



UNIVERSIDAD LA SALLE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios
de la Secretaría de Educación Pública según
acuerdo número 954318 de fecha 30 de octubre de
1995

**Estudio de Caso: “MEJORAS EN LOS PROCESOS
DE PAGOS PARA UNA EXPERIENCIA FAVORABLE
DEL CLIENTE. EL CASO DE UNA PREPARATORIA
DE LA CIUDAD DE MÉXICO”.**

Que para obtener el grado de
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA
HUGO LORENZANA RUIZ

Asesor: Dr. ANTONIO MORALES DE LA BARRERA

Ciudad de México, 2024

Ciudad de México, a 26 de septiembre de 2024

MTRO. GABRIEL NUÑEZ GONZÁLEZ
DIRECTOR DE GESTIÓN ESCOLAR
UNIVERSIDAD LA SALLE
P R E S E N T E

Le informo que el (la) C.

HUGO LORENZANA RUIZ

Egresada (o) de la Facultad de: Negocios

de la **UNIVERSIDAD LA SALLE**, de la Maestría en:

ADMINISTRACIÓN

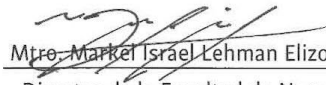
Con reconocimiento de validez oficial de estudios de la Secretaría de Educación

Pública según acuerdo número 954318 de fecha 30 de octubre de 1995

Ha elaborado el estudio de caso titulado: “Mejoras en los procesos de pagos para una experiencia favorable del cliente. El caso de una preparatoria de la ciudad de México”

De conformidad con la modalidad para la obtención de grado aprobada para esta Maestría de acuerdo a lo establecido en el Reglamento General de las Universidades La Salle Integrantes del Sistema Educativo de las Universidades la Salle.

Cumplió con todos los requisitos y el trabajo que fue elaborado bajo la conducción del Dr. Antonio Morales de la Barrera que fungió como asesor, tiene la calidad suficiente para ser la base de sustentación de su Examen de Grado por lo que se le autoriza presentarlo.


Mtro. Markel Israel Lehman Elizondo
Director de la Facultad de Negocios

Dedicatoria:

A Dios, por permitirme vivir este fascinante viaje, lleno de aprendizajes y desafíos.

A mis padres, Jorge y Reina, quienes, con su amor y apoyo incondicional, han forjado la persona que soy hoy.

A mis hijos, Alan, Hanna y Hazzel, mi mayor fuente de inspiración, quienes me impulsan a ser una mejor versión de mí mismo cada día.

A mis hermanos, Carlos y Víctor, los mejores compañeros de vida que cualquiera podría desear.

A todos mis amigos y compañeros, cuyo apoyo, me acompañó en cada paso de este camino.

Y, por supuesto, al Dr. Antonio Morales de la Barrera, por su invaluable guía y por estar presente en cada momento de este proyecto, ayudándome a alcanzar esta meta con éxito.

Índice

Introducción	7
Capítulo I. Generalidades del estudio de caso.	9
1.1 Contextualización general del caso	9
1.2 Objetivos del estudio de caso.....	11
1.2.1 Objetivo principal	11
1.2.2 Objetivos secundarios	11
1.3 Justificación del estudio de caso	12
1.4 Contextualización de la institución.....	14
1.5 Situación actual	16
1.6 Situación deseada	17
1.7 Limitaciones del caso de estudio.....	19
Capítulo II. Marco teórico.....	22
2.1 Teoría de la decisión racional	22
2.2 Teoría del marketing de servicios	24
2.2.1 Características de los servicios	25
2.2.2 Modelo de brechas del servicio	26
2.2.3 El modelo de SERVQUAL	26
2.2.4 Marketing relacional.....	27
2.3 Teoría del servicio dominante	28
2.4 Teoría de la gestión de la calidad total (TQM).....	30
2.4.1 Herramientas y técnicas	31
2.4.2 Implicaciones para la gestión empresarial	31
2.5 Teoría del proceso de toma de decisiones	33
2.5.1 Factores que influyen en la toma de decisiones	34
2.5.2 Implicaciones para la gestión empresarial	34
2.6 Teoría de la experiencia del cliente	35
2.7 Procesos	38
2.8 Gestión de procesos	39
2.9 Mejora de procesos y tecnologías emergentes.....	40
2.10 Modelo comparativo de Kurt Lewin	42
Capítulo III. Metodología.....	44

3.1 Metodología	44
3.2 Diseño de investigación.....	45
3.3 Población y muestra	46
3.4 Instrumentos de recolección.....	48
3.4.1 Encuesta	48
3.4.2 Entrevista.....	51
Capítulo IV. Resultados	53
4.1 Resultados de la encuesta	53
4.1.1 ¿Con qué frecuencia realiza pagos para la preparatoria?	53
4.1.2 ¿Qué método de pago utiliza con mayor frecuencia?.....	54
4.1.3 ¿Cómo calificaría la facilidad del proceso de pago actual?	56
4.1.4 ¿Ha experimentado problemas técnicos al realizar pagos?	57
4.1.5 ¿Qué tan satisfecho está con la rapidez del procesamiento de pagos?	58
4.1.6 ¿Considera que la información proporcionada sobre los pagos es clara y suficiente?	60
4.1.7 ¿Qué tan cómodo se siente utilizando el método de pago en línea?	61
4.1.8 ¿Le gustaría tener más opciones de pago disponibles?	63
4.1.9 ¿Cuánto tiempo suele tomarle completar el proceso de pago?	64
4.1.10 ¿Qué tan probable es que recomiende el proceso de pago actual a otros padres?.....	66
4.2 Principales hallazgos de la entrevista a los padres de familia sobre la eficiencia del proceso de pago.....	67
4.2.1 Experiencia general con el proceso de pago	67
4.2.2 Aspectos del proceso de pago considerados fáciles de manejar	68
4.2.3 Desafíos y dificultades al realizar pagos.....	68
4.2.4 Métodos de pago preferidos.....	69
4.2.5 Problemas técnicos y resolución	69
4.2.6 Comunicación e Información sobre los pagos.....	69
4.2.7 Satisfacción con la rapidez del procesamiento de pagos	70
4.2.8 Aspectos del proceso de pago en línea útiles o problemáticos	70
4.2.9 Sugerencias para mejorar el proceso de pago	70
4.2.10 Cómo hacer el proceso de pago más conveniente.....	71
Capítulo V. Conclusiones y reflexiones	72
5.1 Principales hallazgos de la entrevista.....	72

5.2 Principales hallazgos de la encuesta	74
5.3 Propuesta de mejora del proceso de pago para padres de familia	77
5.3.1 Proceso actual	77
5.3.2 Propuesta de mejora del caso actual	81
5.4 Reflexión sobre el caso	86
5.4.1 Experiencia general con el proceso de pago	86
5.4.2 Aspectos del proceso de pago considerados fáciles de manejar	86
5.4.3 Desafíos y dificultades al realizar pagos	87
5.4.4 Métodos de pago preferidos	87
5.4.5 Problemas técnicos y resolución	88
5.4.6 Comunicación e información sobre los pagos.....	88
5.4.7 Satisfacción con la rapidez del procesamiento de pagos	88
5.4.8 Aspectos del proceso de pago en línea útiles o problemáticos	89
5.4.9 Sugerencias para mejorar el proceso de pago	89
5.4.10 Cómo hacer el proceso de pago más conveniente.....	89
5.5 Temas para futuras investigaciones.....	90
5.5.1 Eficacia de los sistemas de pago electrónico en instituciones educativas	90
5.5.2 Impacto de la comunicación efectiva en el proceso de pago.....	91
5.5.3 Análisis del soporte técnico y su rol en la satisfacción del cliente	91
5.5.4 Percepciones y preferencias de los padres sobre los métodos de pago	91
5.5.5 Evaluación del impacto psicológico de las experiencias negativas en el proceso de pago	92
5.5.6 Innovaciones tecnológicas para la optimización del proceso de pago.....	92
5.5.7 Impacto del diseño de la interfaz de usuario en la experiencia de pago	93
Glosario	94
Referencias bibliográficas.....	96

Introducción

En el contexto educativo contemporáneo, las instituciones buscan constantemente mejorar la calidad de sus servicios para proporcionar una experiencia positiva y enriquecedora a sus estudiantes y sus familias. Una de las áreas críticas que impactan directamente en la satisfacción del cliente es el proceso de pagos. Este documento presenta un análisis detallado sobre las mejoras en los procesos de pagos implementadas en una preparatoria de la Ciudad de México, con el objetivo de optimizar la experiencia del cliente. La importancia de estos procesos radica en la facilidad y eficiencia con la que los padres y tutores pueden cumplir con sus obligaciones financieras, lo cual repercute en la percepción general de la calidad del servicio educativo ofrecido.

Los procesos de pagos tradicionales en muchas instituciones educativas suelen ser burocráticos y lentos, generando frustración entre los usuarios. Las largas filas, los tiempos de espera prolongados y la falta de opciones de pago accesibles son algunos de los problemas comunes que enfrentan los padres al tratar de cumplir con sus responsabilidades financieras. En el caso de la preparatoria de la Ciudad de México, se identificaron varios de estos problemas, lo que impulsó a la administración a buscar soluciones innovadoras que no solo simplificaran los procedimientos, sino que también integraran tecnologías modernas para facilitar la vida de los usuarios.

La introducción de mejoras en los procesos de pagos en esta preparatoria incluyó la implementación de plataformas digitales que permiten a los padres realizar sus pagos de manera rápida y segura desde cualquier lugar y en cualquier momento. Estas plataformas ofrecen múltiples métodos de pago, como tarjetas de crédito, transferencias bancarias y pagos en tiendas de conveniencia, brindando una flexibilidad que antes no existía. Además, se desarrollaron sistemas de notificación y recordatorios automáticos para evitar olvidos y retrasos en los pagos,

lo cual ha contribuido significativamente a reducir la morosidad y mejorar la administración financiera de la institución.

Otro aspecto fundamental de estas mejoras fue la capacitación del personal administrativo para garantizar un manejo eficiente de las nuevas herramientas tecnológicas y una atención al cliente de calidad. Se establecieron canales de comunicación claros y efectivos para que los padres pudieran resolver sus dudas y problemas de manera ágil y satisfactoria. La formación del personal no solo se centró en el uso de las plataformas digitales, sino también en el desarrollo de habilidades de servicio al cliente para asegurar que cada interacción con los usuarios fuese positiva y constructiva.

La iniciativa de mejorar los procesos de pagos en esta preparatoria de la Ciudad de México ha tenido un impacto significativo en la experiencia del cliente. La integración de tecnologías digitales, la diversificación de métodos de pago, y la capacitación del personal administrativo han sido claves para alcanzar una mayor satisfacción entre los padres y tutores. Este caso ejemplifica cómo una gestión eficiente y proactiva puede transformar un aspecto esencial de la administración escolar, aportando valor tanto a la institución como a sus usuarios, y sentando un precedente para futuras mejoras en otros ámbitos del servicio educativo.

Palabras clave: Mejoras, pagos, experiencia, cliente, plataformas digitales, satisfacción, tecnologías, administración, flexibilidad y capacitación.

Keywords: Improvements, payments, experience, customer, digital platforms, satisfaction, technologies, administration, flexibility, and training.

Capítulo I. Generalidades del estudio de caso.

1.1 Contextualización general del caso

En el ámbito educativo, particularmente en instituciones de educación media superior, la eficiencia administrativa y la calidad del servicio son elementos fundamentales para garantizar la satisfacción de los clientes, que en este caso son los estudiantes y sus familias. Una de las áreas críticas que puede influir significativamente en esta percepción es el proceso de pagos. Este estudio de caso se centra en una preparatoria ubicada en la Ciudad de México, que se ha propuesto mejorar sus procesos de pago para proporcionar una experiencia favorable a sus usuarios. Las mejoras en estos procesos no solo buscan facilitar el cumplimiento de las obligaciones financieras, sino también optimizar la gestión administrativa de la institución.

Los procesos de pago tradicionales en muchas instituciones educativas tienden a ser complicados y poco eficientes, lo que genera insatisfacción y frustración entre los padres y tutores. Según Fernández (2018), la burocracia y las largas filas para realizar pagos en ventanilla son una de las principales quejas en el sector educativo. En el caso de la preparatoria de la Ciudad de México, se identificaron varios problemas similares, como la falta de opciones de pago accesibles y los tiempos de espera prolongados, lo que impulsa a la administración a implementar soluciones innovadoras.

Una de las principales estrategias adoptadas por esta institución es la implementación de plataformas digitales efectivas para la gestión de pagos. Estas plataformas permiten a los usuarios realizar sus pagos de manera rápida y segura desde cualquier lugar y en cualquier momento, utilizando diversos métodos de pago como tarjetas de crédito, transferencias bancarias y pagos en tiendas de conveniencia. De acuerdo con López (2019), la adopción de tecnologías digitales

en la gestión educativa no solo mejora la eficiencia administrativa, sino que también incrementa la satisfacción de los usuarios al ofrecerles mayor flexibilidad y comodidad.

Además de la implementación de plataformas digitales, la preparatoria busca desarrollar sistemas de notificación y recordatorios automáticos para apoyar a los clientes y evitar olvidos y retrasos en los pagos. Estos sistemas buscan contribuir significativamente a reducir la morosidad y mejorar la administración financiera de la institución. Según García y Pérez (2020), los sistemas automatizados de notificación son herramientas efectivas para mejorar la puntualidad en los pagos y disminuir las tasas de morosidad en el sector educativo.

La capacitación del personal administrativo es otro aspecto fundamental en la implementación de estas mejoras. Se buscan realizar programas de formación para asegurar que el personal pudiera manejar eficientemente las nuevas herramientas tecnológicas y ofrecer un servicio al cliente de alta calidad. Esto no solo involucró el uso de las plataformas digitales, sino también el desarrollo de habilidades de comunicación y atención al cliente, esenciales para resolver dudas y problemas de manera ágil y satisfactoria. Según Martínez (2021), la capacitación del personal es crucial para garantizar la efectividad de cualquier innovación tecnológica en el ámbito educativo.

Las mejoras en los procesos de pago que se buscan implementar por esta preparatoria en la Ciudad de México son con miras a tener un impacto significativo en la experiencia del cliente. La integración de tecnologías digitales, la diversificación de métodos de pago y la capacitación del personal administrativo deben ser claves para alcanzar una mayor satisfacción entre los padres y tutores. Este caso ejemplifica cómo una gestión eficiente y proactiva puede transformar un aspecto esencial de la administración escolar, aportando valor tanto a la institución

como a sus usuarios, y estableciendo un precedente para futuras mejoras en otros ámbitos del servicio educativo.

1.2 Objetivos del estudio de caso

1.2.1 Objetivo principal

El objetivo principal de este estudio de caso es analizar y evaluar las mejoras que se buscan implementar en los procesos de pagos de una preparatoria en la Ciudad de México, con el fin de optimizar la experiencia del cliente. Este objetivo se centra en comprender cómo las innovaciones tecnológicas y la reestructuración administrativa pueden influir en la satisfacción de los padres y tutores, y cómo estas mejoras pueden ser sostenibles y replicables en otras instituciones educativas.

1.2.2 Objetivos secundarios

Identificar los problemas y desafíos en los procesos de pagos previos a la implementación de mejoras: Este objetivo busca analizar los procedimientos actuales, destacar las áreas problemáticas y comprender las razones detrás de la insatisfacción de los usuarios. Se pretende identificar los puntos específicos que requieren intervención para facilitar un diagnóstico preciso y efectivo.

Evaluar el impacto de las plataformas digitales en la eficiencia y accesibilidad de los pagos: Este objetivo se enfoca en medir cómo la implementación de plataformas digitales afecta la rapidez y la comodidad con la que los usuarios pueden realizar sus pagos. Se analizará el uso de diversas opciones de pago y su aceptación entre los padres y tutores.

Medir el efecto de los sistemas de notificación y recordatorios automáticos en la reducción de la morosidad: Este objetivo busca cuantificar el impacto de las notificaciones automatizadas en la puntualidad de los pagos. Se evaluará si estas herramientas han disminuido los retrasos y aumentado la puntualidad en los pagos.

Estos objetivos secundarios son esenciales para desglosar el objetivo principal en áreas específicas de enfoque, permitiendo un análisis detallado y exhaustivo de cada componente crítico en la mejora de los procesos de pago en la preparatoria de la Ciudad de México.

1.3 Justificación del estudio de caso

La gestión eficiente de los procesos de pago en las instituciones educativas es fundamental para garantizar una experiencia positiva para los padres y tutores, quienes son los principales clientes de estos servicios. En el contexto de una preparatoria de la Ciudad de México, la necesidad de mejorar los procesos de pago surge de la creciente demanda de soluciones que simplifiquen y agilicen estas transacciones. La burocracia y las largas filas para realizar pagos en ventanilla son problemas recurrentes que generan insatisfacción y estrés entre los usuarios, tal como lo señala Fernández (2018), quien destaca que "la burocracia en el sector educativo es una de las principales fuentes de frustración para los padres y tutores". Por lo tanto, este estudio de caso justifica su relevancia al abordar estas problemáticas directamente y proponer soluciones innovadoras y tecnológicas.

Las mejoras en los procesos de pago no solo buscan aumentar la satisfacción del cliente, sino también optimizar la administración financiera de la institución. La implementación de plataformas digitales y sistemas de notificación automatizados son estrategias clave que pueden transformar la experiencia del usuario. Según

López (2019), "la adopción de tecnologías digitales en la gestión educativa mejora significativamente la eficiencia administrativa y la satisfacción de los usuarios". Esta afirmación resalta la importancia de incorporar herramientas tecnológicas modernas para resolver problemas antiguos. En el caso de la preparatoria en estudio, la implementación de estas tecnologías no solo facilitará los pagos, sino que también mejorará la relación entre la institución y sus clientes.

Las mejoras en los procesos de pago tienen un impacto positivo en la estabilidad financiera de la institución. La morosidad en los pagos es un problema común que puede afectar gravemente la planificación financiera y el presupuesto de las escuelas. García y Pérez (2020) argumentan que "los sistemas automatizados de notificación son herramientas efectivas para mejorar la puntualidad en los pagos y disminuir las tasas de morosidad". En este sentido, la implementación de recordatorios automáticos y opciones de pago flexibles puede ayudar a asegurar un flujo constante de ingresos, lo cual es crucial para el mantenimiento y desarrollo de la calidad educativa.

La capacitación del personal administrativo es otro aspecto esencial que justifica este estudio de caso. La introducción de nuevas tecnologías requiere un entrenamiento adecuado para asegurar que el personal pueda utilizarlas de manera efectiva y brindar un servicio al cliente de alta calidad. Martínez (2021) subraya que "la capacitación del personal es crucial para garantizar la efectividad de cualquier innovación tecnológica en el ámbito educativo". Esto implica no solo el aprendizaje técnico sobre el uso de plataformas digitales, sino también el desarrollo de habilidades interpersonales y de servicio al cliente. Un personal bien capacitado es capaz de resolver dudas y problemas de manera ágil y satisfactoria, mejorando así la percepción de los usuarios sobre la institución.

