificar diferencias en su experiencia académica y de servicios. Comprender esta población facilita diseñar estrategias de mejora en la calidad del servicio educativo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

5.3 Muestra

La muestra corresponde a un subconjunto de estudiantes de ISIL, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se aplicarán cuestionarios en línea a los alumnos que acepten participar voluntariamente. El tamaño de la muestra se proyecta entre 100 estudiantes, lo que permite diversidad en carreras, ciclos y modalidades.

5.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

En esta investigación se emplea la encuesta como técnica de recolección de datos, considerando el enfoque cuantitativo y el nivel descriptivo de la investigación, la cual permitirá obtener percepciones numéricas de una muestra de estudiantes. Se empleará un cuestionario estandarizado en línea, de aproximadamente 24 preguntas, para medir de forma objetiva la calidad de servicio percibida en cada etapa del Customer Journey Map. Los datos recopilados se analizaron estadísticamente para generar resultados que se podrán generalizar a la población estudiantil, tal como se establece en la metodología de investigación de (Hernandez-Sampieri & Mendoza, 2023). La aplicación de este instrumento proporcionará la información necesaria para caracterizar la percepción del alumnado sobre la calidad del servicio educativo y describir cómo la implementación de un Customer Journey Map podría influir positivamente en ella.

5.5 Técnica de procesamiento de la información

Los datos son recopilados a través de los formularios virtuales y estos a su vez se procesan mediante herramientas estadísticas para su organización y tabulación.

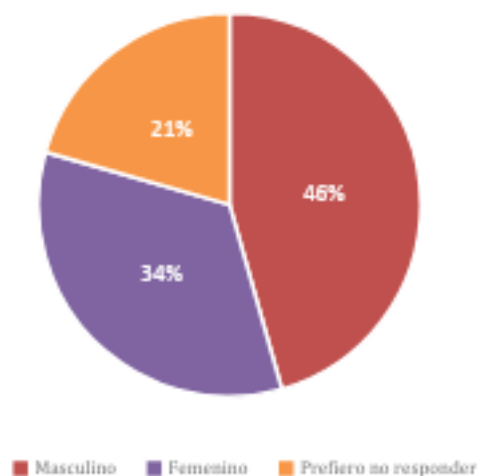
5.5.1 Análisis descriptivo

Se emplean técnicas de estadística descriptiva para organizar los hallazgos en tablas de frecuencias y porcentajes. Este análisis permite identificar los "puntos de dolor" o momentos críticos en el recorrido del estudiante, así como los niveles de aprobación en cada dimensión de la calidad del servicio.

Siguiendo la estructura formal de investigación de la Escuela ISIL, se presentan los hallazgos tras el procesamiento de datos de los 100 participantes de la muestra. Los resultados se agrupan por variables y dimensiones, empleando baremos de tres niveles (Bueno, Regular y Malo).

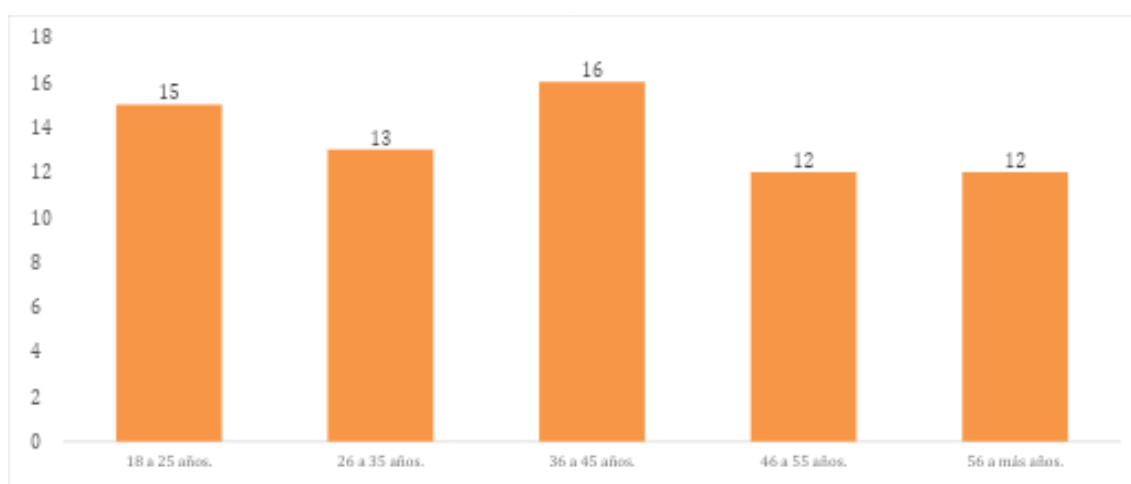
5.5.1.1. Perfil Sociodemográfico de la Muestra

Gráfico 1. Encuestados según sexo



La muestra estuvo conformada por 68 participantes. De ellos, el 46.0 % fueron hombres (n=31), el 34.0 % mujeres (n=23) y el 21.0 % prefirió no responder (n=14). Si bien se observa una presencia importante de ambos géneros, destaca el porcentaje de personas que optó por no declarar su sexo, lo cual constituye un elemento relevante al analizar la distribución sociodemográfica del estudio.

Gráfico 2. Distribución por rangos de edad



El Gráfico 2 presenta la distribución de los participantes según rangos de edad. Se observa que el grupo etario de 36 a 45 años es el más representativo, con un total de 16 participantes. A continuación, se encuentran los rangos de 18 a 25 años y 26 a 35 años, con 15 y 13 participantes, respectivamente. Por otro lado, los grupos de 46 a 55 años y de

56 años a más registran una participación equivalente, con 12 participantes cada uno. En conjunto, la distribución etaria evidencia una muestra heterogénea, con predominio de participantes en edades adultas, lo cual permite una adecuada representación de distintos grupos generacionales dentro del estudio.

5.5.1.2. Variable 1: Customer Journey Map (CJM)

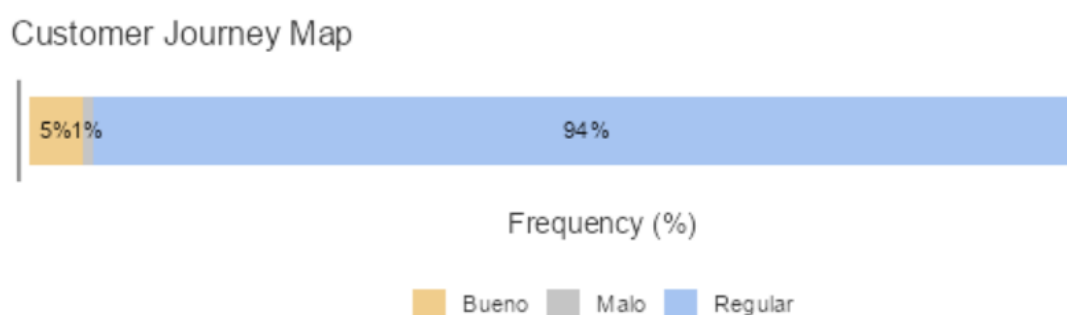
Tabla 1

Frecuencias de Customer Journey Map

Customer Journey Map	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Bueno	5	5.0 %	5.0 %
Malo	1	1.0 %	6.0 %
Regular	94	94.0 %	100.0 %

Según la investigación, el 94% de los estudiantes percibe la gestión de su recorrido en un nivel "Regular". Este resultado evidencia que, si bien la institución cuenta con procesos operativos establecidos que permiten al alumno avanzar en su ciclo académico, estos carecen de un diseño centrado en el usuario. La ausencia de un nivel "Bueno" representativo (solo 5%) se explica por la persistencia de un modelo de administración tradicional, donde la falta de integración tecnológica y la ausencia de plataformas de autogestión impiden que la experiencia sea fluida y diferenciadora para un perfil de estudiante (millennial y centennial) que demanda inmediatez.

Gráfico 3. Recorrido del Estudiante



Con un 94% en nivel Regular, se confirma que la institución ofrece un recorrido funcional pero plano. El "porqué" de este estancamiento reside en que los puntos de contacto no

están diseñados para generar valor, sino solo para cumplir trámites. La falta de una estrategia de experiencia del cliente (CX) hace que el estudiante transite por la institución sin sentir una conexión o diferenciación positiva, limitándose a completar procesos administrativos sin un impacto emocional favorable.

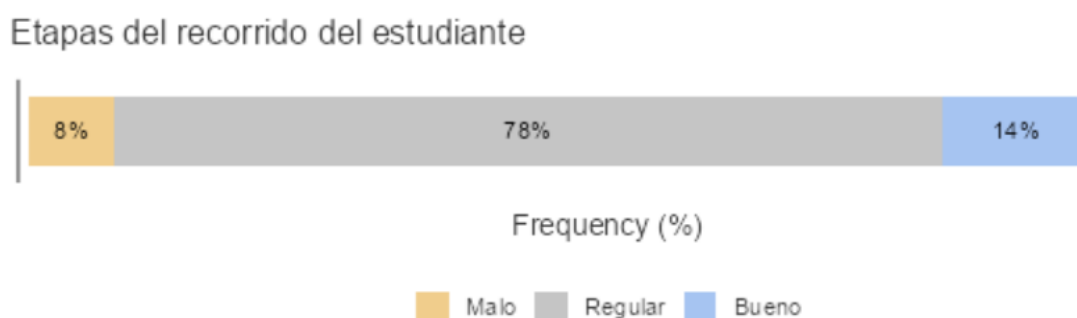
Tabla 2.