Este estudio de caso tiene el potencial de ofrecer recomendaciones prácticas que puedan ser replicadas en otras instituciones educativas. La experiencia de la

preparatoria de la Ciudad de México puede servir como modelo para otras escuelas que enfrentan problemas similares en sus procesos de pago. Al documentar y analizar las mejoras implementadas, se pueden generar guías y mejores prácticas que beneficien a un mayor número de instituciones. Esto, a su vez, contribuirá a elevar los estándares de gestión educativa en el país, promoviendo una cultura de eficiencia y satisfacción del cliente en el sector educativo.

La justificación de este estudio de caso se basa en la necesidad urgente de mejorar los procesos de pago en las instituciones educativas para aumentar la satisfacción del cliente, optimizar la administración financiera, capacitar adecuadamente al personal y ofrecer soluciones replicables. Las mejoras tecnológicas y administrativas implementadas en la preparatoria de la Ciudad de México representan un paso significativo hacia la modernización y eficiencia del sector educativo, beneficiando tanto a la institución como a sus usuarios.

1.4 Contextualización de la institución

Para mantener la confidencialidad de la institución educativa, en este estudio de caso nos referiremos a la institución como Preparatoria Montesol, una preparatoria de nivel medio superior ubicada en la Ciudad de México. La Preparatoria Montesol ha logrado consolidarse como una institución educativa de renombre, ofreciendo programas de alta calidad que se centran en una formación integral, satisfaciendo así las necesidades tanto de sus estudiantes como de sus familias.

Establecida en la década de 1960, la Preparatoria Montesol ha mantenido una reputación sólida debido a su dedicación a la excelencia académica y a la formación integral de sus estudiantes. La institución proporciona una gama de programas académicos diseñados para la preparación preuniversitaria, poniendo un

fuerte énfasis en el desarrollo de habilidades críticas, valores éticos y responsabilidad social. Situada en la delegación Cuauhtémoc, una de las áreas más céntricas y cosmopolitas de la Ciudad de México, la preparatoria goza de una ubicación privilegiada que facilita el acceso a una amplia variedad de estudiantes.

La Preparatoria Montesol se caracteriza por su compromiso con la investigación y la innovación. La institución fomenta el desarrollo de proyectos que buscan contribuir al progreso social y a la resolución de problemas contemporáneos. Un elemento central en el estudio de caso es la orientación de la preparatoria hacia el uso de tecnologías avanzadas para mejorar tanto la experiencia educativa como los procesos administrativos.

La comunidad estudiantil en la Preparatoria Montesol es notablemente diversa y multicultural, atrayendo a alumnos de distintas partes de México y del extranjero. Este entorno diverso enriquece el ambiente académico y cultural de la institución. Además de su dedicación a la excelencia académica, la preparatoria ofrece una variedad de actividades extracurriculares, tales como deportes, arte, música, voluntariado y liderazgo estudiantil. Estas actividades están diseñadas para complementar la formación integral de los estudiantes, proporcionando un desarrollo holístico.

La Preparatoria Montesol se destaca en la Ciudad de México por ofrecer una educación que no solo se enfoca en la adquisición de conocimientos, sino también en la promoción de valores, investigación e innovación. La formación integral de sus estudiantes es un objetivo central de su misión educativa. Este estudio de caso se centra en el análisis de las mejoras en los procesos de pagos que buscan ofrecer una experiencia favorable para los clientes de la Preparatoria Montesol, ubicada en la delegación Cuauhtémoc.

Es importante destacar que la Preparatoria Montesol busca mejorar los procesos de pago desde una perspectiva tecnológica y tener un enfoque de atención al cliente. La implementación de plataformas digitales de pago y sistemas automatizados de recordatorio de pagos es una muestra del compromiso de la preparatoria por innovar en sus procesos administrativos. Estas iniciativas no solo facilitan el cumplimiento de las obligaciones financieras de los estudiantes y sus familias, sino que también mejoran la eficiencia operativa de la institución.

La Preparatoria Montesol se ha posicionado como un referente en la utilización de soluciones tecnológicas avanzadas, demostrando que la integración de herramientas digitales puede transformar significativamente la experiencia del cliente en el ámbito educativo. La implementación de estos sistemas también refleja una tendencia creciente en el sector educativo hacia la digitalización y la modernización de los servicios administrativos, lo que puede servir de modelo para otras instituciones que buscan mejorar sus propios procesos.

La combinación de una ubicación estratégica, un enfoque en la innovación y una comunidad estudiantil diversa hacen de la Preparatoria Montesol un caso de estudio ideal para explorar cómo las mejoras en los procesos de pago pueden contribuir a una experiencia más favorable para el cliente. La preparatoria no solo está preparada para enfrentar los desafíos actuales, sino que también está posicionada para liderar en la implementación de prácticas administrativas innovadoras que beneficien tanto a la institución como a sus estudiantes.

1.5 Situación actual

La Preparatoria Montesol enfrenta desafíos significativos en sus procesos de pago debido a la complejidad de su plataforma digital y la falta de orientación clara para los padres de familia. Aunque la institución ha implementado una plataforma

de pago en línea, muchos padres encuentran el sistema confuso y difícil de usar. La ausencia de una guía o instructivo amigable agrava esta situación, ya que los usuarios carecen de los recursos necesarios para navegar por el sistema de manera autónoma y eficiente.

La complejidad del proceso de pago digital ha generado un volumen considerable de consultas y solicitudes de asistencia en el Servicio de Atención al Cliente. Durante las fechas de inicio del ciclo escolar, el personal administrativo se ve abrumado por la cantidad de padres que requieren ayuda para completar sus pagos. Esto no solo provoca largas esperas y frustración entre los padres, sino que también consume una cantidad significativa de tiempo del personal, quienes deben dedicar extensas sesiones para explicar paso a paso el proceso a cada individuo. La falta de eficiencia en este aspecto impacta negativamente tanto en la experiencia de los padres como en la operatividad del personal administrativo.

La falta de un sistema intuitivo y una guía clara también afecta la puntualidad de los pagos. Los padres que enfrentan dificultades técnicas o que no comprenden completamente el proceso tienden a retrasar sus pagos, lo que resulta en un aumento de la morosidad. Esta situación no solo genera estrés y descontento entre los usuarios, sino que también representa un desafío financiero para la institución, que depende de los pagos puntuales para mantener sus operaciones y mejorar sus servicios educativos.

1.6 Situación deseada

La situación deseada para la Preparatoria Montesol implica una transformación completa de su plataforma de pago digital, con el objetivo de simplificar el proceso, proporcionar guías claras y reducir la carga sobre el personal del Servicio de Atención al Cliente. La implementación de un sistema intuitivo y fácil

de usar sería un paso crucial para mejorar la experiencia de los padres de familia y optimizar la eficiencia administrativa.

En la situación deseada, la preparatoria desarrollaría una plataforma de pago en línea que sea accesible y fácil de entender para todos los usuarios, independientemente de su nivel de habilidad tecnológica. La interfaz del sistema sería simplificada, con instrucciones claras y visibles en cada paso del proceso. Además, se crearía un instructivo amigable y detallado, disponible en formato digital y físico, que guíe a los padres a través de cada etapa del pago. Este instructivo incluiría tutoriales visuales, preguntas frecuentes y una sección de resolución de problemas para ayudar a los usuarios a resolver cualquier duda o inconveniente por sí mismos.

Para complementar la nueva plataforma, la preparatoria podría implementar videos tutoriales accesibles desde la página principal del sistema de pagos. Estos videos ofrecerían demostraciones paso a paso sobre cómo realizar un pago, cómo verificar el estado de cuenta y cómo acceder a los recibos digitales. Además, un chatbot inteligente podría estar disponible para proporcionar asistencia inmediata a los usuarios, respondiendo preguntas comunes y guiando a los padres a través del proceso en tiempo real.

La capacitación del personal del Servicio de Atención al Cliente también sería un componente clave en la situación deseada. El personal recibiría formación continua en el uso de la nueva plataforma y en técnicas de atención al cliente, para que puedan asistir a los padres de manera más eficiente y efectiva. Con una plataforma más intuitiva y recursos de autoayuda disponibles, el tiempo necesario para cada consulta se reduciría significativamente, permitiendo al personal atender un mayor número de solicitudes en menos tiempo y con mayor satisfacción de los usuarios.

La preparatoria podría introducir un sistema de feedback para que los padres puedan evaluar y comentar sobre su experiencia con la plataforma de pago. Esta retroalimentación sería vital para realizar mejoras continuas y asegurar que el sistema siga siendo efectivo y amigable. Al adoptar estas medidas, la Preparatoria Montesol no solo mejoraría la puntualidad y eficiencia de los pagos, sino que también fortalecería la relación con los padres, demostrando un compromiso genuino con la satisfacción del cliente y la excelencia operativa.

La situación deseada representa una visión integrada y centrada en el usuario, donde la tecnología y la atención personalizada trabajan de la mano para proporcionar una experiencia de pago fluida y satisfactoria. Con una plataforma de pago digital simplificada, guías claras y un personal capacitado, la Preparatoria Montesol puede transformar radicalmente la experiencia de sus clientes, optimizando tanto la eficiencia administrativa como la satisfacción de los padres de familia.

1.7 Limitaciones del caso de estudio

El caso de estudio sobre las mejoras en los procesos de pago para una experiencia favorable del cliente en la Preparatoria Montesol presenta diversas limitaciones que deben ser consideradas para una evaluación completa y realista de la situación y las posibles soluciones. Estas limitaciones abarcan desde restricciones tecnológicas y financieras hasta factores humanos y de resistencia al cambio.

Una de las principales limitaciones es la restricción tecnológica inherente al actual sistema de la preparatoria. La infraestructura tecnológica de la Preparatoria Montesol podría no estar completamente equipada para soportar la implementación de una plataforma de pago digital avanzada y amigable para el usuario. Actualizar

y mantener un sistema tecnológico robusto y seguro requiere inversiones significativas en hardware, software y seguridad cibernética. Además, el proceso de migración de datos y la integración con sistemas existentes puede ser complejo y propenso a errores, lo que podría causar interrupciones temporales en los servicios y generar insatisfacción entre los usuarios durante el periodo de transición.

Otra limitación crucial es la barrera financiera. La implementación de un nuevo sistema de pagos no solo implica costos iniciales significativos, sino también gastos continuos relacionados con el mantenimiento, actualizaciones y capacitación del personal. La Preparatoria Montesol, como muchas instituciones educativas, puede enfrentar restricciones presupuestarias que limitan su capacidad para realizar estas inversiones. La necesidad de justificar el retorno de la inversión a través de mejoras en la eficiencia y la satisfacción del cliente puede ser un desafío, especialmente si los beneficios financieros no son inmediatamente evidentes.

El factor humano también juega un papel importante en las limitaciones de este caso de estudio. La adopción de nuevas tecnologías y procesos a menudo enfrenta resistencia por parte de los usuarios y del personal administrativo. Los padres de familia, especialmente aquellos que no están familiarizados con las tecnologías digitales, pueden sentirse intimidados o reacios a utilizar una nueva plataforma de pago en línea. Esta resistencia al cambio puede ser mitigada mediante programas de capacitación y comunicación efectiva, pero sigue siendo una barrera significativa que requiere tiempo y esfuerzo para ser superada.

El personal del Servicio de Atención al Cliente, que actualmente dedica mucho tiempo a asistir a los padres con el sistema de pago, también puede mostrar resistencia al cambio debido a la preocupación por su rol en la nueva estructura. La percepción de que la automatización y las plataformas digitales pueden reducir la necesidad de asistencia humana puede generar inseguridad laboral y desmotivación. Es crucial abordar estas preocupaciones mediante una planificación

cuidadosa de la transición, asegurando que el personal reciba la capacitación necesaria y se sienta valorado en su nuevo rol de soporte tecnológico y atención al cliente.

La limitación en la recopilación y análisis de datos también es un desafío. Evaluar el impacto de las mejoras en los procesos de pago requiere un sistema robusto de seguimiento y análisis de datos para medir la eficiencia, la satisfacción del cliente y la puntualidad de los pagos. La Preparatoria Montesol debe desarrollar indicadores clave de desempeño (KPIs) y herramientas analíticas para monitorizar continuamente el rendimiento del nuevo sistema. Sin un enfoque sistemático y basado en datos, puede ser difícil identificar áreas de mejora y demostrar el éxito del proyecto.

Las limitaciones regulatorias y de cumplimiento también pueden afectar la implementación del nuevo sistema de pago. Las instituciones educativas están sujetas a diversas regulaciones y normativas que rigen la gestión financiera, la protección de datos y la seguridad de la información. La Preparatoria Montesol debe asegurarse de que cualquier nueva plataforma de pago cumpla con estas regulaciones para evitar sanciones y garantizar la confianza de los padres de familia en la seguridad y privacidad de sus transacciones.

El caso de estudio de la Preparatoria Montesol enfrenta múltiples limitaciones que abarcan aspectos tecnológicos, financieros, humanos y regulatorios. Superar estas barreras requerirá una planificación estratégica, inversiones adecuadas y un enfoque centrado en el usuario para garantizar que las mejoras en los procesos de pago realmente conduzcan a una experiencia más favorable para los clientes. La consideración de estas limitaciones es esencial para desarrollar un plan de implementación realista y sostenible que permita a la Preparatoria Montesol alcanzar sus objetivos de modernización y eficiencia operativa.

Capítulo II. Marco teórico

2.1 Teoría de la decisión racional

La teoría de la decisión racional es una perspectiva fundamental en el campo de la economía y las ciencias sociales que busca explicar cómo los individuos y organizaciones toman decisiones que maximizan sus beneficios y minimizan sus costos. Esta teoría asume que los agentes, ya sean personas o entidades, actúan de manera lógica y sistemática, evaluando todas las opciones disponibles y seleccionando la que les ofrece el mayor valor esperado.

Según esta teoría, el proceso de toma de decisiones sigue una serie de pasos racionales. Primero, el agente identifica el problema o la oportunidad a la que se enfrenta. Luego, recopila y analiza la información relevante, considerando todas las alternativas posibles. Cada alternativa es evaluada en términos de sus beneficios y costos asociados. Finalmente, el agente selecciona la opción que maximiza su utilidad, es decir, la opción que proporciona el mayor valor neto (Simon, 1979).

Una de las contribuciones más significativas a la teoría de la decisión racional proviene de Herbert Simon, quien introdujo el concepto de "racionalidad limitada". Simon argumentó que, en la práctica, los agentes no siempre pueden procesar toda la información disponible ni considerar todas las alternativas debido a restricciones cognitivas y limitaciones en el tiempo (Simon, 1955). En lugar de buscar la mejor opción absoluta, los individuos suelen optar por una solución satisfactoria que cumple con sus criterios mínimos de aceptabilidad. Esta perspectiva reconoce las limitaciones humanas y proporciona un marco más realista para entender cómo se toman las decisiones en el mundo real.

Otro enfoque dentro de esta teoría es el modelo de maximización de utilidad esperada. Este modelo se basa en la idea de que los agentes evalúan las posibles

consecuencias de sus acciones en términos de la utilidad esperada, que es una medida ponderada de todas las posibles ganancias y pérdidas, ajustadas por la probabilidad de que ocurran. Este modelo ha sido ampliamente utilizado en economía y finanzas para explicar comportamientos como la inversión y el consumo (Von Neumann & Morgenstern, 1947).

La teoría de la decisión racional también se ha aplicado extensamente en el campo de la psicología y el comportamiento organizacional. Investigadores han explorado cómo los individuos toman decisiones bajo incertidumbre y riesgo, y cómo factores como la emoción, la percepción del riesgo y las normas sociales pueden influir en el proceso de toma de decisiones (Kahneman & Tversky, 1979). Kahneman y Tversky, por ejemplo, desarrollaron la teoría de la perspectiva, que muestra que las personas valoran las ganancias y las pérdidas de manera diferente, lo que puede llevar a decisiones que se desvían de las predicciones de la teoría de la decisión racional clásica.

En el contexto de la administración y los negocios, la teoría de la decisión racional proporciona un marco para el diseño y la evaluación de políticas y estrategias. Las empresas pueden utilizar esta teoría para desarrollar modelos de toma de decisiones que optimicen sus operaciones y maximicen sus beneficios. Esto incluye la identificación de oportunidades de mercado, la evaluación de riesgos y la asignación eficiente de recursos. Sin embargo, es crucial reconocer que la implementación efectiva de esta teoría requiere un equilibrio entre el análisis riguroso y la adaptación a las condiciones dinámicas y a menudo inciertas del entorno empresarial (March, 1994).

En el contexto educativo, como en el caso de la Preparatoria Montesol, la teoría de la decisión racional puede aplicarse para mejorar los procesos administrativos y financieros. Por ejemplo, al evaluar nuevas tecnologías de pago, la administración puede utilizar un enfoque racional para comparar costos y

beneficios, considerar las necesidades y preferencias de los usuarios, y seleccionar la opción que maximice la eficiencia y la satisfacción del cliente. Sin embargo, la teoría también sugiere la necesidad de estar atentos a las limitaciones cognitivas de los usuarios y diseñar sistemas que sean intuitivos y fáciles de usar, minimizando la carga cognitiva y mejorando la experiencia general del usuario (Simon, 1982).

La teoría de la decisión racional ofrece un marco valioso para entender y mejorar los procesos de toma de decisiones en diversos contextos. Aunque reconoce las limitaciones humanas y las incertidumbres del entorno, proporciona herramientas y conceptos que pueden guiar a los individuos y organizaciones hacia decisiones más informadas y efectivas. La aplicación de esta teoría en la Preparatoria Montesol, por ejemplo, puede contribuir significativamente a la mejora de los procesos de pago y a la satisfacción general de los padres de familia y estudiantes.

2.2 Teoría del marketing de servicios

Según la teoría del marketing de servicios, los servicios se distinguen de los productos tangibles por ser intangibles, lo que significa que no se pueden ver ni probar antes de la compra. Además, los servicios se producen y consumen simultáneamente, y su calidad puede variar según el proveedor. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018). Se ha desarrollado significativamente en las últimas décadas, reconociendo las particularidades y diferencias fundamentales entre los productos tangibles y los servicios intangibles. Esta área del marketing enfatiza la importancia de entender las características únicas de los servicios y cómo estas influyen en la estrategia de marketing. A continuación, se exploran algunos de los conceptos clave y teorías relevantes en el marketing de servicios.

2.2.1 Características de los servicios

Los servicios se distinguen de los productos por su intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y perecibilidad (Lovelock & Wirtz, 2016). La intangibilidad se refiere a que los servicios no pueden ser tocados, vistos o poseídos como los productos físicos. Esto implica que los consumidores deben confiar en las promesas y la reputación de los proveedores de servicios, aumentando la importancia del branding y las garantías de calidad.

La inseparabilidad indica que los servicios se producen y consumen simultáneamente. Por ejemplo, en un restaurante, el servicio se entrega y se consume en el mismo momento. Esto significa que la experiencia del cliente está influenciada directamente por la interacción con el personal del servicio (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018). La heterogeneidad se refiere a la variabilidad en la prestación del servicio. Dado que los servicios son ejecutados por personas, puede haber variaciones en la calidad del servicio entregado, lo que resalta la necesidad de un control de calidad riguroso y la capacitación constante del personal.

La perecibilidad se refiere a que los servicios no pueden ser almacenados para su uso futuro. Esto crea desafíos únicos en la gestión de la demanda y la capacidad. Por ejemplo, una habitación de hotel no vendida en una noche específica representa una pérdida de ingresos irreparable (Kotler, Keller, & Brady, 2017). Las empresas de servicios deben desarrollar estrategias eficaces para gestionar la capacidad y la demanda, tales como la implementación de sistemas de reserva y la variabilidad de precios en función de la demanda.

2.2.2 Modelo de brechas del servicio

El modelo de brechas del servicio, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), es una herramienta fundamental en la gestión de la calidad del servicio. Este modelo identifica cinco brechas que pueden influir en la percepción de la calidad del servicio por parte del cliente. La primera brecha es la diferencia entre las expectativas del cliente y la percepción de la gerencia sobre esas expectativas. La segunda brecha se refiere a la discrepancia entre la percepción de la gerencia y las especificaciones de calidad del servicio. La tercera brecha es la diferencia entre las especificaciones de calidad del servicio y la entrega real del servicio. La cuarta brecha es la diferencia entre la entrega del servicio y lo que se comunica al cliente. Finalmente, la quinta brecha es la discrepancia entre las expectativas del cliente y su percepción real del servicio recibido.

Este modelo subraya la importancia de comprender y gestionar las expectativas del cliente para cerrar estas brechas y mejorar la satisfacción del cliente. La investigación en este campo ha demostrado que la percepción de la calidad del servicio está estrechamente relacionada con la satisfacción del cliente y, por ende, con la lealtad del cliente (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

2.2.3 El modelo de SERVQUAL

El modelo SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), es una herramienta ampliamente utilizada para medir la calidad del servicio. Este modelo evalúa la calidad del servicio en cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. La tangibilidad se refiere a los aspectos físicos del servicio, como las instalaciones y el equipamiento. La fiabilidad mide la capacidad de la empresa para prestar el servicio de manera consistente y precisa. La capacidad de respuesta evalúa la disposición de la empresa para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido. La seguridad

se refiere a la competencia y cortesía del personal y su capacidad para transmitir confianza y credibilidad. Finalmente, la empatía mide la atención personalizada y el cuidado que la empresa ofrece a sus clientes.

El modelo SERVQUAL ha sido una herramienta valiosa para las empresas de servicios, permitiéndoles identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para cerrar las brechas en la calidad del servicio. Sin embargo, también ha sido objeto de críticas, especialmente en cuanto a su aplicabilidad universal y la relevancia de sus dimensiones en diferentes contextos culturales y de servicio (Buttle, 1996).

2.2.4 Marketing relacional

El marketing relacional se ha convertido en un componente crucial del marketing de servicios, enfocándose en construir relaciones a largo plazo con los clientes en lugar de simplemente realizar transacciones individuales. Grönroos (1994) argumenta que la relación continua con el cliente puede generar mayores beneficios para las empresas de servicios, ya que los clientes leales tienden a ser más rentables y a promover el servicio a través del boca a boca positivo. La personalización, la comunicación continua y la atención al cliente son aspectos fundamentales del marketing relacional, que buscan fortalecer el vínculo entre la empresa y el cliente.

El marketing relacional también implica una mayor integración de la tecnología y los sistemas de gestión de la relación con el cliente (CRM), que permiten a las empresas de servicios recopilar y analizar datos sobre el comportamiento y las preferencias de los clientes. Esto facilita la creación de experiencias personalizadas y la anticipación de las necesidades de los clientes, lo que puede mejorar significativamente la satisfacción y la lealtad del cliente (Payne & Frow, 2005).

2.3 Teoría del servicio dominante

La teoría del servicio dominante (SDT, por sus siglas en inglés) es una perspectiva emergente en el campo del marketing que propone un enfoque centrado en el servicio como la base fundamental para todas las transacciones económicas. Esta teoría desafía la tradicional visión de intercambio de bienes y se centra en la idea de que el valor es co-creado a través de las interacciones y relaciones entre proveedores y clientes (Vargo & Lusch, 2004). A continuación, se exploran los conceptos clave y las implicaciones de la SDT en el marketing.

La SDT se basa en varias premisas fundamentales que contrastan con el enfoque tradicional de intercambio de bienes (goods-dominant logic). En primer lugar, se argumenta que el servicio, definido como la aplicación de competencias especializadas (conocimientos y habilidades) a través de actos, procesos y actuaciones para el beneficio de otra entidad o la propia entidad, es el fundamento de todo intercambio (Vargo & Lusch, 2008). En este sentido, los bienes no son más que vehículos para la prestación de servicios.

Una segunda premisa clave es que el valor no es inherente a los bienes o servicios en sí mismos, sino que se co-crea en el uso, es decir, en el proceso de consumo o aplicación de estos bienes o servicios (Vargo, Maglio, & Akaka, 2008). Esto implica una visión más interactiva y relacional del marketing, donde el cliente juega un papel activo en la creación de valor.

Otra premisa importante es la idea de que todas las economías son economías de servicios, y que los bienes son simplemente una forma de distribuir el servicio (Vargo & Akaka, 2009). Esto lleva a una reinterpretación de los productos como plataformas para la prestación de servicios, en lugar de entidades con valor intrínseco.

La adopción de una lógica de servicio dominante tiene profundas implicaciones para la teoría y la práctica del marketing. Una de las implicaciones más significativas es el cambio de enfoque desde la maximización de la producción y venta de bienes hacia la gestión de relaciones y la facilitación de procesos de co-creación de valor. Esto requiere que las empresas se centren más en comprender y anticipar las necesidades de los clientes, así como en involucrarlos en el desarrollo y mejora de los servicios (Grönroos, 2008).

La SDT subraya la importancia de los recursos operantes (competencias y habilidades humanas) sobre los recursos operandos (bienes tangibles y otros recursos físicos) en la creación de valor. Esto sugiere que las empresas deben invertir en el desarrollo de sus capacidades y en la capacitación de su personal para mejorar la prestación de servicios y la experiencia del cliente (Ballantyne & Varey, 2008).

La SDT también implica un enfoque holístico y sistémico del marketing, donde se considera el ecosistema completo de actores y recursos involucrados en la co-creación de valor. Esto incluye no solo a los clientes y proveedores, sino también a otros actores relevantes como socios, competidores, y la comunidad en general (Edvardsson, Tronvoll, & Gruber, 2011).

La implementación de una lógica de servicio dominante requiere cambios significativos en la cultura organizacional y en los sistemas de gestión, lo cual puede ser un desafío para muchas empresas. La necesidad de desarrollar nuevas métricas y herramientas para medir la co-creación de valor y la efectividad del servicio también representa un desafío importante para los investigadores y profesionales del marketing (Lusch & Vargo, 2014).

La teoría del servicio dominante representa un cambio paradigmático en el marketing, ofreciendo una visión más centrada en el servicio y en la co-creación de

valor. Aunque enfrenta varios desafíos y críticas, proporciona un marco valioso para comprender y mejorar las interacciones y relaciones en el contexto del marketing moderno. A medida que las empresas continúan adaptándose a este enfoque, es probable que veamos nuevas innovaciones y avances en la teoría y la práctica del marketing de servicios.

2.4 Teoría de la gestión de la calidad total (TQM)

La teoría de la gestión de la calidad total (TQM, por sus siglas en inglés) es un enfoque sistemático y estructurado para mejorar continuamente la calidad de los productos y servicios de una organización. Originada en Japón y popularizada por empresas como Toyota, la TQM busca involucrar a todos los empleados en el proceso de mejora continua, desde la alta dirección hasta los trabajadores de línea (Deming, 1986). A continuación, se analizan los conceptos clave y las implicaciones de la TQM en la gestión empresarial.

La TQM se fundamenta en varios principios esenciales que guían las prácticas de gestión de calidad en una organización. En primer lugar, enfatiza la importancia de la satisfacción del cliente como el principal objetivo de la calidad. Esto implica entender y cumplir con las expectativas y necesidades del cliente para mejorar la lealtad y la satisfacción a largo plazo (Garvin, 1984).

Otro principio central es el enfoque en la mejora continua. La TQM promueve un ciclo constante de planificación, ejecución, evaluación y acción correctiva para identificar y resolver problemas de calidad de manera sistemática (Juran, 1988). Este proceso no solo busca corregir defectos, sino también prevenir su ocurrencia mediante la optimización de procesos y la formación del personal.

La participación activa de todos los empleados es otro pilar de la TQM. Todos los niveles de la organización son responsables de la calidad y se espera que

contribuyan con ideas y esfuerzos hacia la mejora continua (Ishikawa, 1985). Esto fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y empoderado, donde cada individuo se siente parte integral del proceso de calidad.

2.4.1 Herramientas y técnicas

La implementación efectiva de la TQM requiere el uso de varias herramientas y técnicas específicas para medir, analizar y mejorar la calidad. Entre las más comunes se encuentran:

Diagrama de Ishikawa (espina de pescado): Utilizado para identificar y visualizar las causas potenciales de un problema específico.

Control estadístico de procesos (SPC): Método para monitorear y controlar la calidad del proceso mediante el análisis estadístico de datos recopilados durante la producción.

Círculos de calidad: Grupos de empleados que se reúnen regularmente para identificar, analizar y resolver problemas relacionados con la calidad en su área de trabajo.

Benchmarking: Comparación sistemática de prácticas de calidad con las mejores prácticas en la industria para identificar oportunidades de mejora.

2.4.2 Implicaciones para la gestión empresarial

La adopción de la TQM conlleva diversas implicaciones para la gestión empresarial. En primer lugar, promueve una cultura organizacional centrada en la calidad y la mejora continua, lo cual puede resultar en productos y servicios más

consistentes y confiables (Oakland, 1989). Esta orientación hacia la calidad puede mejorar la reputación de la empresa y fortalecer su posición competitiva en el mercado.

TQM fomenta la eficiencia operativa al reducir desperdicios y defectos, lo cual puede traducirse en costos más bajos y mayores márgenes de beneficio (Feigenbaum, 1983). Al integrar la calidad en todos los aspectos de la operación empresarial, desde el diseño del producto hasta la entrega y el servicio postventa, las organizaciones pueden lograr una mayor satisfacción del cliente y lealtad a largo plazo.

La implementación de la TQM no está exenta de desafíos. Uno de los principales desafíos radica en el cambio cultural necesario para adoptar una filosofía de mejora continua en toda la organización (Dean & Bowen, 1994). Esto puede requerir una inversión significativa en formación y desarrollo de habilidades para todos los empleados.

Otra crítica común es la dificultad para medir el retorno de la inversión en calidad, ya que los beneficios a menudo son intangibles y a largo plazo (Flynn, Schroeder, & Sakakibara, 1994). Además, la TQM puede resultar menos efectiva en entornos donde la competencia está principalmente en precio y velocidad de entrega, más que en la calidad del producto o servicio.

La teoría de la gestión de la calidad total representa un enfoque integral y sistemático para mejorar la calidad y la eficiencia en las organizaciones. Al enfocarse en la satisfacción del cliente, la mejora continua y la participación de todos los empleados, la TQM puede generar beneficios significativos en términos de calidad del producto, eficiencia operativa y competitividad empresarial. Sin embargo, su implementación exitosa requiere un compromiso firme desde la alta

dirección y una cultura organizacional propicia para la innovación y la mejora continua.

2.5 Teoría del proceso de toma de decisiones

La teoría del proceso de toma de decisiones es fundamental en la gestión y la psicología organizacional, enfocándose en cómo las personas y las organizaciones eligen entre diferentes alternativas para alcanzar sus objetivos (Simon, 1979). Este proceso puede ser influenciado por diversos factores, desde la percepción y la interpretación de la información hasta los sesgos cognitivos y las limitaciones de tiempo y recursos. A continuación, se exploran los conceptos clave y las implicaciones de esta teoría en la práctica empresarial.

Existen varios modelos teóricos que describen el proceso de toma de decisiones. Uno de los más conocidos es el modelo racional, que sugiere que las decisiones son tomadas de manera sistemática y lógica, evaluando todas las alternativas posibles y seleccionando la óptima en función de criterios predefinidos (March & Simon, 1958). Sin embargo, en la práctica, las decisiones rara vez siguen este modelo perfectamente racional debido a la complejidad y la incertidumbre del entorno empresarial.

Otro modelo importante es el modelo de satisfacción, propuesto por Herbert Simon, que postula que las decisiones son tomadas buscando una solución aceptable en lugar de la óptima. Este enfoque reconoce las limitaciones cognitivas y temporales de los tomadores de decisiones, quienes buscan satisfacer sus necesidades y metas con un esfuerzo de búsqueda de información limitado (Simon, 1955).

2.5.1 Factores que influyen en la toma de decisiones

La toma de decisiones puede estar influenciada por una variedad de factores psicológicos, sociales y organizacionales. Entre ellos se encuentran:

Percepción e interpretación: La forma en que se percibe y se interpreta la información disponible puede afectar cómo se evalúan las alternativas y se toma la decisión final (Kahneman & Tversky, 1979).

Sesgos cognitivos: Los sesgos cognitivos, como el sesgo de confirmación y la aversión a la pérdida, pueden distorsionar el proceso de toma de decisiones, llevando a decisiones subóptimas o irracionales (Tversky & Kahneman, 1974).

Presión del tiempo: La necesidad de tomar decisiones rápidas debido a limitaciones de tiempo puede influir en la calidad y el proceso de toma de decisiones (Janis & Mann, 1977).

Contexto organizacional: La cultura organizacional y la estructura de la organización pueden afectar quién toma las decisiones, cómo se comunican y se implementan, y cómo se gestionan las consecuencias (Scott, 1981).

2.5.2 Implicaciones para la gestión empresarial

Comprender los procesos de toma de decisiones es crucial para los líderes y gerentes empresariales, ya que puede ayudar a mejorar la calidad de las decisiones estratégicas y operativas. Algunas implicaciones clave incluyen:

Capacitación en toma de decisiones: Proporcionar entrenamiento y desarrollo de habilidades en la toma de decisiones puede ayudar a los empleados a mejorar su capacidad para evaluar alternativas y reducir sesgos.

Diseño de procesos: Diseñar procesos organizacionales que faciliten la recopilación y el análisis de información relevante puede mejorar la calidad y la efectividad de las decisiones tomadas en todos los niveles de la organización.

Promoción de la diversidad: Fomentar la diversidad en los equipos de toma de decisiones puede promover una mayor consideración de diferentes perspectivas y enfoques, mejorando así la calidad y la innovación de las decisiones (Milliken & Martins, 1996).

La teoría del proceso de toma de decisiones proporciona un marco valioso para comprender cómo las personas y las organizaciones eligen entre diferentes alternativas en la búsqueda de sus objetivos. Al integrar conocimientos sobre percepción, sesgos cognitivos y factores organizacionales, los líderes empresariales pueden mejorar la calidad y la efectividad de las decisiones estratégicas y operativas, promoviendo así el éxito y la sostenibilidad organizacional.

2.6 Teoría de la experiencia del cliente

La Teoría de la experiencia del cliente se centra en comprender y gestionar las interacciones que tienen los clientes con una empresa a lo largo de todo el ciclo de vida de su relación. Este enfoque se ha convertido en un aspecto crucial del marketing contemporáneo, ya que reconoce que la satisfacción y fidelización de los clientes no solo dependen de la calidad del producto o servicio, sino también de cómo se sienten durante todo el proceso de interacción con la empresa (Verhoef et al., 2009).

La teoría de la experiencia del cliente se fundamenta en varios conceptos clave:

Puntos de contacto (touchpoints): Son los momentos o lugares de interacción entre el cliente y la empresa, que pueden ser físicos, digitales o sociales. Cada punto de contacto ofrece una oportunidad para influir en la percepción y la experiencia del cliente (Meyer & Schwager, 2007).

Co-creación de valor: La experiencia del cliente no es solo el resultado de las acciones de la empresa, sino que también se co-crea a través de la interacción activa y la participación del cliente en el proceso de servicio (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Emociones del cliente: Las emociones desempeñan un papel crucial en la formación de la experiencia del cliente. Las experiencias emocionales positivas pueden fortalecer la lealtad y la satisfacción, mientras que las negativas pueden llevar a la pérdida de clientes (Hennig-Thurau et al., 2006).

Para gestionar efectivamente la experiencia del cliente, las empresas implementan diversas estrategias y prácticas:

Identificar todos los puntos de contacto y momentos críticos a lo largo del ciclo de vida del cliente para entender mejor sus necesidades y expectativas (Meyer & Schwager, 2007).

Diseño de servicios y procesos: Alinear los procesos internos y el diseño de servicios para garantizar que cada punto de contacto contribuya positivamente a la experiencia del cliente (Bitner et al., 2008).

Feedback y medición: Recopilar regularmente la retroalimentación del cliente para evaluar la calidad de la experiencia y realizar mejoras continuas (Verhoef et al., 2009).

La implementación efectiva de la teoría de la experiencia del cliente puede tener varios impactos positivos en la gestión empresarial:

Mejora de la retención de clientes: Proporcionar experiencias positivas puede aumentar la lealtad del cliente y reducir la tasa de abandono (Reichheld & Sasser, 1990).

Diferenciación competitiva: Ofrecer experiencias excepcionales puede diferenciar a una empresa en un mercado competitivo saturado (Pine & Gilmore, 1998).

Incremento en la rentabilidad: Clientes satisfechos tienden a gastar más y recomendar la empresa a otros, lo que puede conducir a un aumento en los ingresos y la rentabilidad a largo plazo (Heskett et al., 1994).

La coordinación de todos los puntos de contacto y la co-creación de valor pueden ser complejas y difíciles de implementar en organizaciones grandes y dispersas (Lemon & Verhoef, 2016). Además, medir el impacto real de las iniciativas de experiencia del cliente puede ser complicado y a menudo subjetivo.

La teoría de la experiencia del cliente proporciona un marco valioso para entender y gestionar cómo las interacciones entre una empresa y sus clientes influyen en la percepción y la lealtad. Al centrarse en puntos de contacto clave, co-creación de valor y gestión emocional, las empresas pueden mejorar significativamente la satisfacción del cliente y su posición competitiva en el mercado global.

2.7 Procesos

Los procesos son fundamentales en cualquier organización, ya que representan las secuencias ordenadas de actividades que transforman entradas en salidas con el fin de alcanzar objetivos específicos (Bitner, Ostrom, & Morgan, 2008). Estos pueden variar desde procesos operativos directamente relacionados con la producción o prestación de servicios, hasta procesos de soporte que facilitan el funcionamiento interno de la empresa, como recursos humanos o contabilidad (Heskett, Sasser, & Schlesinger, 1994). La gestión efectiva de procesos es crucial para optimizar la eficiencia y la calidad dentro de una organización.

Es importante entender que los procesos están interrelacionados y pueden afectarse mutuamente. Por ejemplo, un proceso de fabricación eficiente puede depender de cómo se gestionan los procesos de adquisiciones y logística (Reichheld & Sasser, 1990). Del mismo modo, los procesos administrativos como la gestión de recursos humanos y la contabilidad pueden influir en la capacidad de una empresa para operar de manera rentable y cumplir con las normativas legales.

La mejora continua de los procesos es otro aspecto clave. Mediante la identificación de áreas de mejora, eliminación de actividades redundantes o innecesarias, y estandarización de prácticas, las organizaciones pueden aumentar la eficiencia operativa y reducir costos (Verhoef et al., 2009). Esto no solo se traduce en beneficios financieros, sino también en una mejor calidad del producto o servicio y en una mayor satisfacción del cliente.