Frecuencias de Etapas del recorrido del estudiante

Etapas del recorrido del estudiante	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Malo	8	8.0 %	8.0 %
Regular	78	78.0 %	86.0 %
Bueno	14	14.0 %	100.0 %

Según la investigación el 78 % califica las etapas de su recorrido como "Regular", mientras que un 8% las percibe como "Malo". Este comportamiento estadístico responde a los cuellos de botella burocráticos que se presentan, sobre todo, en las fases de transición como la admisión y la matrícula. La fricción en estos puntos de contacto iniciales se debe a la exigencia de requisitos complejos, la falta de claridad en los pasos a seguir y la necesidad de realizar trámites presenciales o redundantes, lo que corta la fluidez del recorrido y genera una primera impresión de ineficiencia.

Gráfico 4. **Evaluación visual de fases del ciclo del estudiante.**



El 78% califica esta dimensión como Regular. La razón de este resultado es la desarticulación entre las etapas de admisión, matrícula y vida académica. Cada fase funciona como un "silo" independiente, obligando al estudiante a repetir información o enfrentar requisitos complejos que no fluyen de manera lógica, lo que genera una percepción de desorden administrativo que frena la fluidez del recorrido inicial.

Tabla 3.

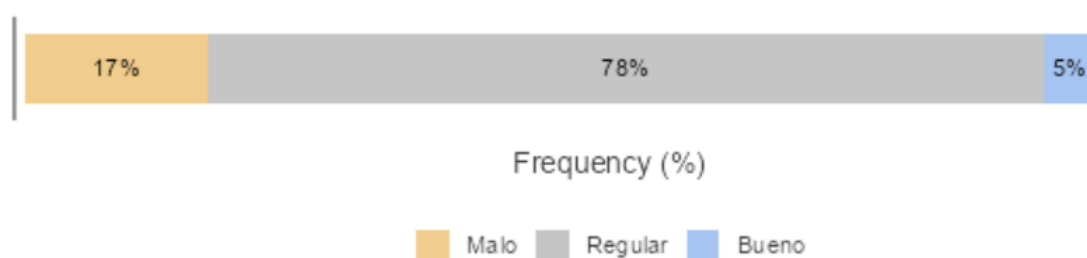
Frecuencias de Experiencia del estudiante

Experiencia del estudiante	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Malo	17	17.0 %	17.0 %
Regular	78	78.0 %	95.0 %
Bueno	5	5.0 %	100.0 %

Según la investigación se destaca críticamente que un 17 % de la muestra califica su experiencia como "Mala", siendo el índice de insatisfacción más alto dentro de esta dimensión. La razón principal de esta valoración negativa radica en la carga emocional que asume el estudiante ante la falta de acompañamiento institucional. Cuando un alumno enfrenta demoras de hasta 7 días hábiles en consultas administrativas o se topa con plataformas virtuales fragmentadas, su nivel de estrés aumenta y su motivación académica disminuye. La institución está fallando en el soporte emocional y resolutivo durante la vida académica.


Gráfico 5. Carga emocional y acompañamiento percibido.

Experiencia del estudiante



Resalta un 17% en nivel Malo, el índice negativo más alto de la Variable 1. Este resultado se explica por la "soledad administrativa" que siente el alumno ante problemas imprevistos. La falta de canales de soporte emocional y la lentitud en la resolución de consultas generan ansiedad y frustración, impactando directamente en la experiencia subjetiva. El estudiante percibe que la institución se enfoca en el cobro de pensiones, pero descuida el acompañamiento personal durante el ciclo.

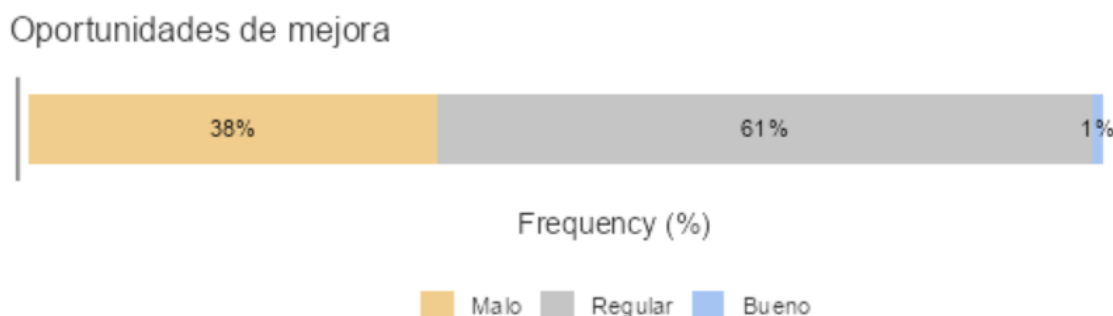
Tabla 4.

Frecuencias de Oportunidades de mejora 

Oportunidades de mejora	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Malo	38	38.0 %	38.0 %
Regular	61	61.0 %	99.0 %
Bueno	1	1.0 %	100.0 %

Según la investigación aquí se presenta el indicador más alarmante del estudio, con un 38 % de estudiantes ubicando esta dimensión en el nivel "Malo". Este resultado se debe a la inexistencia de un sistema de retroalimentación de ciclo cerrado (closed-loop feedback). Los estudiantes sienten que sus quejas o sugerencias caen en el vacío porque la institución no cuenta con mecanismos ágiles para procesar reclamos ni para comunicar qué acciones correctivas se tomaron. Esto genera una profunda brecha de confianza y la percepción de que la universidad es indiferente a las necesidades del alumnado.

Gráfico 6. Oportunidades de mejora y respuesta institucional.



El 38% califica esta dimensión como Malo. Este hallazgo es consecuencia directa de la falta de un sistema de retroalimentación efectivo. La institución solicita opiniones, pero el alumno no ve cambios tangibles en los procesos críticos. Esta desconexión entre el feedback y la acción genera un sentimiento de apatía y desconfianza, donde el estudiante asume que sus sugerencias son ignoradas por la gestión administrativa.

Tabla 5.

Frecuencias de Calidad de Servicio 

Calidad de Servicio	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Bueno	15	15.0 %	15.0 %
Regular	85	85.0 %	100.0 %

Según la investigación, el 85% de los encuestados percibe la calidad general del servicio como "Regular". La ausencia de valoraciones en el nivel "Malo" indica que la institución cumple con entregar el servicio base prometido (clases, infraestructura técnica mínima); sin embargo, no logra el nivel de excelencia (solo 15% "Bueno") porque sus procesos operativos no están diseñados para sorprender o fidelizar al estudiante. La calidad se percibe como un mero trámite transaccional y no como una experiencia educativa integral y moderna.


Tabla 6.

Frecuencias de Fiabilidad 

Fiabilidad	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Malo	5	5.0 %	5.0 %
Regular	67	67.0 %	72.0 %
Bueno	28	28.0 %	100.0 %

Según la investigación, la fiabilidad es la dimensión con mejor desempeño, logrando un 28 % en el nivel "Bueno". Esto ocurre porque, en su esencia (el "core" del negocio), la institución educativa cumple con su malla curricular, asigna docentes calificados y emite las certificaciones correspondientes. El estudiante reconoce que, aunque el proceso administrativo pueda ser tedioso, la promesa académica formativa finalmente se concreta con relativa exactitud.

Tabla 7.

Frecuencias de Capacidad de respuesta 

Capacidad de respuesta	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Malo	5	5.0 %	5.0 %
Regular	82	82.0 %	87.0 %
Bueno	13	13.0 %	100.0 %

Según la investigación el 82% califica esta dimensión como "Regular". De manera puntual me refiero a que detrás de este estancamiento está la limitada capacidad operativa de la institución frente al volumen de solicitudes. Al tener solo una digitalización parcial de sus procesos (aproximadamente un 40 %), el personal administrativo se sobrecarga, lo que resulta en tiempos de espera prolongados y respuestas lentas ante problemas imprevistos. El estudiante siente que la institución no es ágil para ayudarlo cuando más lo necesita.

Tabla 8.

Frecuencias de Empatía 

Empatía	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Malo	2	2.0 %	2.0 %
Regular	71	71.0 %	73.0 %
Bueno	27	27.0 %	100.0 %

Según la investigación con un 71% en nivel "Regular", se evidencia que el trato hacia el alumno es correcto y cordial, pero altamente estandarizado. Es probable que la falta de un nivel de empatía superior se explica por la burocratización de la atención; el personal administrativo y docente, a menudo abrumado por la operatividad, no dispone del tiempo ni de las herramientas de gestión (como un CRM educativo) para ofrecer un trato personalizado que reconozca el historial y las necesidades individuales de cada estudiante.

Tabla 9.

Frecuencias de Seguridad

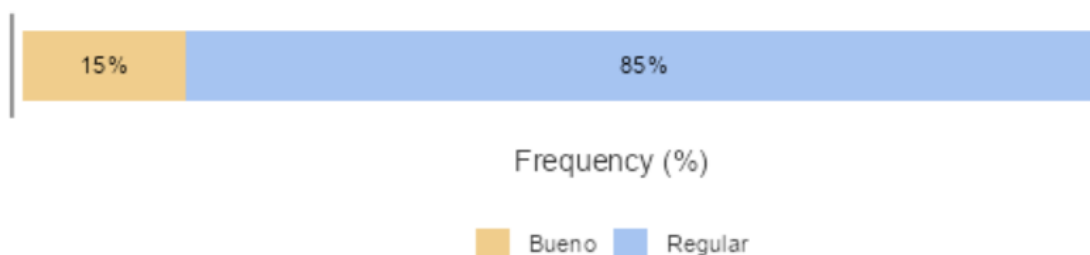
Seguridad	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Malo	2	2.0%	2.0%
Regular	68	68.0%	70.0%
Bueno	30	30.0%	100.0%

Según la investigación el 68% sitúa la seguridad en un nivel "Regular" y un destacable 30% en nivel "Bueno". Este resultado favorable se apoya en la credibilidad académica de la escuela de negocios y en la confianza de que los pagos y datos personales están resguardados por sistemas formales. Sin embargo, no llega a ser excelente debido a fallas en la transparencia de la comunicación institucional, especialmente respecto a costos adicionales o requisitos de grado, lo que genera cierta incertidumbre residual en el alumnado.

5.5.1.3. Variable 2: Calidad de Servicio (SERVQUAL)

Gráfico 7. Representación de la calidad percibida

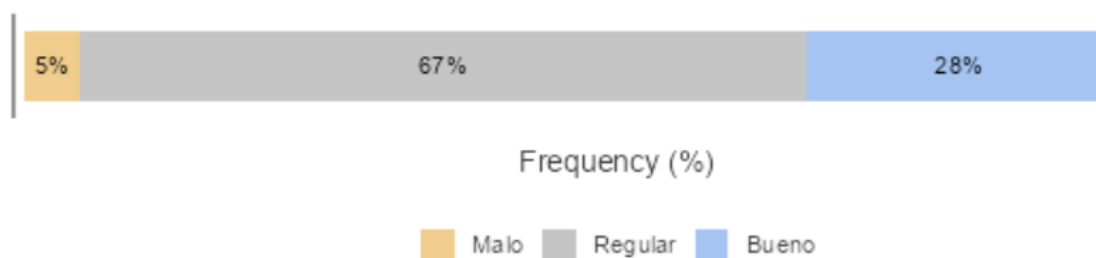
Calidad de Servicio



El 85% de nivel Regular indica una calidad de servicio industrializada pero carente de excelencia. El servicio es percibido como un "producto" básico y no como una experiencia educativa de valor. La razón es que la institución cumple con los estándares mínimos para operar, pero no ha invertido en factores diferenciadores de calidad que superen las expectativas de un mercado educativo altamente competitivo en Lima.

Gráfico 8. **Medición del cumplimiento de promesas del servicio.**

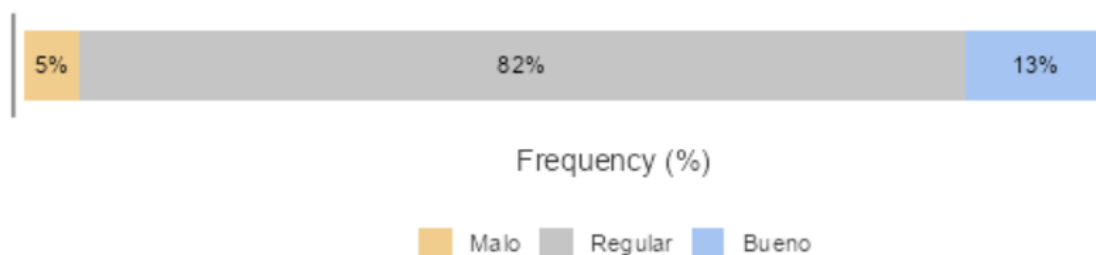
Fiabilidad



Es la dimensión con mayor valoración positiva (28% Bueno). Esto se debe a que la institución posee una estructura formal sólida en su oferta académica básica: los docentes asisten a clase y se cumplen los horarios. El estudiante valora positivamente que la promesa formativa técnica se cumple, lo que constituye el pilar que sostiene la estabilidad institucional a pesar de las deficiencias administrativas.

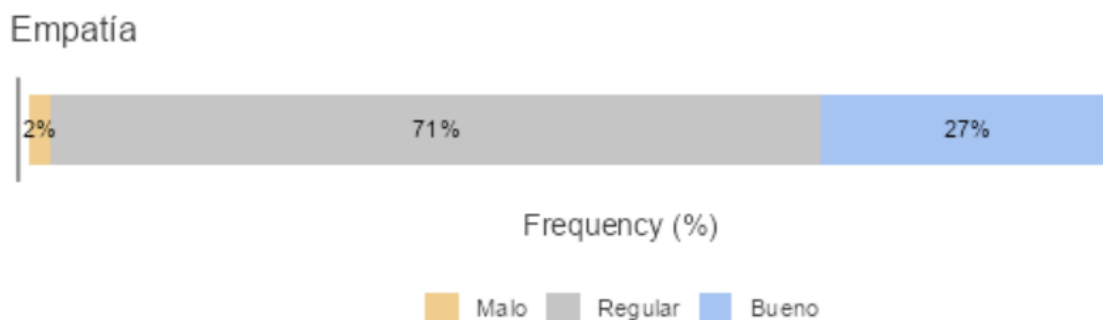
Gráfico 9. **Evaluación de la eficacia administrativa de la institución.**

Capacidad de respuesta



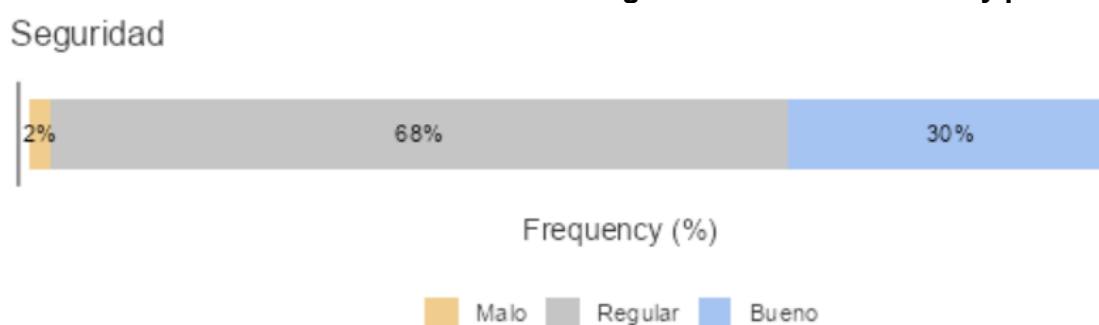
El 82% en nivel Regular refleja la lentitud operativa detectada en el diagnóstico. El "porqué" técnico se encuentra en que solo el 40% de los procesos están digitalizados, lo que obliga al uso de validaciones humanas que superan los 7 días de espera. El estudiante actual percibe este tiempo como excesivo y burocrático, lo que lastra la calificación de agilidad de todo el departamento administrativo.

Gráfico 10. Valoración del trato personalizado y comprensión del alumno.



El predominio del nivel Regular (71%) se debe a la estandarización del trato. El personal utiliza respuestas genéricas o protocolos rígidos que no consideran el historial o la situación particular del estudiante. Esta falta de personalización se explica por la carencia de herramientas como un CRM que permita al personal administrativo conocer al alumno antes de atenderlo, limitando la interacción a un nivel netamente transaccional.

Gráfico 11. Evaluación de la confianza en la gestión de base de datos y procesos



Se obtuvo un 30% en nivel Bueno, la segunda dimensión mejor evaluada. Este resultado favorable responde al prestigio de la marca institucional y a la seriedad percibida en el manejo de trámites oficiales y pagos. El alumno se siente seguro legalmente, aunque la falta de transparencia en la comunicación de requisitos de graduación o costos adicionales impide que esta dimensión alcance la excelencia absoluta.

Tabla 10.