La gestión de procesos no solo se limita a la eficiencia operativa, sino que también juega un papel crucial en la adaptación al cambio y en la innovación (Pine & Gilmore, 1998). En un entorno empresarial dinámico, las organizaciones deben ser capaces de ajustar sus procesos rápidamente para responder a cambios en el mercado, avances tecnológicos o nuevas demandas de los clientes. Aquellas que

pueden adaptarse y mejorar continuamente sus procesos tienen una ventaja competitiva significativa.

Para implementar una gestión efectiva de procesos, las organizaciones a menudo recurren a metodologías específicas como Six Sigma, Lean Manufacturing, o la gestión por procesos (BPM, por sus siglas en inglés), cada una con enfoques y herramientas particulares para mejorar la eficiencia, reducir desperdicios y optimizar resultados (Bitner et al., 2008). Estas metodologías no solo proporcionan marcos estructurados para la mejora, sino que también facilitan la medición y la evaluación sistemática del desempeño de los procesos a lo largo del tiempo.

Los procesos son el corazón de cualquier organización, determinando cómo se llevan a cabo las operaciones diarias y cómo se entregan productos o servicios a los clientes. La gestión efectiva de procesos implica comprenderlos en su totalidad, mejorar continuamente su ejecución, adaptarse al cambio y utilizar metodologías adecuadas para maximizar la eficiencia y la competitividad organizacional.

2.8 Gestión de procesos

La Gestión por procesos (BPM) se centra en la optimización de los procesos empresariales para mejorar la eficiencia, la calidad y la capacidad de respuesta de una organización. BPM implica el diseño, modelado, ejecución, monitorización y optimización de los procesos para alinearlos con los objetivos estratégicos de la organización (Dumas, La Rosa, Mendling, & Reijers, 2013). Este enfoque no solo busca mejorar la productividad y reducir costos, sino también asegurar que los procesos empresariales sean flexibles y adaptables a cambios en el entorno competitivo.

Una característica distintiva de BPM es su capacidad para proporcionar una visión integral y estructurada de los procesos organizacionales. Mediante herramientas de modelado como diagramas de flujo y notaciones BPMN (Business Process Model and Notation), las empresas pueden visualizar y comprender claramente cómo se llevan a cabo las actividades dentro de sus procesos (Chen, Liu, & Tsai, 2012). Esto facilita la identificación de cuellos de botella, puntos de mejora y áreas donde se puede aplicar automatización para aumentar la eficiencia.

La implementación efectiva de BPM también implica la integración de tecnología adecuada. Los sistemas BPM permiten la automatización de tareas repetitivas, la gestión de casos y la coordinación de actividades entre diferentes departamentos y funciones dentro de una organización (Jeston & Nelis, 2014). Estos sistemas no solo mejoran la consistencia y la calidad de los resultados, sino que también proporcionan métricas y análisis en tiempo real que ayudan a los gerentes a tomar decisiones informadas sobre la mejora continua de los procesos.

BPM enfatiza la importancia de la colaboración y el compromiso de los empleados. La participación activa del personal en la identificación de problemas y la sugerencia de mejoras es crucial para el éxito a largo plazo de la gestión por procesos (Hammer & Stanton, 1995). La cultura organizacional que fomenta la innovación y la mejora continua es fundamental para aprovechar al máximo los beneficios de BPM.

2.9 Mejora de procesos y tecnologías emergentes

La mejora de procesos es un objetivo constante para las organizaciones que buscan incrementar la eficiencia y la calidad de sus operaciones. La aplicación de tecnologías emergentes desempeña un papel crucial en este proceso al permitir la automatización, la optimización y la gestión inteligente de los procesos empresariales. Tecnologías como la inteligencia artificial (IA), el aprendizaje

automático, la robótica y el Internet de las Cosas (IoT) están revolucionando la forma en que las empresas gestionan y mejoran sus procesos (Bose, 2009).

La inteligencia artificial, por ejemplo, puede analizar grandes volúmenes de datos históricos para identificar patrones y tendencias que podrían pasar desapercibidos para los humanos, facilitando así la predicción y la toma de decisiones más informadas (Davenport & Harris, 2007). En el ámbito de la mejora de procesos, esto se traduce en la capacidad de optimizar rutas de producción, prever mantenimientos preventivos y personalizar la experiencia del cliente de manera más eficiente.

El aprendizaje automático complementa la inteligencia artificial al permitir que los sistemas informáticos aprendan y mejoren automáticamente a partir de la experiencia sin intervención humana directa. Esto es especialmente relevante en la optimización de procesos donde los algoritmos pueden ajustar continuamente parámetros y métodos para maximizar la eficiencia operativa (Chen, Chiang, & Storey, 2012).

La robótica y la automatización física también juegan un papel crucial en la mejora de procesos al reducir el tiempo y los errores asociados con tareas repetitivas y físicamente demandantes. Los robots colaborativos, por ejemplo, pueden trabajar junto con los empleados humanos para realizar tareas de montaje o manipulación de materiales de manera más rápida y precisa (Wurster, Sihn, & Fischer, 2016).

El Internet de las Cosas (IoT) conecta dispositivos físicos a través de redes, permitiendo la recopilación en tiempo real de datos operativos que pueden utilizarse para optimizar procesos y prever necesidades de mantenimiento. En la gestión de la cadena de suministro, por ejemplo, el IoT puede rastrear la ubicación y el estado de los productos en tránsito, optimizando así las rutas de entrega y reduciendo los

costos asociados con el almacenamiento y la logística (Atzori, Iera, & Morabito, 2010).

La mejora de procesos mediante tecnologías emergentes no solo aumenta la eficiencia operativa y la rentabilidad, sino que también posiciona a las organizaciones en una posición más competitiva en el mercado global. Al adoptar estas tecnologías de manera estratégica y aprovechar su potencial para transformar los procesos empresariales, las empresas pueden adaptarse mejor a un entorno empresarial cada vez más dinámico y exigente.

2.10 Modelo comparativo de Kurt Lewin

A continuación, se presenta la aplicación del modelo de Kurt Lewin, para identificar y comprender el proceso de cambio organizacional en la Preparatoria Montesol, con el objetivo de ofrecer un marco estructurado para abordar la transición desde una situación actual hacia un estado deseado más eficiente y accesible.

Permite reconocer las deficiencias del sistema actual, se enfoca en la implementación de nuevas soluciones y herramientas que simplifican el proceso asegurando que el nuevo sistema se consolide y se mantenga eficazmente.

Figura 1.

Diagrama de Kurt Lewin sobre el cambio organizacional.

Descongelamiento	Cambio	Recongelamiento
• Problemas con la plataforma actual. • Dificultades en el proceso de pago. • Altos niveles de morosidad.	• Plataforma de pago simplificada. • Instrucciones detalladas. • Video tutoriales. • Chatbot para asistencia. • Capacitación del personal.	• Plataforma intuitiva. • Guías claras y recursos disponibles. • Personal capacitado. • Sistema de feedback en funcionamiento.
Evaluación del sistema actual. Recolectar feedback inicial.	Implementación del nuevo sistema y recursos. Entrenamiento del personal. Sistema de feedback.	Evaluación continua del sistema y ajustes. Formación continua del personal.

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo III. Metodología

3.1 Metodología

La metodología propuesta para abordar la mejora de los procesos de pagos en una preparatoria de la Ciudad de México se centra en la recopilación exhaustiva de información mediante diversos métodos, con el objetivo de comprender las percepciones y necesidades de los padres de familia o tutores respecto a la eficiencia y facilidad del proceso de pago.

En cuanto al diseño de la encuesta y las entrevistas, se buscará evaluar la percepción de los padres sobre la efectividad de los sistemas de pago actuales, identificar posibles áreas de mejora y recopilar sugerencias para fortalecer la experiencia del cliente en el proceso de pago. La población objetivo serán los padres de familia o tutores de los 1050 estudiantes matriculados en la preparatoria. Se utilizarán tanto encuestas estructuradas con preguntas cerradas como entrevistas con preguntas abiertas para obtener una comprensión completa de sus experiencias y percepciones.

Para el análisis de los datos recopilados, se utilizará una metodología mixta que combina análisis cuantitativos y cualitativos. Se realizará un análisis cuantitativo de las respuestas de las encuestas para identificar tendencias y áreas de mejora prioritarias, mientras que el análisis cualitativo de las entrevistas se empleará para profundizar en las respuestas y entender mejor las experiencias y necesidades de los padres de familia o tutores.

En cuanto a la selección de la muestra, se entrevistará a una muestra representativa de padres o tutores que hayan utilizado los servicios de pago de la preparatoria. Esto permitirá obtener una perspectiva diversa y completa sobre las percepciones y necesidades relacionadas con la calidad del proceso de pago. Se

seguirán protocolos éticos para garantizar la confidencialidad y el respeto hacia los participantes.

La metodología propuesta para abordar la mejora de los procesos de pago se basa en una recolección de datos y en el uso de métodos de análisis mixtos para comprender a fondo las percepciones y necesidades de los padres de familia o tutores, con el fin de diseñar estrategias efectivas para mejorar la experiencia del cliente en la preparatoria.

3.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación para abordar la mejora de los procesos de pago es crucial para obtener datos precisos y relevantes que ayuden a comprender los factores que influyen en la eficiencia y efectividad del servicio de pago. Este diseño debe ser riguroso y adaptado específicamente a las necesidades y características del entorno escolar.

Es fundamental establecer claramente el objetivo de la investigación, que en este caso es comprender las percepciones de los padres de familia o tutores sobre la eficiencia y facilidad del proceso de pago en la preparatoria. Este objetivo debe ser específico, medible, alcanzable, relevante y estar limitado en el tiempo para guiar eficazmente el proceso de investigación.

El diseño de investigación debe incluir la selección de métodos de recopilación de datos apropiados para abordar el problema de investigación. Esto incluye encuestas y entrevistas. En este caso, la utilización de encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas proporciona una combinación de datos cuantitativos y cualitativos que permiten una comprensión completa de las percepciones de los padres sobre la eficiencia del proceso de pago.

Es importante considerar la población objetivo y la muestra representativa para garantizar la validez y la generalización de los resultados. En este contexto, la muestra puede incluir padres de familia o tutores de diferentes perfiles socioeconómicos y demográficos, seleccionados de manera que representen adecuadamente la diversidad de experiencias dentro del sistema de pago escolar. El diseño de investigación también aborda cuestiones éticas, como la confidencialidad y el consentimiento informado de los participantes.

Una vez recopilados los datos, se realizará un análisis para identificar patrones, tendencias y relaciones entre las variables de interés. El diseño de investigación para la mejora de los procesos de pago debe ser meticuloso, adaptado a las particularidades del entorno escolar, y centrado en obtener datos que proporcionen una comprensión profunda de las percepciones de los padres de familia o tutores.

3.3 Población y muestra

Para determinar el tamaño de la muestra en el estudio sobre la mejora de los procesos de pago en la preparatoria, se empleará la fórmula estadística correspondiente, considerando una población de 1050 padres de familia o tutores.

La muestra consistirá en una selección representativa de padres que abarquen diversos perfiles demográficos y socioeconómicos, lo que permitirá obtener una visión integral de las percepciones y experiencias de los padres en relación con la eficiencia del proceso de pago. Se utilizará un enfoque estratificado para asegurar que todos los grupos relevantes estén representados adecuadamente en la muestra.

La determinación del tamaño de la muestra se basará en un nivel de confianza del 95%, que corresponde a una puntuación Z de 1.96, y un margen de

error del 5% (0.05). Se estimará una proporción de satisfacción del 50% (0.5) como base para el cálculo del tamaño de la muestra. Utilizando la fórmula de la figura 2:

Figura 2.

Fórmula para la muestra.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

Fuente: Elaboración propia.

Donde:

N = 1050 (población total)

Z = 1.96 (nivel de confianza del 95%)

p = 0.5 (proporción estimada de satisfacción)

e = 0.05 (margen de error del 5%)

Al aplicar estos valores a la fórmula, se obtendrá el tamaño de muestra necesario de aproximadamente 281 padres de familia o tutores, para asegurar resultados significativos y representativos que puedan informar adecuadamente las estrategias de mejora en el proceso de pago. La muestra resultante será una parte sustancial de la población, lo que permitirá obtener conclusiones sólidas y aplicables al contexto específico de la preparatoria. Se sustituyen los datos en la figura 3:

Figura 3.

Sustitución de datos.

$$n = \frac{1050 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{(0.05)^2 \cdot (1050 - 1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{1008.42}{3.5829} \approx 281.49$$

3.4 Instrumentos de recolección

3.4.1 Encuesta

A continuación, se muestra el diseño de la encuesta aplicada a los padres de familia o tutores sobre la eficiencia del proceso de pago en la preparatoria. Esta encuesta se realizará a padres seleccionados aleatoriamente, abarcando una variedad de perfiles para garantizar la representatividad y profundidad de las respuestas. La figura 4 muestra la encuesta elaborada para aplicar a los padres de familia o tutores sobre el tema de estudio.

Figura 4.

Instrumento de la encuesta.

Encuesta a los padres de familia sobre la eficiencia del proceso de pago Estimado(a) padre/madre/tutor(a), Le agradecemos su participación en esta encuesta que tiene como objetivo mejorar los procesos de pago en nuestra preparatoria. Sus respuestas serán confidenciales
--

y se utilizarán únicamente con fines de investigación para optimizar nuestra atención y servicios.

1. ¿Con qué frecuencia realiza pagos para la preparatoria?

- a) Mensualmente
- b) Trimestralmente
- c) Semestralmente
- d) Anualmente

2. ¿Qué método de pago utiliza con mayor frecuencia?

- a) Tarjeta de crédito/débito
- b) Transferencia bancaria
- c) Pago en efectivo
- d) Pago en línea

3. ¿Cómo calificaría la facilidad del proceso de pago actual?

- a) Muy fácil
- b) Fácil
- c) Difícil
- d) Muy difícil

4. ¿Ha experimentado problemas técnicos al realizar pagos?

- a) Sí, con frecuencia
- b) Sí, ocasionalmente
- c) Raramente
- d) Nunca

5. ¿Qué tan satisfecho está con la rapidez del procesamiento de pagos?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho

- c) Insatisfecho
- d) Muy insatisfecho

6. ¿Considera que la información proporcionada sobre los pagos es clara y suficiente?

- a) Sí, siempre
- b) Sí, en la mayoría de las veces
- c) No, a veces es confusa
- d) No, casi nunca es clara

7. ¿Qué tan cómodo se siente utilizando el método de pago en línea?

- a) Muy cómodo
- b) Cómodo
- c) Incómodo
- d) Muy incómodo

8. ¿Le gustaría tener más opciones de pago disponibles?

- a) Sí
- b) No
- c) No estoy seguro

9. ¿Cuánto tiempo suele tomarle completar el proceso de pago?

- a) Menos de 5 minutos
- b) Entre 5 y 10 minutos
- c) Entre 10 y 15 minutos
- d) Más de 15 minutos

10. ¿Qué tan probable es que recomiende el proceso de pago actual a otros padres?

- a) Muy probable

b) Probable

c) Poco probable

d) Muy poco probable

¡Gracias por su tiempo y colaboración!

Fuente: Elaboración propia.

3.4.2 Entrevista

A continuación, se presenta la entrevista diseñada para obtener datos acerca de la calidad de la atención en la consulta externa (Figura 5).

Figura 5.

Instrumento de la entrevista.

Entrevista a los padres de familia sobre la eficiencia del proceso de pago

Estimado(a) padre/madre/tutor(a),

Le agradecemos su participación en esta entrevista que tiene como objetivo mejorar los procesos de pago en nuestra preparatoria. Sus respuestas serán confidenciales y se utilizarán únicamente con fines de investigación para optimizar nuestra atención y servicios.

1. ¿Puede describir su experiencia general con el proceso de pago en la preparatoria?

2. ¿Qué aspectos del proceso de pago considera más fáciles de manejar? ¿Por qué?

3. ¿Ha encontrado algún desafío o dificultad al realizar pagos? Por favor, describa su experiencia.
4. ¿Qué método de pago prefiere y por qué?
5. ¿Ha tenido alguna vez problemas técnicos al realizar un pago? Si es así, ¿cómo se resolvieron?
6. ¿Cómo calificaría la comunicación y la información proporcionada sobre los pagos? ¿Qué mejorarías?
7. ¿Qué tan satisfecho está con la rapidez del procesamiento de pagos? ¿Puede explicar su respuesta?
8. ¿Hay algún aspecto del proceso de pago en línea que encuentre particularmente útil o problemático? Por favor, explique.
9. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar el proceso de pago en la preparatoria?
10. ¿Cómo cree que el proceso de pago podría hacerse más conveniente para los padres y tutores?

¡Gracias por su tiempo y colaboración!

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo IV. Resultados

4.1 Resultados de la encuesta

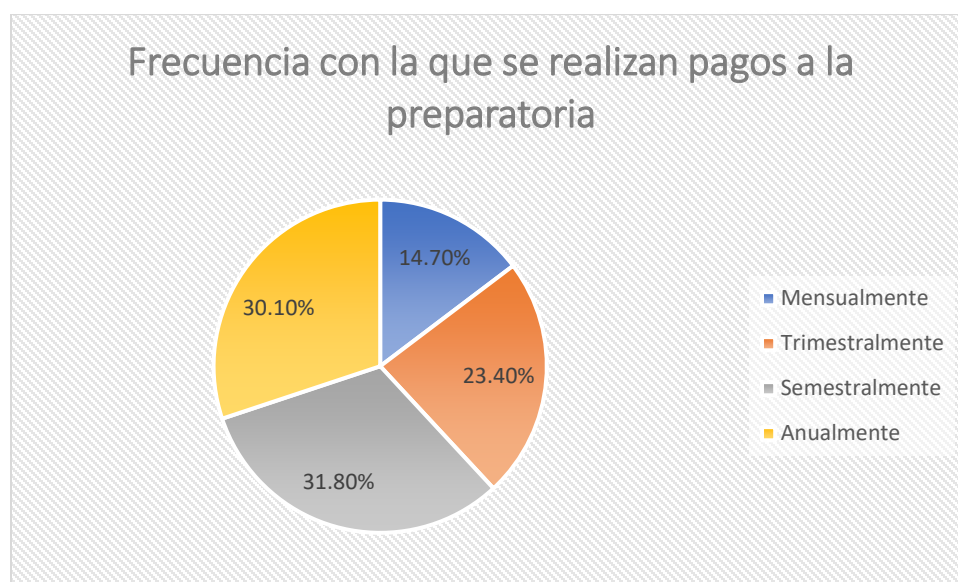
A continuación, se muestran los resultados de la encuesta aplicada a los padres de familia.

4.1.1 ¿Con qué frecuencia realiza pagos para la preparatoria?

La figura 6, muestra la frecuencia con la que se realizan los pagos a la preparatoria.

Figura 6.

Frecuencia con la que se realizan pagos a la preparatoria.



Fuente: Elaboración propia.

La frecuencia con la que los padres de familia realizan pagos para la preparatoria revela una distribución bastante equilibrada entre las distintas

opciones, con una ligera predominancia de los pagos realizados en intervalos más largos.

Un 14.7% de los encuestados indicó que efectúan pagos mensuales, lo que sugiere una minoría de padres que prefieren distribuir el costo de la educación en cuotas más pequeñas y frecuentes. Sin embargo, los pagos trimestrales son más comunes, representando un 23.4% de las respuestas. Esta opción puede reflejar una preferencia por periodos de pago más manejables sin la necesidad de realizar transacciones mensuales. La mayoría de los padres se inclinan por realizar pagos en periodos más largos, con un 31.8% optando por pagos semestrales y un 30.1% por pagos anuales.