Correlación		Customer Journey Map (2)	Calidad de Servicio (2)
Customer Journey Map (2)	R de Pearson	—	-0.010
	valor p	—	0.919
	N	—	100
Calidad de Servicio (2)	R de Pearson	-0.010	—
	valor p	0.919	—
	N	100	—

Según la investigación, se determinó que no existe una relación lineal significativa entre el Customer Journey Map y la Calidad de Servicio ($r = -0.010$, $p = 0.919$). Este hallazgo, aunque contraintuitivo inicialmente, tiene una fuerte explicación teórica y operativa: la simple visibilidad o el mero cumplimiento mecánico de las etapas del recorrido (como asistir a matrícula o tomar una clase) no eleva la percepción de calidad si los procesos internos de fondo siguen siendo burocráticos, lentos y poco digitalizados. El mapa por sí solo no resuelve el problema; la calidad percibida en esta institución solo mejorará si la reingeniería del *Journey* viene acompañada de una verdadera transformación digital de sus procesos administrativos (back-office) y un cambio hacia una cultura centrada en el estudiante.

Tabla 11.

Prueba t para Muestras Independientes

		Estadístico	gl	p
Customer Journey Map (2)	T de Student	0.426	98.0	0.671
Calidad de Servicio (2)	T de Student	-2.072	98.0	0.041
Etapas del recorrido del estudiante (2)	T de Student	1.625	98.0	0.107
Experiencia del estudiante (2)	T de Student	-0.589	98.0	0.557
Oportunidades de mejora (2)	T de Student	-0.306	98.0	0.760
Fiabilidad (2)	T de Student	-1.384	98.0	0.169
Capacidad de respuesta (2)	T de Student	-0.535	98.0	0.594
Empatía (2)	T de Student	-1.819	98.0	0.072
Seguridad (2)	T de Student	-0.542	98.0	0.589

Nota. $H_a \mu_1 \neq \mu_2$

Según la investigación los resultados de la Prueba t muestran que, para la mayoría de las dimensiones (como CJM, Etapas del recorrido y Empatía), los valores de significancia (p) son superiores a 0.05. Esto indica que no existen diferencias significativas en la percepción de los estudiantes según su perfil (por ejemplo, entre géneros). La razón técnica es que la problemática de la calidad de servicio y la gestión del recorrido es sistémica y transversal; es decir, las deficiencias administrativas afectan por igual a toda la población estudiantil, independientemente de su grupo demográfico, lo que confirma que el problema reside en los procesos institucionales y no en segmentos específicos de alumnos.

Tabla 12.

Tests of Normality			
		statistic	p
Customer Journey Map (2)	Shapiro-Wilk	0.983	0.215
	Kolmogorov-Smirnov	0.0846	0.472
	Anderson-Darling	0.583	0.126
Calidad de Servicio (2)	Shapiro-Wilk	0.980	0.126
	Kolmogorov-Smirnov	0.0912	0.376
	Anderson-Darling	0.636	0.095
Etapas del recorrido del estudiante (2)	Shapiro-Wilk	0.982	0.175
	Kolmogorov-Smirnov	0.0747	0.632
	Anderson-Darling	0.596	0.119
Experiencia del estudiante (2)	Shapiro-Wilk	0.966	0.011
	Kolmogorov-Smirnov	0.1126	0.158
	Anderson-Darling	1.184	0.004
Oportunidades de mejora (2)	Shapiro-Wilk	0.962	0.006
	Kolmogorov-Smirnov	0.1211	0.106
	Anderson-Darling	1.345	0.002
Fiabilidad (2)	Shapiro-Wilk	0.971	0.025
	Kolmogorov-Smirnov	0.0937	0.344
	Anderson-Darling	0.902	0.021
Capacidad de respuesta (2)	Shapiro-Wilk	0.981	0.168
	Kolmogorov-Smirnov	0.1209	0.107
	Anderson-Darling	0.771	0.044
Empatía (2)	Shapiro-Wilk	0.981	0.167
	Kolmogorov-Smirnov	0.1176	0.126
	Anderson-Darling	0.787	0.040
Seguridad (2)	Shapiro-Wilk	0.978	0.092
	Kolmogorov-Smirnov	0.1087	0.188
	Anderson-Darling	0.845	0.029

Nota. Additional results provided by moretests

Según la investigación esta tabla es el sustento metodológico, al obtener valores de $p = 0.215$ para el CJM y $p = 0.126$ para la Calidad de Servicio en la prueba de Shapiro-Wilk, se confirma que los datos siguen una distribución normal ($p > 0.05$). El porqué de este resultado radica en la homogeneidad de la muestra: al tener un 94% de respuestas en nivel "Regular", las valoraciones se concentran alrededor de la media, evitando sesgos extremos. Esto valida técnicamente el uso del coeficiente de Pearson para la hipótesis general, otorgando rigor científico a tus inferencias.

Tabla 13.

Correlación		Customer Journey Map (2)	Fiabilidad (2)
Customer Journey Map (2)	Rho de Spearman	—	-0.079
	valor p	—	0.434
	N	—	100
Fiabilidad (2)	Rho de Spearman	-0.079	—
	valor p	0.434	—
	N	100	—

Según la investigación se obtuvo una correlación de Spearman de -0.079 con un $p = 0.434$. Al no ser significativa, se explica porque la Fiabilidad (cumplir con lo prometido) es actualmente la mayor fortaleza de la institución (28% nivel Bueno) y funciona de manera independiente al mapa de recorrido. De modo que los estudiantes confían en que recibirán sus clases y títulos porque la institución tiene una base operativa sólida, pero no asocian este cumplimiento con una gestión estratégica de su experiencia de usuario o con el diseño de su trayectoria.

Tabla 14.

Correlación		Customer Journey Map (2)	Capacidad de respuesta (2)
Customer Journey Map (2)	Rho de Spearman	—	—
	valor p	—	—
	N	—	—
Capacidad de respuesta (2)	Rho de Spearman	0.060	—
	valor p	0.554	—
	N	100	—

De acuerdo con la investigación el resultado muestra un valor $p = 0.554$, indicando que no hay relación significativa. La razón de este hallazgo es la brecha tecnológica identificada en la realidad problemática: con solo un 40% de procesos digitalizados, la capacidad de respuesta depende más de la voluntad del personal administrativo que de un flujo de trabajo optimizado en el mapa del cliente. Mientras los trámites sigan siendo burocráticos

y lentos (superando los 7 días), el estudiante no percibirá que el diseño del *journey* esté ayudando a resolver sus problemas con agilidad.

Tabla 15.

Correlación		Customer Journey Map (2)	Empatía (2)
Customer Journey Map (2)	Rho de Spearman	—	0.011
	valor p	—	0.910
	N	—	100
Empatía (2)	Rho de Spearman	0.011	—
	valor p	0.910	—
	N	100	—

Correlación		Customer Journey Map (2)	Seguridad (2)
Customer Journey Map (2)	Rho de Spearman	—	-0.044
	valor p	—	0.666
	N	—	100
Seguridad (2)	Rho de Spearman	-0.044	—
	valor p	0.666	—
	N	100	—

Correlación		Calidad de Servicio (2)	Etapas del recorrido del estudiante (2)
Calidad de Servicio (2)	Rho de Spearman	—	-0.026
	valor p	—	0.797
	N	—	100
Etapas del recorrido del estudiante (2)	Rho de Spearman	-0.026	—
	valor p	0.797	—
	N	100	—

Según la investigación los valores p de 0.910 (Empatía) y 0.666 (Seguridad) confirman la falta de dependencia estadística. Esto se debe porque estas dimensiones dependen de la interacción humana directa y la confianza ética, factores que el mapa visual actual no ha logrado sistematizar. La seguridad se percibe como un estándar técnico de la base de

datos (32% Bueno), mientras que la empatía es una actitud personal del trabajador; ninguno de estos elementos está siendo impulsado por la estructura actual del recorrido del cliente en la Escuela de Negocios.

Tabla 16.

Correlación		Calidad de Servicio (2)	Experiencia del estudiante (2)
Calidad de Servicio (2)	Rho de Spearman	—	0.009
	valor p	—	0.928
	N	—	100
Experiencia del estudiante (2)	Rho de Spearman	0.009	—
	valor p	0.928	—
	N	100	—

Según la investigación se observa un $p = 0.928$, lo que refleja una desconexión total entre las variables. El por qué probablemente reside en la insatisfacción emocional detectada 17% nivel Malo. El estudiante puede percibir que el servicio es "útil" para obtener un título (Calidad), pero se siente "emocionalmente descuidado" durante el proceso. Esta falta de correlación es una señal de alerta de que la institución está descuidando el factor humano en su afán por cumplir solo con los estándares técnicos del servicio.

Tabla 17.

Correlación		Calidad de Servicio (2)	Oportunidades de mejora (2)
Calidad de Servicio (2)	Rho de Spearman	—	0.040
	valor p	—	0.694
	N	—	100
Oportunidades de mejora (2)	Rho de Spearman	0.040	—
	valor p	0.694	—
	N	100	—

Según la investigación con un $p = 0.694$, no existe relación entre cómo se percibe la calidad y cómo se gestionan las mejoras. La explicación técnica es la ruptura del canal de

comunicación institucional: el 38% de nivel "Malo" en esta dimensión indica que el alumno ha dejado de creer que su opinión genera cambios. Al no existir un cierre de ciclo entre el reclamo y la solución, las oportunidades de mejora no impactan en la percepción de calidad porque el estudiante las percibe como promesas de cambio que nunca se materializan operativamente.

5.5.2 Análisis ligados a las hipótesis

Para la contrastación de las hipótesis, se utilizan los resultados obtenidos en las variables "Implementación del Customer Journey Map" y "Percepción de la calidad del servicio". Se busca establecer el grado en que la mejora de los puntos de contacto y la optimización de procesos administrativos influyen directamente en los indicadores de satisfacción y en el Net Promoter Score (NPS) de la institución.

Tabla 18.

Correlación		Customer Journey Map (2)	Calidad de Servicio (2)
Customer Journey Map (2)	R de Pearson	—	-0.010
	valor p	—	0.919
	N	—	100
Calidad de Servicio (2)	R de Pearson	-0.010	—
	valor p	0.919	—
	N	100	—

Según la investigación, los resultados estadísticos presentados en esta tabla corresponden al contraste de la hipótesis general de la investigación. Se obtuvo un nivel de significancia de $p = 0.919$ y un coeficiente de correlación de Pearson de $r = -0.010$. Dado que el valor p es considerablemente superior al margen de error admitido (0.05), se procede a aceptar la hipótesis nula (H_0), confirmando que no existe una influencia lineal significativa entre la implementación del modelo de Customer Journey Map y la percepción de la calidad de servicio en el contexto analizado.

Sin embargo, la ausencia de correlación estadística se explica porque la calidad del servicio es un fenómeno multicausal que no puede ser resuelto únicamente mediante el diseño visual o la visibilidad del recorrido del cliente. El resultado revela que, aunque se

identifiquen los puntos de contacto, la calidad percibida sigue estancada en niveles "Regulares" debido a las deficiencias operativas de fondo detalladas en la problemática, tales como tiempos de respuesta administrativa que superan los 7 días y una digitalización de procesos que apenas alcanza el 40 %. En conclusión, el mapa de recorrido por sí solo no garantiza la satisfacción si no viene acompañado de una reingeniería profunda que elimine la burocracia y la lentitud en la ejecución real de cada trámite.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE INNOVACIÓN

6.1 Alcance esperado

En relación a los resultados de nuestra investigación, presentamos la propuesta de innovación con fundamentos en la necesidad de transformar la gestión administrativa y la experiencia del estudiante en las instituciones de educación superior tecnológica, a través de la incorporación de soluciones digitales y modelos de servicio centrados en el usuario y/o cliente. En una realidad caracterizada por una creciente competencia entre instituciones educativas, mayores exigencias de los estudiantes y una acelerada digitalización de los servicios, en contraste con lo anterior resulta indispensable replantear los procesos tradicionales que generan fricción, insatisfacción y percepción negativa de la calidad brindada por las instituciones.

Desde el enfoque estratégico, la innovación que proponemos no se limita a la adopción de herramientas tecnológicas, sino que se plantea a una reorganización integral de procesos administrativos, la lógica y el flujo de atención al estudiante, así como la relación entre la institución y sus usuarios. Este enfoque se apoya en tres dimensiones clave: la optimización operativa, la transformación digital y el fortalecimiento de una cultura organizacional centrada en el estudiante.

En la dimensión operativa, la propuesta busca reducir tiempos de atención, eliminar procesos redundantes y disminuir la carga administrativa del personal, permitiendo una asignación y distribución más eficiente de los recursos institucionales. Además, en la dimensión tecnológica, se promueve el uso de plataformas digitales que faciliten la autogestión, el acceso a la información y la integración de servicios complementarios. Finalmente, en la dimensión cultural, se impulsa un cambio de paradigma que concibe al estudiante no sólo como receptor del servicio educativo, sino como un usuario activo cuya experiencia influye directamente en la reputación y sostenibilidad de la institución.

En nuestro modelo propuesto se espera el impacto en tres niveles:

A nivel Operativo: en la optimización de procesos administrativos y académicos.

A nivel Tecnológico: en el uso de herramientas digitales para mejorar tiempos de respuesta y autogestión.

A nivel Cultural: en el fortalecimiento de una cultura organizacional centrada en el estudiante.

6.2 Descripción del mercado objetivo del producto o servicio

El mercado objetivo de nuestra propuesta estratégica se enfoca al sector de Escuelas de Educación Superior (EES) privadas en Lima, específicamente en el segmento de Escuelas de Negocios. Este mercado se encuentra en un punto de inflexión crítico, donde la ventaja competitiva ha migrado de la simple oferta académica hacia la excelencia en la ejecución del servicio y la articulación del mapa de recorrido del cliente (CJM).

Por un lado, tenemos instituciones con una herencia de administración tradicional, altamente jerárquica y basada en el consumo. Nuestra propuesta se posiciona como el enlace para reformar estas instituciones en organizaciones ágiles, capaces de ofrecer una experiencia fluida que reduzca la fricción administrativa y eleve la percepción de valor institucional.

6.2.1 Fuentes de ingreso

Desde el punto de vista financiero, la implementación de este modelo no representa un costo, sino a su vez, una optimización de la estructura de ingresos basada en tres vectores:

Al reducir los puntos de fricción en la experiencia del usuario, se mitiga la deserción por causas administrativas, lo que garantiza que el flujo de caja por concepto de pensiones sea estable y acelere la Tasa de Retención.

La automatización de procesos que generan cuellos de botella permite una distribución eficiente del personal administrativo hacia tareas de mayor valor añadido, reduciendo el costo operativo por alumno.

La plataforma web facilitará la venta cruzada de certificaciones vía alianzas estratégicas creando una nueva línea de ingresos basada en la empleabilidad y elevar las expectativas de los alumnos.

6.2.2 Canales de distribución

Mediante la mejora del canal digital de autogestión, que es el núcleo operativo, el estudiante ejerce el control total de su expediente académico y financiero, disponible 24/7.

Canal asistido por inteligencia artificial es un ecosistema de agentes inteligentes que resuelven consultas de nivel 1, garantizando tiempos de respuesta instantáneos.

Centros de experiencia física son las sedes de las escuelas de negocios que se transforman en centros de asesoría especializada y networking, eliminando las colas mediante la digitalización total del back-office.

6.2.3 Alianzas estratégicas

La transformación de una Escuela de Educación Superior (EES) con administración tradicional hacia un modelo centrado en la experiencia del usuario requiere, de forma mandataria, la superación de la autarquía institucional. La presente propuesta de innovación no concibe a la escuela como una entidad aislada, sino como la orquestadora de un maximizador de valor institucional. Bajo el estándar de excelencia operativa, se han diseñado cuatro dimensiones críticas de alianzas estratégicas que actúan de forma sinérgica para definir el Customer Journey Map (CJM), garantizando la escalabilidad tecnológica, la relevancia académica y la sostenibilidad financiera del modelo.

La integración vertical del talento redefine la relación universidad-empresa, transitando de los convenios de prácticas pasivos hacia una integración curricular proactiva. La alianza estratégica con corporaciones ancla (ej. Alicorp, Intercorp, Antamina) se fundamenta en el concepto de talento Pre-Calificado que a través de la co-creación de Micro-certificaciones de autor, el aliado estratégico interviene en el diseño de módulos especializados que reflejan sus procesos administrativos y operativos reales. Esta simbiosis permite que el alumno, de forma facultativa y mediante un modelo de inversión incremental, adquiera el know-how específico de los líderes del mercado, reduciendo el costo de adquisición de talento para el aliado y fortaleciendo la percepción de la calidad de la institución elevando el valor profesional del estudiante.

La infraestructura de la plataforma de innovación, no puede depender de una infraestructura limitada de una administración tradicional. Esta alianza de arquitectura en la nube con proveedores globales como Amazon Web Service (AWS) o Microsoft Azure trasciende el suministro de servicios de cómputo, representado una transferencia tecnológica que permite a las Escuelas de Educación Superior (EES) implementar algoritmos de aprendizaje automático (Machine Learning) para predecir la deserción y personalizar el Journey académico.

Para que la transferencia de procesos sea sostenible y viable, la institución debe adoptar estándares de ejecución probados en mercados de mayor madurez operativa. Esta implementación establece una red de colaboración con referentes regionales de excelencia como el DUOC UC (Chile) o el SENAI (Brasil). El objetivo de estas alianzas estratégicas es la adopción de modelos de gestión de calidad en servicios educativos y la implementación de sistemas de gestión del aprendizaje (LMS) de última generación. Al colaborar con instituciones que ya han superado con éxito la transición de una administración tradicional a una digital, las escuelas de negocios en Lima mitigan el riesgo

de implementación y aceleran su curva de aprendizaje, asegurando que sus propuestas de CJM estén alineadas con las mejores prácticas de la región.

Las alianzas estratégicas con cámaras de comercio y gremios empresariales son claves para cerrar la brecha entre la academia y la realidad económica. Estas entidades actúan como validadores externos de las competencias adquiridas por los estudiantes, proporcionando un sello de garantía que trasciende el título académico. Además, estas alianzas facilitan la creación de espacios de networking de alto impacto dentro de la plataforma digital, permitiendo que el alumno, incluso antes de egresar, sea parte de un ecosistema de negocios real.