Esto podría indicar una tendencia a evitar la repetición frecuente de trámites administrativos o una mayor confianza en la capacidad de planificar financieramente a largo plazo. Además, las preferencias por pagos semestrales y anuales pueden estar relacionadas con beneficios ofrecidos por la preparatoria, como descuentos por pronto pago o la comodidad de liquidar la totalidad de las cuotas en una sola transacción, reduciendo así la carga administrativa.

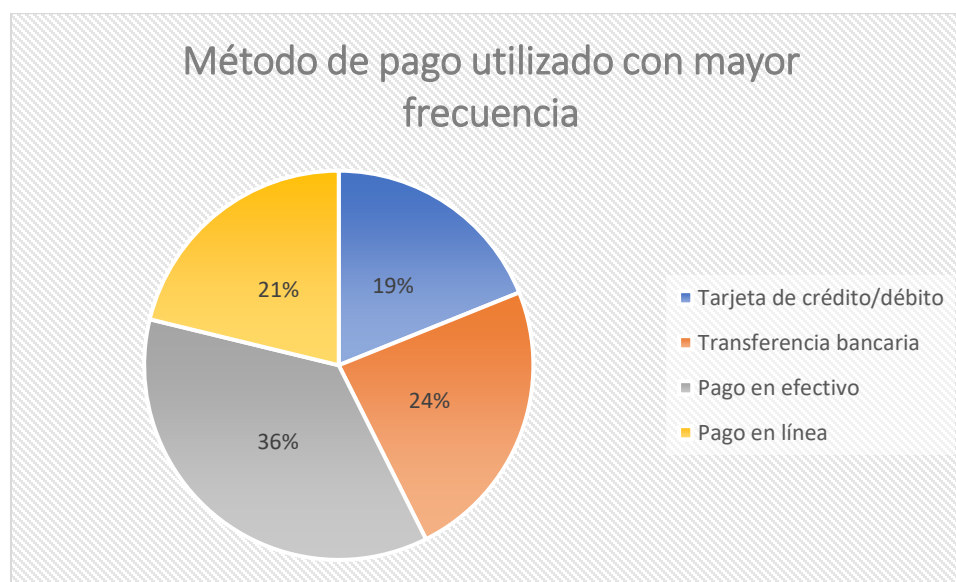
Esta distribución de respuestas refleja una diversidad en las capacidades y preferencias financieras de los padres, lo cual es un aspecto importante a considerar para cualquier iniciativa de mejora en los procesos de pago de la institución educativa.

4.1.2 ¿Qué método de pago utiliza con mayor frecuencia?

La figura 7, muestra el método de pago que los padres de familia utilizan con más frecuencia.

Figura 7.

Método de pago que utilizado con más frecuencia.



Fuente: Elaboración propia.

La distribución de los métodos de pago utilizados con mayor frecuencia por los padres de familia en la preparatoria indica una preferencia marcada por el pago en efectivo, que representa el 36.2% de las respuestas. Esto sugiere que, a pesar de la disponibilidad de métodos electrónicos, muchos padres aún confían en el efectivo por su simplicidad y la seguridad percibida de tener un comprobante físico inmediato. El segundo método más utilizado es la transferencia bancaria, con un 23.7%, lo que refleja una adaptación gradual a las tecnologías bancarias y una confianza en las transferencias electrónicas como un medio seguro y eficiente para manejar los pagos.

El uso de pagos en línea, que comprende el 21.2% de las respuestas, indica que, aunque hay una aceptación considerable de las plataformas digitales, aún existen barreras, posiblemente relacionadas con la facilidad de uso y la fiabilidad del sistema en línea. La menor preferencia por las tarjetas de crédito o débito, con un 18.9%, puede estar vinculada a preocupaciones sobre la seguridad en línea,

costos asociados con el uso de tarjetas o simplemente la preferencia por métodos que no impliquen endeudamiento.

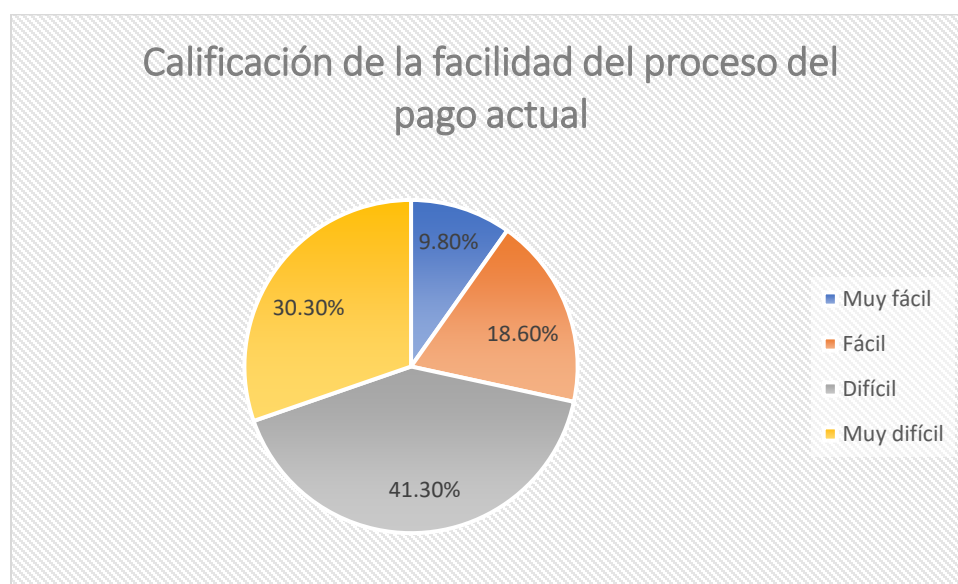
Estos datos sugieren que, aunque hay una tendencia creciente hacia la digitalización y el uso de métodos electrónicos, una parte significativa de la población aún se siente más cómoda con métodos tradicionales como el efectivo. La preparatoria podría considerar este panorama al diseñar estrategias para mejorar la eficiencia del proceso de pago, incluyendo la mejora de la seguridad y la usabilidad de los métodos en línea, así como la provisión de soporte adecuado para quienes prefieren métodos más convencionales.

4.1.3 ¿Cómo calificaría la facilidad del proceso de pago actual?

La figura 8, muestra los resultados de la calificación de la facilidad de proceso del pago actual.

Figura 8.

Calificación de la facilidad del proceso del pago actual.



Fuente: Elaboración propia.

La percepción de los padres de familia sobre la facilidad del proceso de pago actual en la preparatoria refleja una insatisfacción generalizada. Un 9.8% de los encuestados lo califica como "muy fácil", lo que sugiere que una minoría experimenta una experiencia sin complicaciones al realizar sus pagos. Sin embargo, la mayoría de los padres encuentran el proceso desafiante: un 18.6% lo considera "fácil", mientras que un preocupante 41.3% lo describe como "difícil" y un 30.3% como "muy difícil".

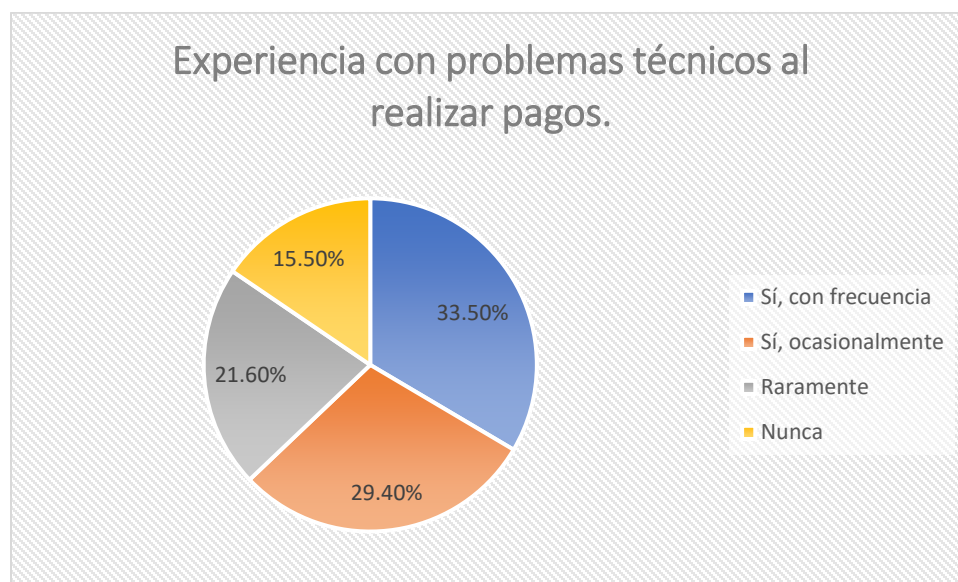
Estos resultados indican que existe una clara necesidad de mejorar la accesibilidad y la usabilidad del sistema de pago en la preparatoria. Los padres que perciben el proceso como difícil o muy difícil probablemente se enfrentan a obstáculos como la complejidad del sistema en línea, la falta de claridad en las instrucciones o problemas técnicos recurrentes.

4.1.4 ¿Ha experimentado problemas técnicos al realizar pagos?

La figura 9, muestra la experiencia con problemas técnicos al realizar pagos.

Figura 9.

Experiencia con problemas técnicos al realizar pagos.



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos recogidos, la mayoría de los padres de familia han experimentado problemas técnicos al realizar pagos en la preparatoria. Un 33.5% de los encuestados reportó enfrentar estos problemas con frecuencia, indicando una situación preocupante donde las dificultades técnicas son recurrentes y afectan negativamente la experiencia de pago. Otro 29.4% dijo haber experimentado problemas técnicos ocasionalmente, lo que muestra que, aunque no son tan frecuentes como para algunos, siguen siendo una preocupación significativa para una parte considerable de los usuarios.

Por otro lado, un 21.6% de los encuestados afirmó haber experimentado estos problemas raramente, indicando que, aunque no son una ocurrencia común, todavía afectan a un segmento significativo de la población. Finalmente, un 15.5% indicó que nunca ha enfrentado problemas técnicos al realizar pagos, lo que sugiere que una minoría ha tenido una experiencia relativamente libre de dificultades técnicas.

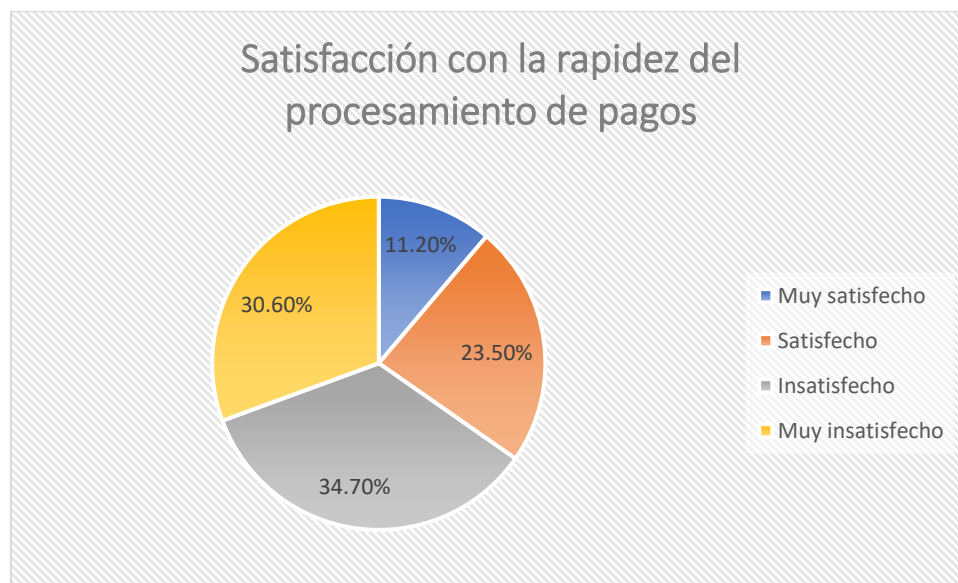
Estos resultados subrayan la necesidad crítica de mejorar la estabilidad y la fiabilidad del sistema de pagos en línea de la preparatoria. Reducir la incidencia de problemas técnicos no solo mejoraría la experiencia del usuario, sino que también aumentaría la confianza en el sistema y optimizaría la eficiencia administrativa.

4.1.5 ¿Qué tan satisfecho está con la rapidez del procesamiento de pagos?

La figura 10, muestra los resultados que dan respuesta a la pregunta sobre la satisfacción de la rapidez del procesamiento de pagos.

Figura 10.

Satisfacción con la rapidez del procesamiento de pagos.



Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos de la encuesta, la satisfacción con la rapidez del procesamiento de pagos en la preparatoria muestra una tendencia mayoritaria hacia la insatisfacción. Un 11.2% de los encuestados se declaró "muy satisfecho", indicando una minoría que experimenta una alta satisfacción con la velocidad de procesamiento. Sin embargo, la mayoría de los padres expresaron niveles de insatisfacción significativos: un 23.5% se declaró "satisfecho", mientras que un considerable 34.7% indicó estar "insatisfecho" y un 30.6% se consideró "muy insatisfecho".

Estos resultados reflejan una preocupación generalizada entre los padres sobre la eficiencia del proceso de pago en términos de rapidez. La alta proporción de respuestas negativas sugiere que el tiempo necesario para que los pagos se reflejen correctamente en el sistema es insuficiente para la mayoría de los encuestados. Mejorar la velocidad de procesamiento de pagos podría ser crucial

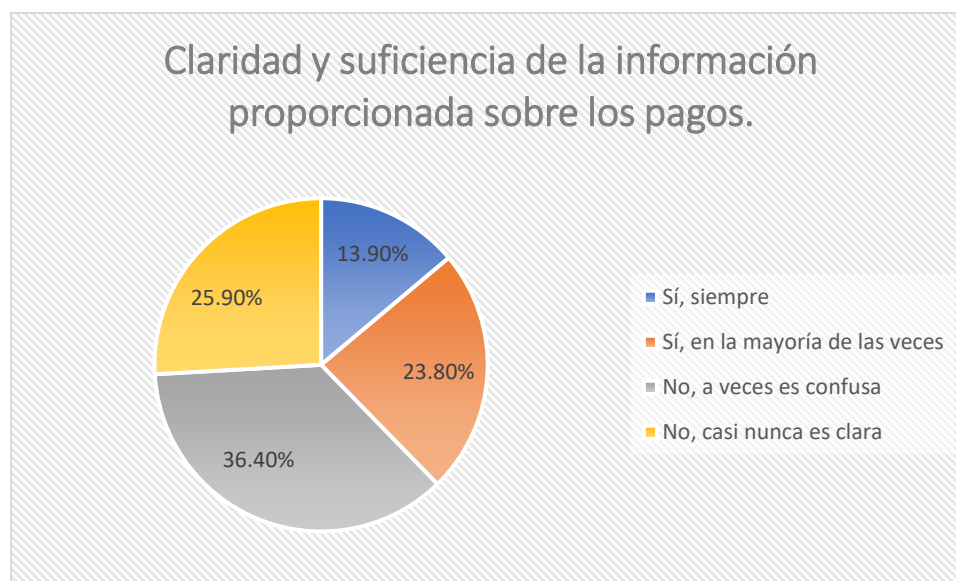
para aumentar la satisfacción de los padres y mejorar la percepción general de eficiencia y confiabilidad del sistema de pago de la preparatoria.

4.1.6 ¿Considera que la información proporcionada sobre los pagos es clara y suficiente?

La figura 11, muestra la claridad y suficiencia de la información proporcionada sobre los pagos.

Figura 11.

Claridad y suficiencia de la información proporcionada sobre los pagos.



Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de la encuesta, la percepción de los padres de familia sobre la claridad y suficiencia de la información proporcionada sobre los pagos en la preparatoria muestra una distribución variada. Un 13.9% de los encuestados afirmó que la información siempre es clara y suficiente, lo que indica una minoría que no tiene problemas significativos con la comunicación relacionada con los pagos. Sin embargo, la mayoría de los padres expresaron algún grado de

insatisfacción: un 23.8% indicó que la información es clara y suficiente en la mayoría de las veces.

Por otro lado, un preocupante 36.4% respondió que la información a veces es confusa, lo que sugiere que hay inconsistencias o falta de claridad en ciertos aspectos de la comunicación sobre pagos. Además, un 25.9% de los encuestados indicó que casi nunca la información es clara, lo que refleja una proporción significativa de padres que encuentran persistentemente problemática la comunicación relacionada con los pagos.

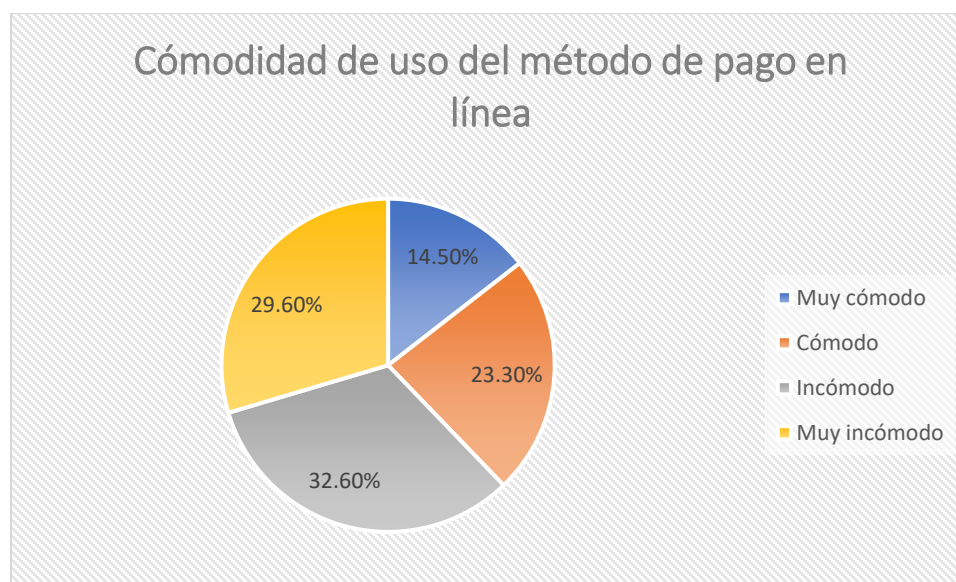
Estos resultados subrayan la importancia de mejorar la claridad y la consistencia en la información proporcionada sobre los pagos en la preparatoria. Una comunicación clara y suficiente no solo contribuiría a una experiencia más positiva para los padres, sino que también podría reducir la confusión y los malentendidos que podrían surgir durante el proceso de pago.

4.1.7 ¿Qué tan cómodo se siente utilizando el método de pago en línea?

La figura 12, muestra los resultados acerca de la comodidad del uso del método de pago en línea.

Figura 12.

Comodidad del uso del método de pago en línea.



Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de la encuesta, la comodidad de los padres de familia al utilizar el método de pago en línea en la preparatoria muestra una diversidad de opiniones. Un 14.5% de los encuestados expresó sentirse "muy cómodo" con este método, indicando una minoría que encuentra que el sistema en línea es fácil y seguro de usar. Además, un 23.3% se declaró "cómodo", lo que sugiere una aceptación generalizada pero no sin reservas.