6.2.4 Benchmarking

La validez del modelo se analizó en instituciones que comparten la complejidad de una alta carga operativa, pero que han logrado transicionar con éxito hacia una administración digital y ágil como DUOC UC (Chile) que es un referente en la automatización del Student Journey donde su éxito radica en la eliminación de la presencialidad para procesos administrativos, logrando una tasa de satisfacción superior al 75% mediante una plataforma de autogestión o como SENAI (Brasil) que es un líder en la integración de la industria en el aula. Su modelo de alianzas con sectores productivos permite que su currículum se actualice en tiempo real según las demandas del mercado global.

6.3 Desarrollo del proyecto de innovación

6.3.1 Etapa 1: Reingeniería de Procesos y Diseño de Interfaz

La etapa inicial se centra en la eliminación de la deuda operativa. Se realizará un diagnóstico profundo de los puntos de fricción identificados en los capítulos previos para comenzar a construir una interfaz que evoluciona mediante una arquitectura de microservicios. En esta etapa el proyecto contempla el diseño de los niveles de acceso (1 al 4), donde la plataforma se adapta algorítmicamente al estado del usuario. El nivel 1 no refleja una intranet compleja, sino un entorno de cambio enfocado en sus necesidades de información inmediata, eliminando la molestia cognitiva que hoy genera la deserción antes del pago.

Se integrarán tecnologías de OCR (reconocimiento óptico de caracteres) y validación biométrica. Esto mejora el proceso de admisión que normalmente toma 72 horas de validación administrativa en un proceso de latencia cero, permitiendo que el usuario obtenga su condición de alumno en menos de 1 hora tras la carga de sus documentos.

6.3.2 Etapa 2: Integración del Core Digital y Despliegue de Inteligencia Artificial

En esta segunda etapa se constituye el cerebro del proyecto donde se implementaría un motor de IA entrenado con la base de conocimientos académicos, financieros y administrativos. Este agente no solo responde dudas, sino que tiene capacidad ejecutiva de poder tramitar constancias, realizar proyecciones de pagos y sugerir rutas académicas personalizadas a las necesidades de las vocaciones de los alumnos. La meta estratégica es la reducción del 80% en la carga de atención humana en consultas de baja complejidad, liberando al personal para tareas de acompañamiento emocional y profesional.

En este punto se materializan las alianzas estratégicas con socios como Alicorp o AWS. La plataforma habilita módulos de aprendizaje especializados que no forman parte de la malla base, sino que actúan como aceleradores de empleabilidad. El alumno puede adquirir estas micro-certificaciones dentro de su journey, lo que genera una nueva línea de ingresos para la EES y, simultáneamente incrementa el valor percibido del servicio.

6.3.3 Etapa 3

La tecnología sin cambio organizacional es solo un gasto. Por ello esta etapa se enfoca en el Reskilling del personal administrativo ya que, con la automatización de procesos de bajo valor, el personal administrativo actual se convierte en asesores de éxito del estudiante. Su enfoque cambia hacia la retención proactiva, utilizando las alertas tempranas generadas por la plataforma para intervenir en casos de riesgo de deserción antes de que el alumno decida retirarse. Haciendo que los campus físicos de las EES se diseñen para complementar la plataforma y los centros de atención dejan de ser lugares para hacer colas y se convierten en espacios de Networking y Asesoría de Carrera, cerrando el círculo en la propuesta de valor.

6.4 Presupuesto

Categoría de Inversión	Descripción Técnica	Inversión Estimada (USD)
Infraestructura Cloud & Data Lake	Configuración de arquitectura en la nube (AWS/Azure), almacenamiento de datos centralizado y protocolos de seguridad de grado bancario.	\$ 65,000
Desarrollo de Ecosistema Digital	Diseño de la plataforma evolutiva (UX/UI), integración de microservicios para los Niveles 1-4 y pasarelas de pago automatizadas.	\$ 50,000
Implementación de IA Generativa	Desarrollo y entrenamiento del motor de IA de Nivel 4, integración de APIs de procesamiento de lenguaje natural y validación OCR.	\$ 35,000
Estrategia de Alianzas & Contenido	Co-creación de las micro-certificaciones con aliados (Alicorp/AWS), honorarios de expertos de industria y diseño de material educativo.	\$ 20,000
Gestión del Cambio & Capacitación	Programa de <i>Reskilling</i> para el personal administrativo y consultoría en reingeniería de procesos.	\$ 10,000
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$ 180,000

CONCLUSIONES

Conclusiones generales

Se concluye que no existe una relación estadística significativa entre la implementación del Customer Journey Map y la Calidad de Servicio en la institución educativa estudiada. Este hallazgo se respalda con un nivel de significancia de $p = 0.919$ y un coeficiente de correlación de Pearson de $r = -0.010$, lo que indica que, bajo las condiciones actuales, la percepción de calidad de los estudiantes no depende linealmente de la visibilidad o estructura de su mapa de recorrido.

Conclusiones específicas

Conclusión específica 1

Se concluye que el punto de contacto con mayor índice de insatisfacción es la dimensión de Oportunidades de mejora, donde un 38% de los estudiantes califica la gestión institucional como Malo. Esto evidencia una desconexión crítica entre el feedback proporcionado por el alumno y las acciones correctivas ejecutadas por la organización.

Conclusión específica 2

Se concluye que la "Experiencia del estudiante" se sitúa elevado en un nivel Regular (78.0 %), con una tendencia negativa del 17.0 % en el nivel Malo. En síntesis el acompañamiento emocional y el trato personalizado durante el ciclo de vida académico son los principales "puntos de dolor" que impiden alcanzar niveles de excelencia.

Conclusión específica 3

Se concluye que la dimensión de "Fiabilidad" es la fortaleza más relevante de la calidad de servicio, con un 28.0 % de valoración en nivel Bueno. No obstante, la "Capacidad de respuesta" presenta un estancamiento en nivel Regular (82.0 %), lo que indica indiscutiblemente que la eficiencia administrativa y la rapidez en la resolución de trámites son los factores operativos que deben optimizarse para mejorar la percepción general del usuario.

RECOMENDACIONES

Recomendaciones generales

Se recomienda a la Alta Dirección de la institución adoptar formalmente el Customer Journey Map diseñado en este trabajo de investigación no como un documento estático, sino como una herramienta de gestión estratégica continua. Dado que el 94.0 % de los estudiantes percibe el recorrido actual como Regular, es fundamental establecer ciclos de revisión semestrales del mapa para identificar proactivamente nuevos "puntos de dolor" y asegurar que la experiencia del usuario evolucione hacia niveles de excelencia.

Debido a que no se halló una correlación lineal significativa ($p = 0.919$), se recomienda que la estrategia de calidad no se limite únicamente al diseño visual del recorrido, sino que se integre con una reingeniería profunda de los procesos internos. La calidad percibida debe ser el resultado de una ejecución operativa impecable en cada uno de los puntos de contacto identificados en la investigación.

Recomendaciones específicas

Recomendación específica 1

Se recomienda que para mitigar el alto índice de insatisfacción en la dimensión de "Oportunidades de mejora" (38.0 % nivel Malo), se recomienda establecer un protocolo de comunicación transparente. La institución debe informar explícitamente a los estudiantes sobre los cambios realizados a partir de sus sugerencias, cerrando el ciclo de retroalimentación y eliminando la percepción de indiferencia administrativa.

Se recomienda la automatización de los trámites con mayor demanda. El uso de gestores documentales inteligentes y canales de autoservicio permitirá reducir los tiempos de espera, atendiendo de manera eficiente las expectativas de inmediatez del perfil joven de la muestra analizada (18-35 años).

Se recomienda al área de Gestión de Talento Humano desarrollar programas de entrenamiento en Inteligencia Emocional y Gestión de la Experiencia para el personal de primera línea y docentes. Esta acción es prioritaria para revertir el 17.0 % de nivel Malo en la dimensión de "Experiencia del estudiante", asegurando que cada interacción sea percibida como empática y personalizada.