Por otro lado, la mayoría de los padres expresaron algún grado de incomodidad: un 32.6% respondió que se siente "incómodo" al utilizar el método de pago en línea, lo que puede reflejar preocupaciones sobre la seguridad, la confiabilidad o la facilidad de uso del sistema en línea. Además, un significativo 29.6% indicó sentirse "muy incómodo", destacando una proporción considerable de usuarios que encuentran el proceso en línea particularmente problemático o poco conveniente.

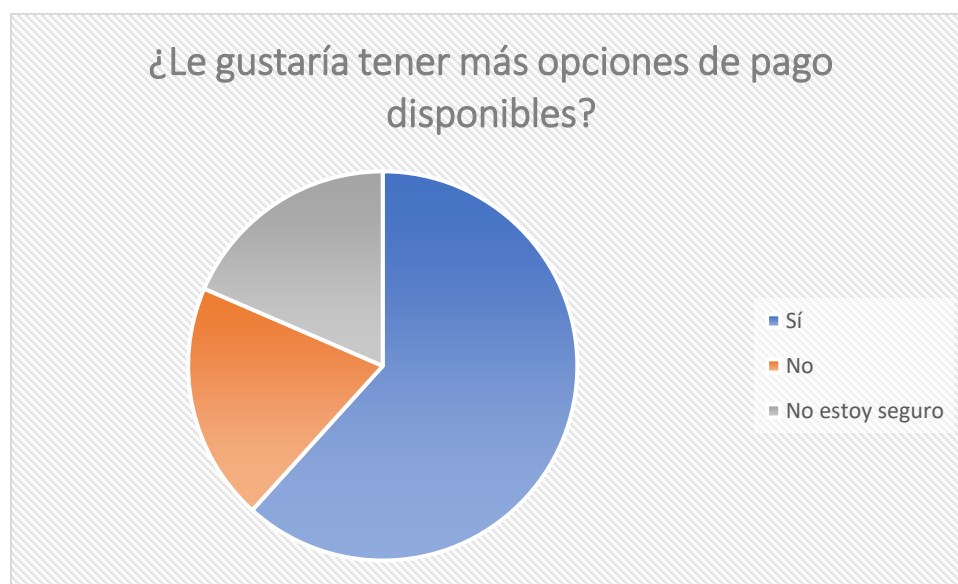
Estos resultados indican que, aunque hay una aceptación general de los métodos de pago en línea, existen barreras significativas que deben abordarse para mejorar la experiencia del usuario. Mejorar la usabilidad, la seguridad y la confianza en el sistema en línea podría aumentar la comodidad de los padres al utilizar este método de pago en la preparatoria, contribuyendo así a una experiencia más positiva y eficiente.

4.1.8 ¿Le gustaría tener más opciones de pago disponibles?

La figura 13, muestra los resultados de la respuesta de los padres de familia, acerca de si les gustaría tener más opciones de pago disponibles.

Figura 13.

¿Le gustaría tener más opciones de pago disponibles?



Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de la encuesta, la mayoría de los padres de familia expresaron un claro interés en tener más opciones de pago disponibles en la preparatoria. Un impresionante 61.7% de los encuestados respondió afirmativamente, indicando un fuerte deseo de contar con más flexibilidad en cómo

realizan sus pagos. Esta respuesta sugiere que muchos padres valoran la conveniencia y la accesibilidad en los métodos de pago disponibles, y están abiertos a nuevas opciones que podrían facilitar y mejorar su experiencia de pago.

Por otro lado, un 19.8% de los encuestados indicó que no les gustaría tener más opciones de pago, lo que podría reflejar satisfacción con las opciones actuales o preferencia por mantener las cosas como están. Además, un 18.5% respondió que no estaba seguro, lo que sugiere una falta de decisión o necesidad de más información antes de formar una opinión definitiva sobre este tema.

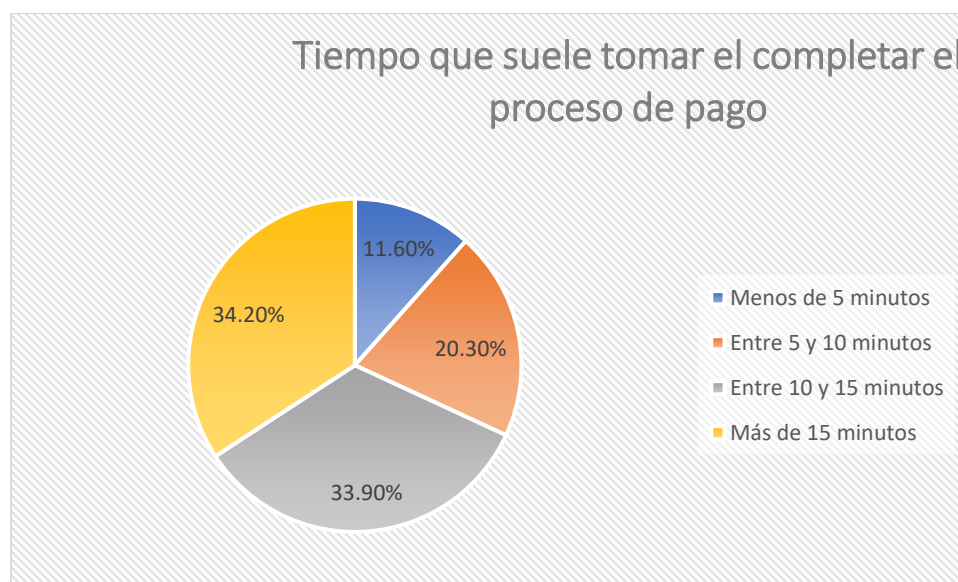
Estos resultados destacan la importancia de ofrecer variedad y flexibilidad en los métodos de pago en la preparatoria. Al ampliar las opciones disponibles, la institución educativa podría satisfacer mejor las necesidades y preferencias de los padres, mejorando así la satisfacción general y la eficiencia en el proceso de pago.

4.1.9 ¿Cuánto tiempo suele tomarle completar el proceso de pago?

La figura 14, muestra los resultados acerca del tiempo que suele tomar el completar el proceso de pago.

Figura 14.

Tiempo que suele tomar el completar el proceso de pago.



Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de la encuesta, el tiempo que suele tomar a los padres completar el proceso de pago en la preparatoria muestra una distribución significativa en varias categorías de duración. Un 11.6% de los encuestados indicó que el proceso de pago toma menos de 5 minutos, lo que sugiere que una minoría experimenta una experiencia rápida y eficiente al realizar sus pagos. Sin embargo, la mayoría de los padres reportaron tiempos más prolongados: un 20.3% dijo que el proceso de pago les lleva entre 5 y 10 minutos, mientras que un considerable 33.9% señaló que toma entre 10 y 15 minutos.

Además, un notable 34.2% de los encuestados indicó que el proceso de pago les lleva más de 15 minutos, lo que refleja una proporción significativa de padres que enfrentan una experiencia prolongada al completar sus pagos en la preparatoria. Esta distribución sugiere que muchos padres podrían percibir el proceso como lento o complicado, posiblemente debido a la complejidad del sistema.

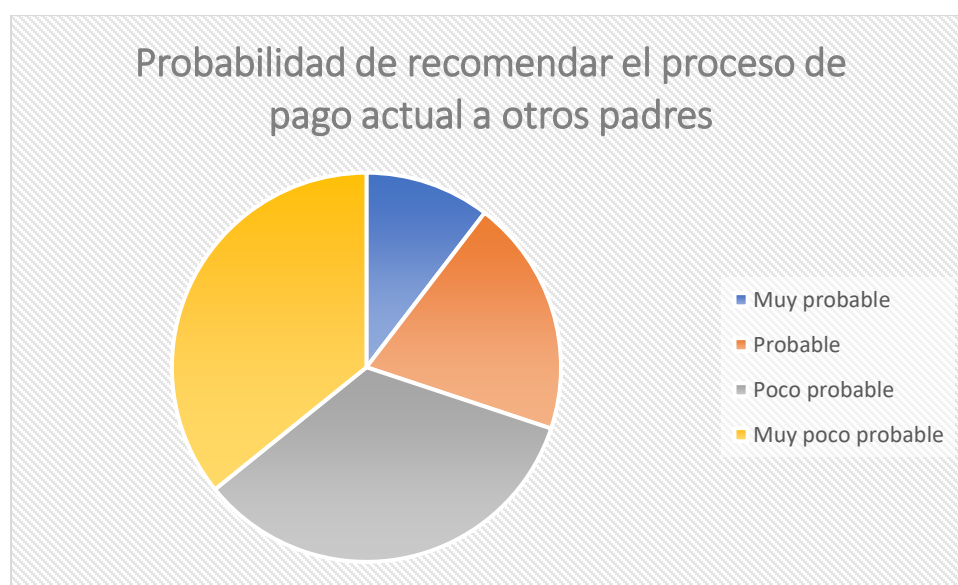
en línea, la necesidad de ingresar múltiples detalles o la disponibilidad limitada de opciones de pago rápidas.

4.1.10 ¿Qué tan probable es que recomiende el proceso de pago actual a otros padres?

La figura 15, muestra los resultados de la probabilidad de recomendar el proceso de pago actual a otros padres de familia.

Figura 15.

Probabilidad de recomendar el proceso de pago actual a otros padres.



Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de la encuesta, la disposición de los padres de familia a recomendar el proceso de pago actual en la preparatoria muestra una tendencia predominantemente negativa. Un 10.4% de los encuestados indicó que es "muy probable" que recomienden el proceso de pago a otros padres, lo que representa una minoría que está satisfecha con la experiencia general. Sin embargo, la mayoría

expresó una baja probabilidad de recomendar el proceso: un 19.7% dijo que es "probable", mientras que un significativo 34.1% consideró que es "poco probable" y un alto 35.8% lo calificó como "muy poco probable".

Estos resultados reflejan una insatisfacción generalizada entre los padres en relación con el proceso de pago actual en la preparatoria. La alta proporción de respuestas negativas sugiere que muchos padres no están contentos con la eficiencia, la facilidad de uso y la conveniencia del sistema actual de pago. Esta percepción negativa podría influir en la reputación de la preparatoria y en la disposición de otros padres a utilizar el mismo sistema.

Mejorar la experiencia del usuario y abordar las preocupaciones identificadas en la encuesta, como la velocidad de procesamiento, la claridad de la información y la facilidad de uso de los métodos en línea, podría ser crucial para aumentar la satisfacción de los padres y, en última instancia, mejorar la recomendación del proceso de pago entre la comunidad escolar.

4.2 Principales hallazgos de la entrevista a los padres de familia sobre la eficiencia del proceso de pago

4.2.1 Experiencia general con el proceso de pago

La mayoría de los padres describieron su experiencia con el proceso de pago en la preparatoria como frustrante y complicada. Muchos mencionaron que el sistema actual es confuso y poco intuitivo, lo que ha provocado errores frecuentes en los pagos. Por ejemplo, algunos padres relataron incidentes en los que sus pagos no fueron registrados correctamente, lo que resultó en retrasos y la necesidad de realizar múltiples visitas al Servicio de Atención al Cliente para resolver el

problema. Esta situación ha generado una percepción general de ineficiencia y falta de confiabilidad en el sistema de pagos de la preparatoria.

4.2.2 Aspectos del proceso de pago considerados fáciles de manejar

A pesar de las críticas, algunos padres señalaron que el aspecto más fácil de manejar del proceso de pago es la posibilidad de utilizar métodos de pago electrónicos, como transferencias bancarias y pagos con tarjeta de crédito. Sin embargo, la facilidad de estos métodos se ve opacada por los problemas técnicos y la falta de claridad en las instrucciones proporcionadas por la institución. Los padres apreciaron la conveniencia de no tener que desplazarse físicamente para realizar los pagos, pero insistieron en que esta ventaja se ve disminuida por la frecuencia con la que ocurren fallos técnicos.

4.2.3 Desafíos y dificultades al realizar pagos

Los padres identificaron varios desafíos significativos al realizar pagos, incluyendo problemas técnicos recurrentes con el portal de pagos en línea, como caídas del sistema y errores en la confirmación de pagos. Muchos describieron experiencias en las que intentaron realizar pagos múltiples veces sin éxito, lo que les obligó a buscar asistencia directamente en el Servicio de Atención al Cliente. Esta necesidad de soporte adicional no solo consume tiempo, sino que también aumenta la insatisfacción y la frustración entre los padres.

4.2.4 Métodos de pago preferidos

La mayoría de los padres expresaron una preferencia por métodos de pago electrónicos debido a su potencial conveniencia. Sin embargo, debido a los problemas técnicos frecuentes, algunos padres optan por pagar en efectivo o mediante transferencia bancaria directa en las oficinas de la preparatoria para asegurarse de que el pago sea procesado correctamente. Esta situación refleja una falta de confianza en la infraestructura digital de la institución y resalta la necesidad de mejoras en la fiabilidad del sistema de pagos en línea.

4.2.5 Problemas técnicos y resolución

Numerosos padres reportaron haber tenido problemas técnicos al intentar realizar pagos, como errores en la página web, fallos en la confirmación de transacciones y falta de actualización en los registros de pago. La resolución de estos problemas generalmente implicó contactar al Servicio de Atención al Cliente, donde el proceso de resolución fue percibido como lento y burocrático. Los padres sugirieron que la preparatoria necesita mejorar significativamente su soporte técnico y ofrecer soluciones más rápidas y eficientes para estos problemas.

4.2.6 Comunicación e Información sobre los pagos

La comunicación y la información proporcionada sobre los pagos fueron calificadas negativamente por la mayoría de los padres. Muchos señalaron que la información es a menudo confusa, incompleta y no se actualiza regularmente. Esta falta de claridad ha llevado a malentendidos y errores en el proceso de pago. Los padres sugirieron que la preparatoria debe mejorar la claridad y la accesibilidad de la información sobre los pagos, proporcionando guías detalladas y respuestas rápidas a las consultas.

4.2.7 Satisfacción con la rapidez del procesamiento de pagos

La satisfacción con la rapidez del procesamiento de pagos fue baja entre los padres entrevistados. Muchos reportaron que los pagos tardan demasiado en ser procesados y reflejados en sus cuentas, lo que genera incertidumbre y preocupación sobre el estado de sus pagos. Este retraso en el procesamiento contribuye a la percepción general de ineficiencia en el sistema de pagos de la preparatoria.

4.2.8 Aspectos del proceso de pago en línea útiles o problemáticos

Si bien algunos padres apreciaron la conveniencia del pago en línea, la mayoría encontró el sistema problemático debido a los errores técnicos y la falta de soporte adecuado. Los padres mencionaron que el portal en línea a menudo se cae o muestra errores que dificultan la finalización de los pagos. También indicaron que las instrucciones para el uso del sistema en línea no son claras, lo que contribuye a los problemas y la insatisfacción.

4.2.9 Sugerencias para mejorar el proceso de pago

Los padres ofrecieron varias sugerencias para mejorar el proceso de pago, incluyendo la actualización del sistema de pagos en línea para hacerlo más robusto y confiable, proporcionar instrucciones claras y detalladas, y mejorar el soporte técnico y la atención al cliente. También recomendaron la implementación de más opciones de pago para ofrecer mayor flexibilidad y conveniencia.

4.2.10 Cómo hacer el proceso de pago más conveniente

Para hacer el proceso de pago más conveniente, los padres sugirieron la automatización de ciertos aspectos del sistema, como recordatorios automáticos de pago y confirmaciones instantáneas de transacciones. Además, recomendaron la creación de un Servicio de Atención al Cliente más accesible y eficiente para resolver rápidamente cualquier problema que surja. La posibilidad de realizar pagos a través de una aplicación móvil también fue una sugerencia común, ya que podría facilitar el acceso y el uso del sistema de pago.

Capítulo V. Conclusiones y reflexiones

5.1 Principales hallazgos de la entrevista

La mayoría de los padres describieron su experiencia con el proceso de pago en la preparatoria como frustrante y complicada. Muchos mencionaron que el sistema actual es confuso y poco intuitivo, lo que ha provocado errores frecuentes en los pagos. Por ejemplo, algunos padres relataron incidentes en los que sus pagos no fueron registrados correctamente, lo que resultó en retrasos y la necesidad de realizar múltiples visitas al Servicio de Atención al Cliente para resolver el problema. Esta situación ha generado una percepción general de ineficiencia y falta de confiabilidad en el sistema de pagos de la preparatoria.

A pesar de las críticas, algunos padres señalaron que el aspecto más fácil de manejar del proceso de pago es la posibilidad de utilizar métodos de pago electrónicos, como transferencias bancarias y pagos con tarjeta de crédito. Sin embargo, la facilidad de estos métodos se ve opacada por los problemas técnicos y la falta de claridad en las instrucciones proporcionadas por la institución. Los padres apreciaron la conveniencia de no tener que desplazarse físicamente para realizar los pagos, pero insistieron en que esta ventaja se ve disminuida por la frecuencia con la que ocurren fallos técnicos.

Los padres identificaron varios desafíos significativos al realizar pagos, incluyendo problemas técnicos recurrentes con el portal de pagos en línea, como caídas del sistema y errores en la confirmación de pagos. Muchos describieron experiencias en las que intentaron realizar pagos múltiples veces sin éxito, lo que les obligó a buscar asistencia directamente en el Servicio de Atención al Cliente. Esta necesidad de soporte adicional no solo consume tiempo, sino que también aumenta la insatisfacción y la frustración entre los padres.

La mayoría de los padres expresaron una preferencia por métodos de pago electrónicos debido a su potencial conveniencia. Sin embargo, debido a los problemas técnicos frecuentes, algunos padres optan por pagar en efectivo o mediante transferencia bancaria directa en las oficinas de la preparatoria para asegurarse de que el pago sea procesado correctamente. Esta situación refleja una falta de confianza en la infraestructura digital de la institución y resalta la necesidad de mejoras en la fiabilidad del sistema de pagos en línea.

Numerosos padres reportaron haber tenido problemas técnicos al intentar realizar pagos, como errores en la página web, fallos en la confirmación de transacciones y falta de actualización en los registros de pago. La resolución de estos problemas generalmente implicó contactar al Servicio de Atención al Cliente, donde el proceso de resolución fue percibido como lento y burocrático. Los padres sugirieron que la preparatoria necesita mejorar significativamente su soporte técnico y ofrecer soluciones más rápidas y eficientes para estos problemas.

La comunicación y la información proporcionada sobre los pagos fueron calificadas negativamente por la mayoría de los padres. Muchos señalaron que la información es a menudo confusa, incompleta y no se actualiza regularmente. Esta falta de claridad ha llevado a malentendidos y errores en el proceso de pago. Los padres sugirieron que la preparatoria debe mejorar la claridad y la accesibilidad de la información sobre los pagos, proporcionando guías detalladas y respuestas rápidas a las consultas.

La satisfacción con la rapidez del procesamiento de pagos fue baja entre los padres entrevistados. Muchos reportaron que los pagos tardan demasiado en ser procesados y reflejados en sus cuentas, lo que genera incertidumbre y preocupación sobre el estado de sus pagos. Este retraso en el procesamiento contribuye a la percepción general de ineficiencia en el sistema de pagos de la preparatoria.

Se ha detectado que la insatisfacción de los padres proviene de las dificultades para completar sus pagos. Consideran que las instrucciones son poco claras y que el soporte brindado necesita mejoras.

Las sugerencias de mejora son específicas: guías o manuales fáciles de entender que expliquen paso a paso el proceso de pago, nuevas alternativas que ofrezcan soluciones efectivas y protocolos bien definidos para el soporte técnico. Para hacer el proceso de pago más conveniente, los padres sugirieron la automatización de ciertos aspectos del sistema, como recordatorios automáticos de pago y confirmaciones instantáneas de transacciones. Además, recomendaron la creación de un Servicio de Atención al Cliente más accesible y eficiente para resolver rápidamente cualquier problema que surja. La posibilidad de realizar pagos a través de una aplicación móvil también fue una sugerencia común, ya que podría facilitar el acceso y el uso del sistema de pago.

Estos hallazgos revelan una serie de desafíos significativos en el proceso de pago de la preparatoria, incluyendo problemas técnicos frecuentes, falta de claridad en la comunicación y baja satisfacción con la rapidez del procesamiento. Las recomendaciones de los padres destacan la necesidad urgente de mejoras en la infraestructura y el servicio de pago electrónico para mejorar la experiencia del usuario y fortalecer la confianza en el sistema administrativo de la institución.

5.2 Principales hallazgos de la encuesta

En cuanto a la frecuencia con la que los padres realizan pagos para la preparatoria, se observa una distribución significativa: el 14.7% realiza pagos mensualmente, el 23.4% trimestralmente, el 31.8% semestralmente, y el 30.1% anualmente. Esto indica una diversidad en los momentos en que los pagos deben

ser efectuados, con una inclinación hacia pagos menos frecuentes pero de montos potencialmente mayores en periodos más largos.

En términos del método de pago más utilizado, el 36.2% de los padres prefieren pagar en efectivo, seguido por el 23.7% que opta por transferencias bancarias, el 21.2% que utiliza el pago en línea, y el 18.9% que prefiere tarjetas de crédito o débito. Este hallazgo destaca una preferencia notable por métodos tradicionales como el efectivo, a pesar de la disponibilidad de opciones electrónicas.

La facilidad percibida del proceso de pago actual muestra una tendencia preocupante, ya que el 41.3% de los encuestados lo califican como difícil y el 30.3% como muy difícil. Solo el 9.8% lo considera muy fácil y el 18.6% fácil, lo que indica que la mayoría de los padres encuentran problemas significativos con la usabilidad y la claridad del sistema de pago.

En cuanto a los problemas técnicos experimentados al realizar pagos, el 33.5% reporta enfrentarlos con frecuencia y el 29.4% ocasionalmente. Esto refleja una alta incidencia de fallos en el sistema de pago en línea, lo cual contribuye a la insatisfacción y la necesidad de intervención manual para resolver estos problemas.

La satisfacción con la rapidez del procesamiento de pagos es baja, con el 34.7% de los padres insatisfechos y el 30.6% muy insatisfechos. Solo el 11.2% está muy satisfecho y el 23.5% satisfecho, subrayando la preocupación generalizada por los retrasos en la confirmación y registro de los pagos.

En relación con la claridad y suficiencia de la información proporcionada sobre los pagos, el 36.4% de los encuestados considera que a veces es confusa y el 25.9% casi nunca la percibe como clara. Solo el 13.9% afirma recibir información clara siempre, y el 23.8% en la mayoría de las veces, indicando una necesidad

urgente de mejorar la transparencia en las comunicaciones relacionadas con los pagos.

El método de pago en línea genera sentimientos encontrados entre los padres, con el 32.6% sintiéndose incómodo y el 29.6% muy incómodo al usarlo. Aunque el 14.5% se siente muy cómodo y el 23.3% cómodo, los problemas técnicos y la falta de claridad contribuyen a una experiencia negativa para muchos usuarios.

Una amplia mayoría del 61.7% de los encuestados desea más opciones de pago disponibles, lo que indica una demanda significativa por mayor flexibilidad en los métodos de pago aceptados por la preparatoria.

En cuanto al tiempo dedicado al proceso de pago, el 34.2% de los padres informa que les toma más de 15 minutos completarlo, seguido por el 33.9% que necesita entre 10 y 15 minutos. Estos hallazgos sugieren que el proceso actual puede ser largo y laborioso para muchos usuarios, lo que contribuye a la insatisfacción generalizada.

Finalmente, la probabilidad de recomendar el proceso de pago actual a otros padres es baja, con el 35.8% muy poco probable y el 34.1% poco probable. Solo el 10.4% es muy probable y el 19.7% probable de hacerlo, reflejando una falta de confianza y satisfacción con el sistema existente.

Estos resultados indican claramente áreas críticas de mejora en el proceso de pago de la preparatoria, incluyendo la facilidad de uso del sistema, la confiabilidad de los métodos electrónicos, la claridad de la información proporcionada y la velocidad de procesamiento. Abordar estas preocupaciones no solo mejoraría la experiencia de los padres, sino que también fortalecería la reputación y eficiencia administrativa de la institución educativa.

5.3 Propuesta de mejora del proceso de pago para padres de familia

5.3.1 Proceso actual

La Preparatoria Montesol cuenta con las siguientes opciones para poder realizar las operaciones financieras de pagos por servicios educativos.

Apoyo físico en las instalaciones: La Preparatoria Montesol cuenta con un área de Servicio de Atención al Cliente (SAC), ubicada en sus instalaciones, donde se brinda apoyo presencial a los usuarios para la realización de pagos y otros trámites administrativos. Este servicio incluye:

Pagos en efectivo: Los usuarios pueden acudir para realizar sus transacciones en efectivo. Un representante del área de Servicio de Atención al Cliente recibe el pago, genera un comprobante y actualiza el sistema para reflejar la transacción.

Pagos con tarjetas: Se dispone de terminales punto de venta (TPV) para procesar pagos con tarjetas de crédito o débito. El personal asistente guía a los usuarios en el uso de las terminales y garantiza que las transacciones se registren correctamente en el sistema.

Orientación personalizada: Los representantes proporcionan información detallada sobre los diversos servicios educativos, incluyendo la inscripción, colegiaturas y otros pagos requeridos.

Aclaraciones de pagos: En caso de discrepancias o dudas sobre pagos previos, el personal verifica los registros, resuelve las inconsistencias y emite las correcciones necesarias.

Resolución de problemas técnicos: El personal ayuda a los usuarios a resolver problemas técnicos que puedan enfrentar con la plataforma de pagos en línea, como dificultades de acceso, errores de transacción o problemas de configuración del sistema.

Demostraciones: Se ofrecen sesiones de sobre cómo utilizar la plataforma digital para que los usuarios puedan realizar sus pagos de manera autónoma en el futuro.

Herramienta digital para pagos en línea: La Preparatoria Montesol también proporciona una plataforma digital que permite a los usuarios realizar pagos en línea y transferencias interbancarias. Las características y funcionalidades de esta herramienta incluyen:

Portal de pagos en línea: Los usuarios acceden a la plataforma a través del portal institucional, utilizando sus credenciales únicas (usuario y contraseña) proporcionadas por la preparatoria.

Interfaz: La plataforma está diseñada con una interfaz que guía a los usuarios a través del proceso de pago, desde la selección del servicio hasta la confirmación de la transacción.

Tarjetas de crédito o débito: La plataforma acepta pagos con tarjetas de crédito o débito, ofreciendo una integración segura con los procesadores de pago para garantizar la confidencialidad y seguridad de las transacciones.

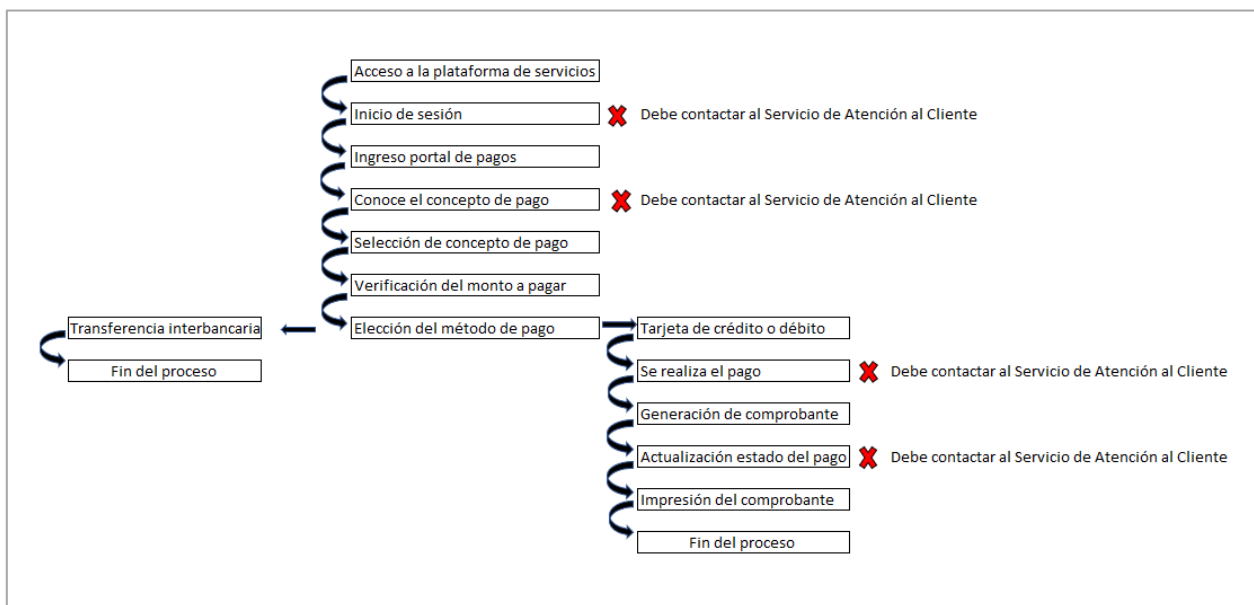
Transferencia interbancaria: Los usuarios también tienen la opción de realizar pagos mediante transferencia interbancaria. La plataforma genera una referencia única para cada transacción, facilitando la identificación y registro del pago.

Confirmación de pago: Una vez completada la transacción, la plataforma envía una confirmación automática por correo electrónico, detallando los servicios pagados y el monto de la transacción. Además, los usuarios pueden acceder a su historial de pagos en el portal para revisar y descargar comprobantes en cualquier momento.

Soporte técnico: Los usuarios pueden acceder con los representantes del área de Servicio de Atención al Cliente a través de correo electrónico y teléfono para resolver cualquier problema que pueda surgir.

Figura 16.

Proceso actual para realizar un pago a través de la plataforma escolar, indicando las fases donde los usuarios requieren de asistencia para finalizar el proceso.



Fuente: Elaboración propia.

Identificación de los cuellos de botella: Se han identificado cuatro puntos críticos en el proceso de pago en línea que frecuentemente requieren la asistencia del Servicio de Atención al Cliente debido a la falta de herramientas o información adecuada para que los usuarios completen el proceso con éxito:

Acceso al sistema: Los usuarios enfrentan dificultades para acceder al sistema de pagos, ya sea por problemas técnicos o por una interfaz poco intuitiva.

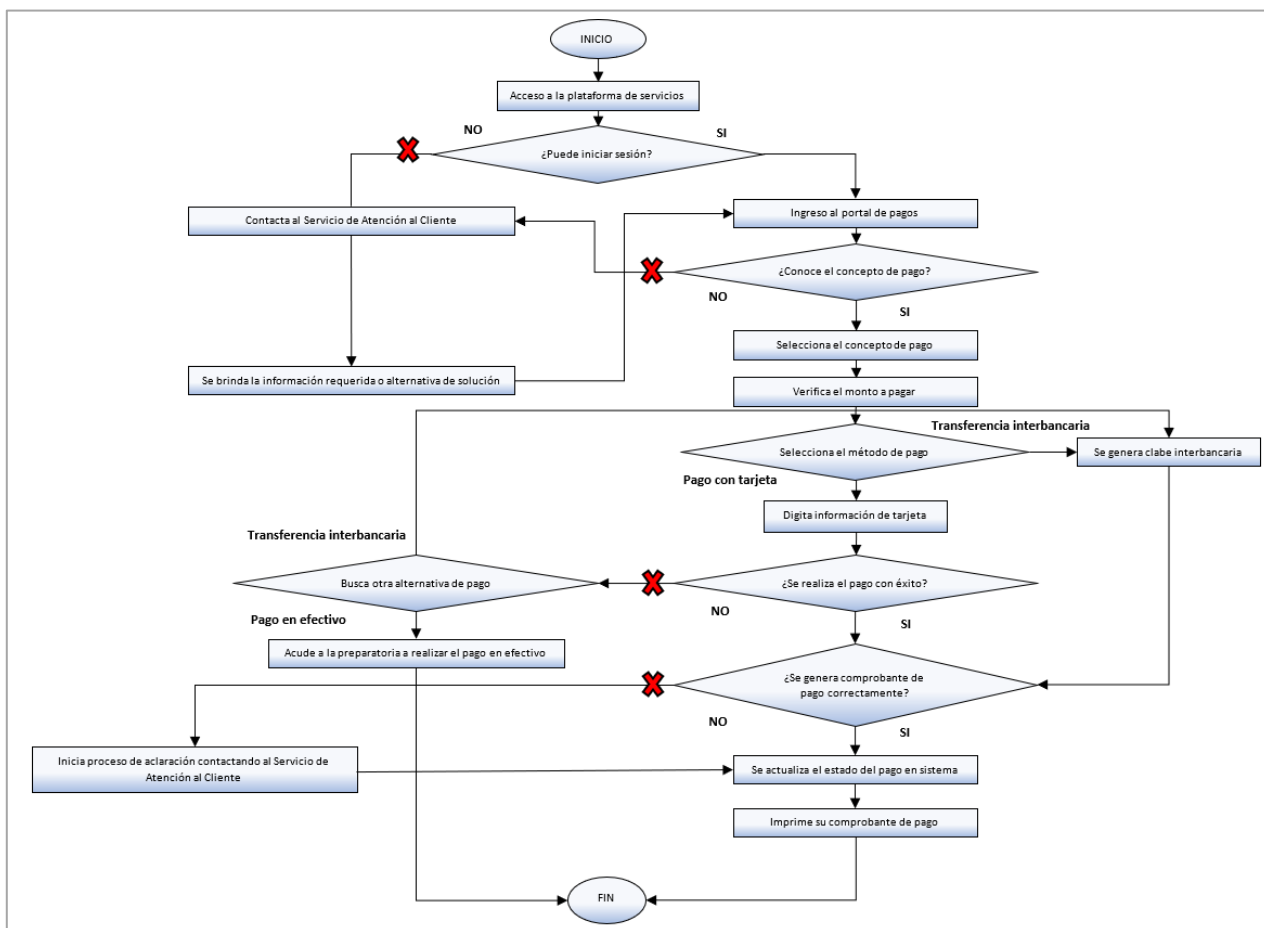
Solicitud de asesoría por desconocimiento: Muchos usuarios necesitan orientación adicional debido a la falta de claridad en las instrucciones y la complejidad del proceso.

Pagos declinados: Las transacciones de pago son a menudo rechazadas, lo que provoca frustración y la necesidad de intervención administrativa para resolver el problema.

Actualización del estado del pago en el sistema: Los usuarios experimentan retrasos o errores en la actualización del estado de sus pagos en el sistema, lo que genera incertidumbre y la necesidad de contactar al Servicio de Atención al Cliente para confirmar que el pago ha sido procesado correctamente.

Figura 18.

Diagrama de flujo. “Identificación de los puntos de inflexión durante el proceso de pago”.



Fuente: Elaboración propia.

5.3.2 Propuesta de mejora del caso actual

A continuación, se describe una propuesta de mejora integral para optimizar el sistema de pagos de la Preparatoria Montesol, abordando cada uno de los puntos medulares localizados.

Sistema más amigable que mejore la usabilidad: los usuarios reportan que el sistema es confuso y poco intuitivo y no existe un proceso sencillo para la renovación de contraseñas.

Propuestas de solución:

Implementar un diseño más intuitivo en el portal de pagos que sea fácil de navegar, utilizando principios de usabilidad y experiencia de usuario.

Incluir una opción visible y accesible para la recuperación y renovación de contraseñas en la página de inicio de sesión, implementar una función que permita a los usuarios recibir un enlace de renovación de contraseña a través de su correo electrónico registrado y asegurar que el proceso sea sencillo, requiriendo solo unos pocos pasos para completar.

Falta de claridad en el proceso: Los usuarios necesitan orientación adicional debido a la falta de claridad en las instrucciones y la complejidad del proceso.

Propuestas de solución:

Crear manuales detallados y fáciles de entender que expliquen cada paso del proceso de pago.

Producir videos explicativos que guíen a los usuarios a través del proceso, disponibles en la página de pagos y en las redes sociales de la preparatoria.

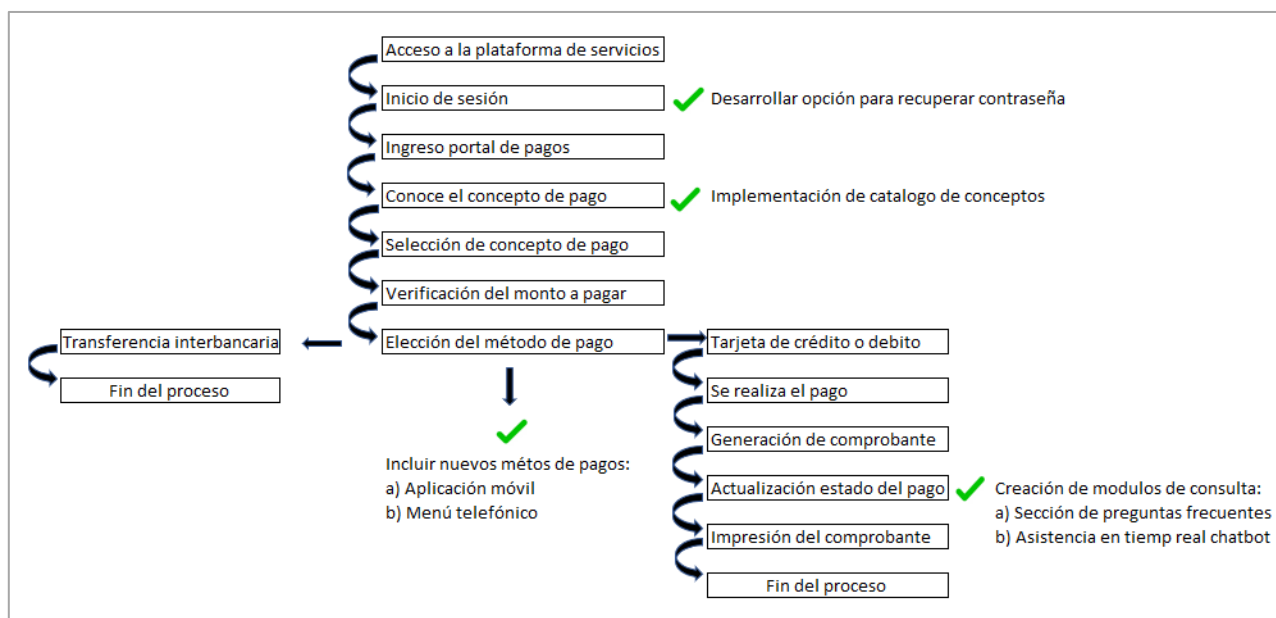
Enviar correos informativos a los usuarios con instrucciones claras y enlaces a los manuales y videos.

Implementar notificaciones dentro del sistema que proporcionen orientación en tiempo real mientras los usuarios navegan por el proceso de pago.

Alternativas de pago: Necesidad de más opciones de pago y de un sistema que garantice la actualización del estado del pago sin necesidad de contactar al área de servicios.