Se recomienda complementar el enfoque cuantitativo con un diseño cualitativo (entrevistas a profundidad). Esto permitirá explorar las causas subyacentes de la falta de correlación estadística hallada en este estudio, profundizando en aspectos subjetivos de la cultura organizacional que podrían estar mediando en la percepción de la calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Águila, M. C. G., Batista, A. V. B., Días, A. I. F., & Águila, G. A. G. (2024). Desarrollo del Modelo Servqual para la Medición de la Calidad del Servicio en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Panamá, 2022- 2023. REICIT, 4(1), 157-181. <https://doi.org/10.48204/reict.v4n1.5388>
- Cavazos, E. A. G., Sanchez, R. M., García, J. A. P., & Sanchez, V. M. (2018, 2 julio). Adaptación del cuestionario SERVQUAL para la evaluación de la calidad del servicio educativo en la asignatura de Cultura Física y Salud en México. <https://revistas.um.es/cpd/article/view/334331>
- Chen, M., López, S., & Rodríguez, A. (2024). Percepción de los estudiantes sobre la calidad del servicio académico en universidades privadas del Perú. Universidad Alas Peruanas.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.). SAGE Publications.
- Customer Journey Map y Service Blueprint: claves para mejorar la experiencia del cliente | Conexión ESAN. (s. f.). <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/customer-journey-map-y-service-blueprint-claves-para-mejorar-la-experiencia-del-cliente>
- Customer Journey Map: ¿Qué es y cuáles son sus beneficios? | Conexión ESAN. (s. f.). <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/customer-journey-map-que-es-y-cuales-son-sus-beneficios>
- Customer Journey Map: qué es y cómo crearlo (con plantilla). (2024, 8 febrero). blog.hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/service/customer-journey-map>
- Deloitte. (2023). Global higher education trends report 2023. <https://www2.deloitte.com>
- ESAN. (2023). Transformación digital en la educación superior privada del Perú: Avances y desafíos. Escuela de Administración de Negocios para Graduados.
- Escobar, G. A. T. (2023). Medición de la satisfacción estudiantil en universitarios desde el modelo SERVQUAL. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/617/6174281009/html/>

Estudio de viabilidad: ¿qué es y por qué es importante? (2024, 18 octubre). Banco Santander Impulsa Empresas. <https://www.impulsa-empresa.es/diccionario/estudio-viabilidad/>

European Commission. (2022). Student support services in European higher education: State of play and future directions. <https://ec.europa.eu>

Haro, E. A. (2023). Modelo SERVQUAL para evaluar la calidad en el servicio al cliente de empresa de autoservicio. Revista de Investigación Académica Sin Frontera División de Ciencias Económicas y Sociales, 40. <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi40.596>

Inei. (s. f.). Instituto Nacional de Estadística e Informática. <https://m.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

Juan, D. F. (s. f.). Cultura institucional: una perspectiva para comprender qué sucede dentro de la organización y con su gente. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232000000200011

Juan, D. F. (s. f.-b). Cultura institucional: una perspectiva para comprender qué sucede dentro de la organización y con su gente. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232000000200011

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. Journal of Marketing, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>

Miguel. (s. f.). Análisis de datos cualitativos: qué es y su importancia. Incentro. <https://www.incentro.com/es-ES/blog/analisis-de-datos-cualitativos>

Ministerio de Educación del Perú [MINEDU]. (2023). Informe anual del sistema de reclamaciones en instituciones educativas privadas.

National Student Clearinghouse. (2023). First-year persistence and retention rates 2022–2023. <https://nscresearchcenter.org>

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>

Puntos de contacto con el cliente: Guía simple para comenzar. (2021, 12 mayo). Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/puntos-de-contacto-cliente/>

Qué es la Inteligencia Artificial | Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia Gobierno de España. (s. f.). [https://planderecuperacion.gob.es/noticias/que-es-inteligencia-artificial-ia-prtr#:~:text=La%20inteligencia%20artificial%20\(IA\)%20es,el%20razonamiento%20y%20la%20percepci%C3%B3n.](https://planderecuperacion.gob.es/noticias/que-es-inteligencia-artificial-ia-prtr#:~:text=La%20inteligencia%20artificial%20(IA)%20es,el%20razonamiento%20y%20la%20percepci%C3%B3n.)

Reina, M. N. (s. f.). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332014000200005

Romaní-Pillpe, G., & Macedo-Inca, K. S. (s. f.). Modelo de medición SERVQUAL y calidad del servicio en una institución educativa particular de Ica, 2022. *Gaceta Científica*, 9(2), 49-52. <https://doi.org/10.46794/gacien.9.2.1854>

Servicio al cliente en instituciones educativas: claves e importancia. (2023, 15 febrero). Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-el-servicio-al-cliente-en-instituciones-educativas/>

SERVQUAL: guía básica sobre el modelo de calidad de servicio. (2023, 21 enero). <https://blog.hubspot.es/>. <https://blog.hubspot.es/service/que-es-servqual>

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria [SUNEDU]. (2024). Diagnóstico de la calidad del servicio en universidades privadas de Lima Metropolitana. <https://www.sunedu.gob.pe>

Trischler, J., & Charles, M. (2019). The application of a service ecosystem lens to public policy and service design: Exploring the frontiers. *Journal of Public Policy & Marketing*, 38(1), 19–35. <https://doi.org/10.1177/0743915618818560>

UNESCO. (2023). Higher education in Latin America: Data and challenges.

<https://unesco.org>

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas [UPC]. (2023). Informe interno de atención al estudiante, primer semestre 2023.

Vergíu Canto J. (2022). Satisfacción de calidad de servicio en los estudiantes de las Facultades de Ingeniería de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

Una mirada a través del modelo SERVQUAL. *Búsqueda*, 8(1), e536.

<https://doi.org/10.21892/01239813.536>

Villacis-Zambrano, L. M. (2024). Modelo SERVQUAL para medir la calidad en el servicio de la empresa Disensa el Constructor. *Portal de la Ciencia*, 5(1), 17-33.

<https://doi.org/10.51247/pdlc.v5i1.425>

Vista de ENTIDAD CONVERSACIONAL DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL y CALIDAD PERCIBIDA DEL SERVICIO DE ATENCIÓN a LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI FILIAL TACNA, 2018-II. (s. f.).

<https://revistas.ujcm.edu.pe/index.php/rctd/article/view/138/122>

¿Qué es Net Promoter Score? (Actualizado en 2020) - Qualtrics. (2024, 4 julio). Qualtrics.

<https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/cliente/net-promoter-score/>

Rosette, A. (2025, 9 enero). Definición de Marketing educativo, importancia y estrategias.

Mkt Edu. <https://www.mercadotecniaeducativa.com/post/que-es-mercadotecnia-educativa>

Aquino, B. (2024, 17 enero). Situación de colegios privados durante el 2023: un balance - Educación al Futuro. Educación Al Futuro.

<https://educacionalfuturo.com/articulos/situacion-de-colegios-privados-durante-el-2023-un-balance/>

Scarlata, E. (2023, 23 enero). La experiencia del cliente enfocado al sector educación.

CXC. <https://cxclatam.com/experiencia-del-cliente-enfocado-al-sector-educacion/>

- Iep, GeoTelecom, & Iep. (2023, 22 febrero). ¿Qué es la gestión del talento humano? - Blog IEP. Instituto Europeo de Posgrado – Instituto Europeo de Posgrado. <https://iep.edu.es/gestion-del-talento-humano-que-es/>
- Córdoba, A., & Córdoba, A. (2024, 15 abril). Ejemplo de Customer Journey en el sector educación. Lukkit. <https://www.lukkit.com/articulo/customer-journey-sector-educacion/>
- Customer Journey Map: Definition & Process. (2025, 18 abril). The Interaction Design Foundation. <https://www.interaction-design.org/literature/topics/customer-journey-map>
- Opinat. (2024, 22 mayo). La Experiencia del Cliente en el Sector Educativo y el ROI del NPS®. <https://www.linkedin.com/pulse/la-experiencia-del-cliente-en-el-sector-educativo-y-rol-nps-opinat-ag8hf/>
- Banton, C. (2025, 6 junio). What Is a Bureaucracy and How Does It Work? Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/b/bureaucracy.asp>
- Ortega, C. (2023, 20 junio). Análisis cuantitativo: Qué es, tipos y cómo realizarlo. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-cuantitativo/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20cuantitativo%20es%20una,empresariales%20u%20otros%20sistemas%20complejos.>
- Admin. (2023, 26 junio). Integración tecnológica, sus características y beneficios. Efiempresa Agencia de Empleo. <https://efiempresa.com/es/blog/integracion-tecnologica-beneficios/>
- Ortega, C. (2023, 27 julio). Modelo SERVQUAL: Qué es y cómo implementarlo para mejorar la calidad de tus servicios. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/modelo-servqual/>
- Lex. (2024, 7 septiembre). Sunedu suspende licenciamiento de la UPAL: universidad no podrá admitir a nuevos alumnos y deberá brindar facilidades a sus estudiantes en plazo máximo [Res. 0024 -2024-SUNEDU-CD] | LP. LP.

<https://pderecho.pe/denuncian-universidad-cancelaciones-clases-irregularidades-estudiantes-intervencion-sunedu-universidad-privada-peruano-alemana-upal/>

Ortega, C. (2024b, septiembre 19). Calidad del servicio: Qué es y cómo mejorarla.

QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/calidad-del-servicio/>

Vega, E. (2023, 21 septiembre). ¿Qué son las limitaciones de la investigación? - Dr. Enver

Vega - Medium. Medium. <https://medium.com/@envervega/qu%C3%A9-son-las-limitaciones-de-la-investigaci%C3%B3n-c0c9307177b9>

Revista, I. (2019, 30 diciembre). ANALIZANDO LOS OBSTÁCULOS y

POTENCIALIDADES PARA UNA GESTIÓN EDUCATIVA DE CALIDAD EN EL

PERÚ.: CÓNDROR PIÉLAGO, Mariluz; RAYMUNDO YESQUÉN, Walter;

SANTIAGO, Ross Mery; VÁSQUEZ CUBAS, Wilmer; VENTO CARHUANCHO,

Jozep SÁNCHEZ PINEDO, Luz Doris.

<https://www.igobernanza.org/index.php/IGOB/article/view/54>

ANEXOS

ANEXO 01: Registro de impacto y resultados

Tipo de documento: Trabajo de Investigación

Título del Trabajo de Investigación o Tesis

Modelo de Customer Journey Map para Mejorar la Percepción de la Calidad de Servicio en una Escuela de Negocios en Lima -- 2026

Integrantes:

1. Arroyo Cervetto, José Alberto
2. Ibarra Ruiz, Rogger Alexander
3. Remicio Requena, Álvaro Jesús

Asesor: Velasquez Tapullima, Pedro Alfonso

Impacto de la investigación

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

Impacto Académico: El proyecto de investigación aporta un marco metodológico que integra el modelo SERVQUAL con el Customer Journey Map para el análisis de servicios educativos en el contexto peruano. Asimismo, proporciona evidencia empírica sobre la percepción de los estudiantes de escuelas de negocios respecto a la digitalización de procesos administrativos en instituciones de nivel superior.

Impacto Institucional y Social: La investigación propone la reducción de la deserción, el modelo busca impactar directamente en la tasa de abandono estudiantil, la cual alcanza un 18% en el primer año de estudios en instituciones privadas de Lima. En la medida que mejora la Experiencia del Usuario al abordar el 17% de insatisfacción emocional detectado, la propuesta fortalece el acompañamiento y la fidelización del alumno con la institución. Desarrollando y ejecutando Transformación Digital, La propuesta de innovación plantea una inversión de \$180,000 en un ecosistema digital con IA para reducir los tiempos de respuesta de 7 días a menos de 1 hora.

Resultado del proceso de investigación

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del

proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

La investigación determinó que el 94% de los estudiantes percibe el Customer Journey Map en un nivel Regular, mientras que el 85% califica la Calidad de Servicio bajo el mismo nivel. A pesar de que el análisis inferencial no halló una relación lineal significativa ($p = 0.919$ y $r = -0.010$), el estudio identificó puntos críticos de fricción operativa, como la dimensión de Oportunidades de mejora, que registra un 38% de insatisfacción (nivel Malo). Se concluyó que la calidad percibida depende de la eficiencia operativa y la digitalización más que del diseño visual del recorrido.

Anexo 02: Matriz de consistencia

Título de la investigación:	Propuesta de Modelo de Customer Journey Map para mejorar la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios en Lima – 2026			
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	D
<p>Problema general ¿Cómo la aplicación del Customer Journey Map puede mejorar la percepción de la calidad del servicio en los estudiantes de una Escuela de Negocios de Lima, 2026?</p> <p>Problemas específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Qué mecanismos o estrategias utiliza actualmente la institución para realizar seguimiento a la experiencia del estudiante durante su recorrido académico? ¿Cómo perciben los estudiantes las acciones o herramientas actuales empleadas por la institución para gestionar su experiencia en las diferentes etapas de su recorrido académico? ¿Cómo puede aplicarse el Customer Journey Map para optimizar la experiencia estudiantil y fortalecer la percepción de la calidad del servicio en una Escuela de Negocios de Lima, 2026? 	<p>Objetivo general Proponer la aplicación del Customer Journey Map para mejorar la percepción de la calidad del servicio en los estudiantes de una Escuela de Negocios de Lima, 2026</p> <p>Objetivos específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> Describir los mecanismos o estrategias actuales que la institución utiliza para realizar seguimiento a la experiencia del estudiante durante su recorrido académico. Identificar la percepción de los estudiantes sobre las acciones o herramientas actuales empleadas por la institución para gestionar su experiencia en las diferentes etapas de su recorrido académico. Diseñar una propuesta de Customer Journey Map que permita optimizar la experiencia estudiantil y fortalecer la satisfacción con la calidad del servicio en la Escuela de Negocios de Lima, 2026 	<p>Hipótesis General La aplicación de un modelo de Customer Journey Map mejora significativamente la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios de Lima – 2026</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> Las etapas del recorrido del estudiante influyen significativamente en la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios de Lima, 2026 La experiencia del estudiante influye significativamente en la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios de Lima, 2026 La identificación de oportunidades de mejora mediante el Customer Journey Map influye significativamente en la percepción de la calidad de servicio en una Escuela de Negocios de Lima, 2026 	<p>V1: Customer Journey Map</p> <p>V2: Calidad de Servicio</p>	<p>V1: D1: E del c D2: E D3: I oport</p> <p>V2: D1: F D2: C D3: E D4: S</p>

ANEXO 03: Instrumento de recolección de datos

¡Hola! Somos Álvaro, Rogger y José, alumnos de la Escuela de Negocios del Instituto San Ignacio de Loyola. El objetivo de esta encuesta es recopilar información que nos permita analizar y comprender el Customer Journey de los estudiantes de una escuela de negocios. A partir de ello, buscamos identificar oportunidades de mejora en la percepción de la calidad de servicio, lo que nos permitirá plantear acciones que fortalezcan la experiencia del estudiante en el año 2026. Este formulario forma parte de nuestro trabajo para el curso de Técnicas y Herramientas de Investigación.

Instrucciones: La encuesta tomará menos de 10 minutos en completarse. Es totalmente anónima. Sus respuestas serán usadas únicamente con fines de investigación y tratadas de manera confidencial. Por ello, agradecemos que responda con sinceridad. ¡Muchas Gracias por su Tiempo!

1. ¿Usted estudia actualmente en un Instituto o Escuela de Negocios?
 - Si
 - No

2. ¿Cuál es tu género?
 - Femenino
 - Masculino
 - Prefiero no decirlo
 - Otro:

3. ¿Qué rango de edad tienes?
 - 18 - 25
 - 26 - 35
 - 36 - 45
 - 46 - 55
 - 56 - a más años

4. ¿La información que recibiste (claridad del programa, costos y beneficios) fue clara y generó confianza?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

5. ¿Percibiste que la institución comprendió tus necesidades como estudiante antes de la matrícula?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

6. El proceso de matrícula fue transparente en sus pasos y recibí soporte rápido de la institución.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

7. ¿Qué etapa del recorrido académico consideras que debe mejorarse prioritariamente?

- Admisión
- Matrícula
- Desarrollo de Clases
- Atención Administrativa
- Servicios Estudiantiles

8. En la primera semana, ¿te sentiste bien recibido(a) por la institución?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

9. ¿Recibiste inducción (información y reglamento) de la institución antes de empezar las clases?

- Si
- No

10. Solo si la pregunta 09 es "No" - ¿Te gustaría haber recibido una inducción antes de empezar clases?

- Sí
- No
- Tal vez

11. ¿Sientes que los docentes se preocupan activamente por tu aprendizaje y tu adaptación al programa?

- Sí
- No
- Tal vez

12. ¿Las clases te generan motivación e interés por los temas?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

13. ¿Percibes que las plataformas y herramientas académicas facilitan tu experiencia?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

14. ¿La institución realiza seguimiento a las diferentes etapas de tu recorrido académico?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

15. La atención que recibes en los servicios (académicos y administrativos) es oportuna y eficiente.

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

16. La institución cumple con sus compromisos y brinda los servicios dentro de los plazos establecidos.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

17. ¿Qué aspecto relacionado con el cumplimiento de compromisos consideras que debería mejorarse?

- Cumplimiento de fechas
- Comunicación de cambios
- Cumplimiento de horarios
- Emisión de constancias
- Entrega de documentos

18. Percibo que la institución busca facilitar la vida con soluciones simples (evitando trámites complicados).

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

19. El personal muestra interés por comprender tus necesidades y atiende tus consultas de manera personalizada y respetuosa.

- Si
- No
- Tal vez

20. ¿Qué medio de atención preferirías que la institución priorice para ofrecer respuestas más rápidas?

- Correo
- Atención presencial
- Plataforma virtual
- chat en línea
- Teléfono

21. ¿Consideras que la institución gestiona adecuadamente tus datos y trámites académicos (protegiendo tu seguridad y confianza)?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

22. ¿Qué medida consideras más importante para fortalecer la seguridad institucional?

- Protocolos de datos
- Transparencia en procesos
- Verificación de identidad
- Comunicación directa
- Acceso seguro a plataformas

23. La institución solicita y aplica mejoras en función de la retroalimentación u opiniones de los estudiantes.

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

24. En general, ¿la experiencia en la institución te hace sentir satisfecho y preocupado por tu desarrollo profesional?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

25. ¿Sientes lo suficientemente satisfecho para recomendar tu Institución/Escuela de Negocios a otros?

- Sí
- No
- Tal vez