Figura 18.

Propuesta para realizar un pago a través de la plataforma escolar, indicando las fases donde se pueden optimizar las fases para finalizar el proceso exitosamente.



Fuente: Elaboración propia.

Soluciones propuestas:

App móvil de pagos: Desarrollar una aplicación móvil que permita a los usuarios realizar pagos, consultar el estado de sus pagos, y recibir notificaciones de confirmación en tiempo real.

Pagos domiciliados: Ofrecer la opción de domiciliar pagos para inscripciones, colegiaturas y otros servicios educativos, lo cual permitirá pagos automáticos y recurrentes.

Pago por menú telefónico: Implementar una opción en el menú telefónico para que los usuarios puedan escuchar los saldos pendientes y realizar pagos mediante una llamada telefónica, donde los usuarios puedan ingresar los datos de su tarjeta a través de un sistema automatizado.

Múltiples proveedores de procesamiento de pagos: Colaborar con al menos dos proveedores de servicios de procesamiento de pagos. Si un pago es rechazado, el sistema intentará procesarlo a través del segundo proveedor, asegurando la actualización inmediata del estado del pago en el sistema para evitar la necesidad de confirmaciones adicionales por parte de los usuarios.

Aclaraciones de pago: Los usuarios a menudo necesitan contactar al Servicio de Atención al Cliente (SAC), para aclaraciones de pago.

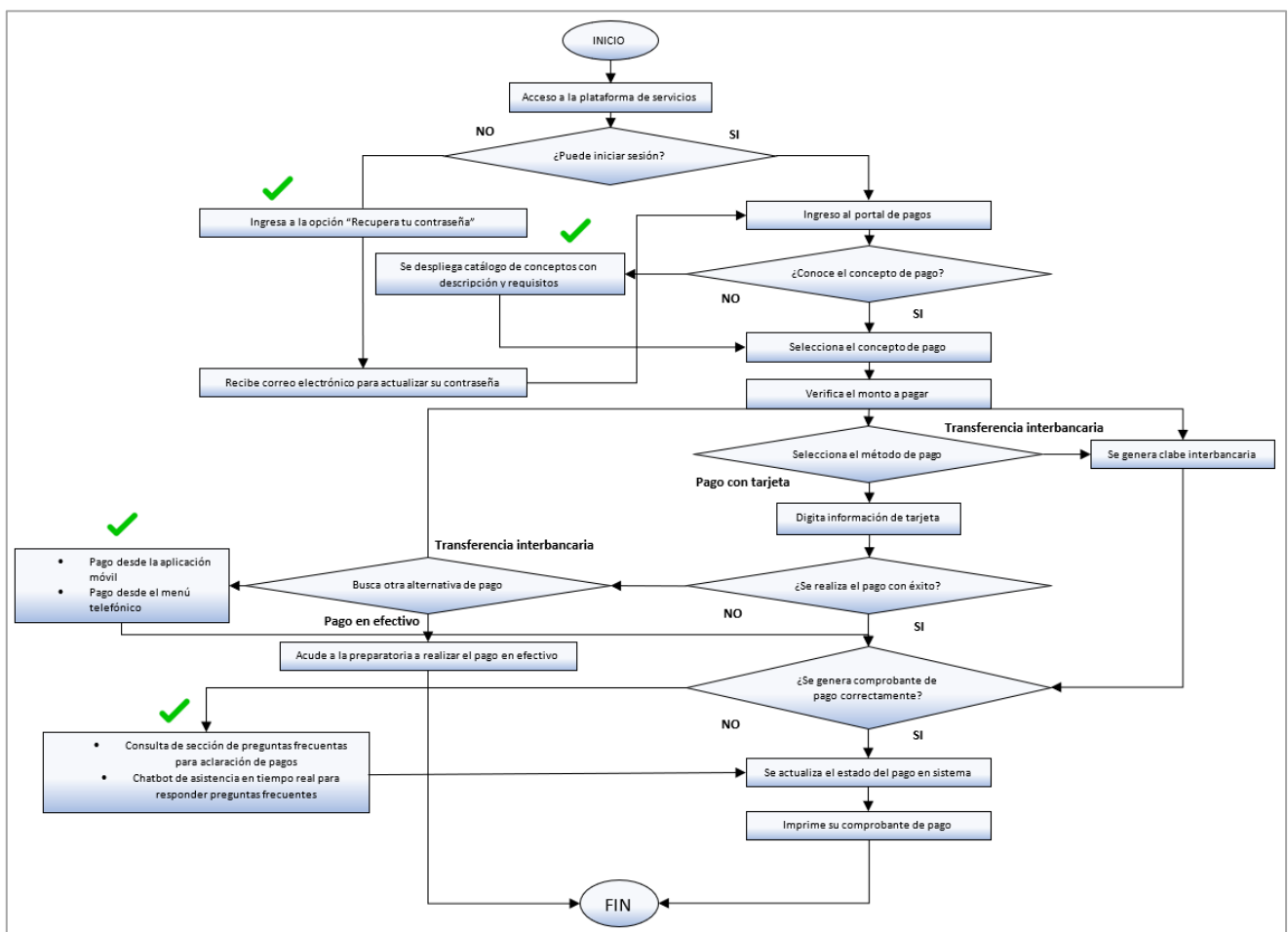
Soluciones Propuestas:

Preguntas frecuentes (FAQ): Crear una sección completa de preguntas frecuentes en la página de pagos y la app escolar que aborde los problemas más comunes y sus soluciones.

Chat bot: Implementar un chatbot en la página de pagos y en la aplicación móvil que pueda responder preguntas frecuentes, guiar a los usuarios a través del proceso y proporcionar asistencia en tiempo real.

Figura 19.

Diagrama de flujo. “Aplicación de propuesta para optimizar el proceso de pago”.



Fuente: Elaboración propia.

5.4 Reflexión sobre el caso

El análisis de los resultados de la encuesta y las entrevistas sobre la eficiencia del proceso de pago en una preparatoria de la Ciudad de México revela un panorama que necesita urgentemente atención y mejoras. Con una población de 1050 padres de familia o tutores, los hallazgos indican que la mayoría de los padres tienen experiencias predominantemente negativas con el proceso actual, lo cual es motivo de preocupación tanto para la administración de la preparatoria como para los padres mismos.

5.4.1 Experiencia general con el proceso de pago

La experiencia general de los padres con el proceso de pago es, en gran medida, frustrante y complicada. La confusión y la falta de intuición del sistema han llevado a frecuentes errores en los pagos. Padres relataron incidentes en los que sus pagos no fueron registrados correctamente, provocando retrasos y múltiples visitas a la Servicio de Atención al Cliente para resolver los problemas. Esto no solo genera una percepción de ineficiencia, sino también una falta de confiabilidad en el sistema de pagos de la preparatoria. La incapacidad de realizar un proceso tan fundamental sin contratiempos afecta negativamente la imagen de la institución y la confianza de los padres en su capacidad administrativa.

5.4.2 Aspectos del proceso de pago considerados fáciles de manejar

A pesar de las críticas, algunos padres destacaron aspectos positivos, como la posibilidad de utilizar métodos de pago electrónicos, que son más convenientes ya que eliminan la necesidad de desplazarse físicamente. Sin embargo, esta ventaja se ve considerablemente opacada por problemas técnicos y la falta de claridad en las instrucciones proporcionadas. Aunque los padres aprecian la comodidad de no tener que ir a la preparatoria para realizar pagos, los fallos técnicos frecuentes

disminuyen significativamente esta conveniencia, lo que resalta la necesidad de un sistema más robusto y confiable.

5.4.3 Desafíos y dificultades al realizar pagos

Los desafíos técnicos son una constante quejas entre los padres. Los problemas recurrentes con el portal de pagos en línea, como caídas del sistema y errores en la confirmación de pagos, obligan a los padres a realizar múltiples intentos sin éxito. Este problema técnico no solo es una pérdida de tiempo, sino que también aumenta la insatisfacción y la frustración. La necesidad de asistencia adicional en el Servicio de Atención al Cliente para resolver estos problemas técnicos subraya la insuficiencia del sistema en línea y la carga adicional que esto supone tanto para los padres como para el personal administrativo.

5.4.4 Métodos de pago preferidos

La mayoría de los padres prefieren métodos de pago electrónicos debido a su potencial conveniencia. Sin embargo, la falta de fiabilidad del sistema en línea obliga a algunos a recurrir a pagos en efectivo o transferencias bancarias directas en las oficinas de la preparatoria. Esto refleja una clara desconfianza en la infraestructura digital de la institución. Mejorar la fiabilidad y usabilidad del sistema de pagos en línea podría recuperar la confianza de los padres y facilitar los pagos electrónicos, que son más eficientes y seguros tanto para los padres como para la administración.

5.4.5 Problemas técnicos y resolución

Los problemas técnicos al intentar realizar pagos son una constante preocupación para los padres. Los errores en la página web, fallos en la confirmación de transacciones y la falta de actualización en los registros de pago son problemas comunes. La resolución de estos problemas generalmente implica contactar a la Servicio de Atención al Cliente, un proceso percibido como lento y burocrático. Esto indica una necesidad crítica de mejorar el soporte técnico y ofrecer soluciones más rápidas y eficientes. Una infraestructura tecnológica robusta y un soporte técnico eficiente son esenciales para garantizar la satisfacción de los padres y la eficiencia operativa de la institución.

5.4.6 Comunicación e información sobre los pagos

La comunicación y la información proporcionada sobre los pagos son calificadas negativamente por la mayoría de los padres. La información confusa, incompleta y desactualizada ha llevado a malentendidos y errores en el proceso de pago. Los padres sugieren que la preparatoria necesita mejorar la claridad y accesibilidad de la información sobre los pagos, proporcionando guías detalladas y respuestas rápidas a las consultas. Una comunicación clara y efectiva es crucial para reducir la confusión y mejorar la experiencia de los padres en el proceso de pago.

5.4.7 Satisfacción con la rapidez del procesamiento de pagos

La satisfacción con la rapidez del procesamiento de pagos es baja. Los retrasos en la confirmación y registro de los pagos generan incertidumbre y preocupación entre los padres. Esto contribuye a la percepción general de ineficiencia en el sistema de pagos de la preparatoria. Mejorar la velocidad del

procesamiento de pagos no solo aumentaría la satisfacción de los padres, sino que también mejoraría la eficiencia operativa de la institución.

5.4.8 Aspectos del proceso de pago en línea útiles o problemáticos

Aunque algunos padres aprecian la conveniencia del pago en línea, la mayoría encuentra el sistema problemático debido a errores técnicos y falta de soporte adecuado. Las caídas del portal en línea y las instrucciones poco claras dificultan la finalización de los pagos. Mejorar la fiabilidad del sistema en línea y proporcionar instrucciones claras es crucial para mejorar la experiencia de los padres y la eficiencia del proceso de pago.

5.4.9 Sugerencias para mejorar el proceso de pago

Los padres sugieren varias mejoras para el proceso de pago, como la actualización del sistema de pagos en línea para hacerlo más robusto y confiable, la provisión de instrucciones claras y detalladas, y la mejora del soporte técnico y la atención al cliente. La implementación de más opciones de pago ofrecería mayor flexibilidad y conveniencia. Estas mejoras no solo beneficiarían a los padres, sino que también fortalecerían la capacidad administrativa de la preparatoria.

5.4.10 Cómo hacer el proceso de pago más conveniente

Para hacer el proceso de pago más conveniente, los padres sugieren la automatización de ciertos aspectos del sistema, como recordatorios automáticos de pago y confirmaciones instantáneas de transacciones. También recomiendan la creación de un Servicio de Atención al Cliente más accesible y eficiente para resolver rápidamente cualquier problema que surja. La posibilidad de realizar pagos

a través de una aplicación móvil también es una sugerencia común, ya que podría facilitar el acceso y uso del sistema de pago.

Los hallazgos de la encuesta y las entrevistas subrayan una serie de áreas críticas de mejora en el proceso de pago de la preparatoria. Abordar estos problemas no solo mejoraría la experiencia de los padres, sino que también fortalecería la eficiencia y reputación de la institución. Es esencial que la preparatoria invierta en mejorar su infraestructura tecnológica y en la formación de su personal para ofrecer un proceso de pago más eficiente, fiable y conveniente para todos los involucrados.

5.5 Temas para futuras investigaciones

5.5.1 Eficacia de los sistemas de pago electrónico en instituciones educativas

Uno de los temas principales que merece una investigación más profunda es la eficacia de los sistemas de pago electrónico en las instituciones educativas. Dado que la mayoría de los padres prefieren métodos de pago electrónicos pero enfrentan numerosos problemas técnicos, es crucial evaluar qué sistemas de pago son más efectivos y cómo se pueden optimizar para reducir errores y aumentar la satisfacción del usuario. Un estudio comparativo entre diferentes plataformas de pago, analizando su fiabilidad, seguridad, facilidad de uso y velocidad de procesamiento, podría proporcionar información valiosa para mejorar el sistema actual. Además, investigar las mejores prácticas de otras instituciones exitosas podría ofrecer modelos replicables para implementar mejoras.

5.5.2 Impacto de la comunicación efectiva en el proceso de pago

Otro tema relevante para futuras investigaciones es el impacto de una comunicación clara y efectiva en la eficiencia del proceso de pago. Los resultados de la encuesta indican que la información proporcionada a los padres sobre los pagos es a menudo confusa e insuficiente. Un estudio enfocado en las estrategias de comunicación, incluyendo la claridad de los mensajes, la frecuencia de la información proporcionada y los canales utilizados, podría revelar cómo estos factores influyen en la percepción y la experiencia de los padres. Además, explorar la implementación de tecnologías emergentes, como chatbots y aplicaciones móviles, para mejorar la comunicación podría ofrecer soluciones innovadoras para este problema recurrente.

5.5.3 Análisis del soporte técnico y su rol en la satisfacción del cliente

La eficiencia del soporte técnico es fundamental para resolver problemas y mejorar la satisfacción del cliente. Investigaciones futuras podrían centrarse en el análisis del soporte técnico actual en la preparatoria y cómo su eficiencia (o la falta de ella) afecta la experiencia de los padres. Un estudio detallado que evalúe la capacitación del personal, los tiempos de respuesta, la resolución de problemas y la satisfacción general con el soporte técnico podría proporcionar una hoja de ruta clara para mejorar estos servicios. Además, considerar la implementación de servicios de soporte técnico automatizados, como sistemas de tickets o inteligencia artificial, podría ser una solución viable para reducir la carga sobre el personal y mejorar la rapidez en la resolución de problemas.

5.5.4 Percepciones y preferencias de los padres sobre los métodos de pago

Profundizar en las percepciones y preferencias de los padres respecto a los métodos de pago puede ofrecer una perspectiva más detallada sobre cómo personalizar y mejorar estos servicios. Investigaciones cualitativas, como

entrevistas y grupos focales, podrían explorar las razones detrás de las preferencias por ciertos métodos de pago, las barreras que enfrentan al utilizar otros métodos y las expectativas de los padres respecto a las opciones de pago. Comprender estas percepciones podría ayudar a la institución a desarrollar estrategias más centradas en el usuario, aumentando así la aceptación y satisfacción con el proceso de pago.

5.5.5 Evaluación del impacto psicológico de las experiencias negativas en el proceso de pago

El impacto psicológico de las experiencias negativas en el proceso de pago es otro tema importante que merece atención. El estrés, la frustración y la ansiedad experimentados por los padres al enfrentar problemas con los pagos pueden tener efectos duraderos en su percepción de la institución. Un estudio que examine estos impactos psicológicos podría proporcionar una visión más profunda sobre cómo mejorar la experiencia del usuario no solo desde un punto de vista técnico, sino también emocional. Identificar las fuentes de estrés y desarrollar estrategias para mitigarlas podría mejorar significativamente la relación entre la institución y los padres.

5.5.6 Innovaciones tecnológicas para la optimización del proceso de pago

La exploración de innovaciones tecnológicas para optimizar el proceso de pago es un campo fértil para futuras investigaciones. Tecnologías emergentes como blockchain, inteligencia artificial y machine learning tienen el potencial de transformar los sistemas de pago, haciéndolos más seguros, eficientes y fáciles de usar. Un estudio que evalúe la viabilidad y los beneficios potenciales de estas tecnologías en el contexto educativo podría ofrecer soluciones innovadoras y prácticas. Además, la investigación sobre la implementación de aplicaciones móviles dedicadas y sistemas integrados de gestión financiera podría abrir nuevas vías para mejorar la experiencia de pago para los padres.

5.5.7 Impacto del diseño de la interfaz de usuario en la experiencia de pago

El diseño de la interfaz de usuario (UI) es un factor crucial que afecta la usabilidad y la satisfacción con el proceso de pago. Futuras investigaciones podrían centrarse en cómo el diseño UI del portal de pagos influye en la experiencia del usuario, identificando elementos específicos que causan confusión o errores. Realizar pruebas de usabilidad y encuestas a los usuarios para recoger feedback sobre el diseño actual y sugerencias de mejora podría ofrecer insights valiosos para desarrollar una interfaz más intuitiva y amigable. Mejorar la UI no solo facilitaría el proceso de pago, sino que también podría reducir la cantidad de errores y la necesidad de soporte técnico.

Glosario

Administración (Administration). Proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales) de una empresa para alcanzar sus objetivos.

Capacitación (Training). Proceso mediante el cual se adquieren nuevas habilidades o conocimientos, generalmente relacionado con el desarrollo profesional o el uso de nuevas tecnologías en el trabajo.

Cliente (Customer). Persona o empresa que adquiere productos o servicios de otra organización, siendo una de las principales fuentes de ingresos de cualquier negocio.

Digital Platforms (Plataformas Digitales). Herramientas o espacios en línea que permiten la interacción, transacción o comunicación entre usuarios y empresas, como sitios web, aplicaciones o redes sociales.

Experiencia (Experience). Conjunto de vivencias y conocimientos adquiridos a lo largo del tiempo, o el conjunto de sensaciones que una persona tiene al interactuar con un producto o servicio.

Flexibilidad (Flexibility). Capacidad de una organización o sistema para adaptarse rápidamente a cambios en el entorno o en las necesidades del mercado.

Mejoras (Improvements). Cambios o ajustes realizados en productos, servicios o procesos para aumentar su calidad, eficiencia o rendimiento.

Pagos (Payments). Transferencias monetarias realizadas en transacciones comerciales, ya sea entre empresas y clientes o entre empresas y proveedores.

Plataformas Digitales (Digital Platforms). Herramientas o espacios en línea que permiten la interacción, transacción o comunicación entre usuarios y empresas, como sitios web, aplicaciones o redes sociales.

Satisfacción (Satisfaction). El nivel de conformidad o agrado que un cliente experimenta después de consumir un producto o servicio, siendo clave en la lealtad y retención de clientes.

Tecnologías (Technologies). Herramientas, sistemas o métodos avanzados, generalmente basados en la informática y la electrónica, que permiten mejorar la eficiencia en la operación de una empresa.

Referencias bibliográficas

Atzori, L., Iera, A., & Morabito, G. (2010). The Internet of Things: A survey. *Computer Networks*, 54(15), 2787-2805. doi:10.1016/j.comnet.2010.05.010

Atzori, L., Iera, A., & Morabito, G. (2010). The Internet of Things: A survey. *Computer Networks*, 54(15), 2787-2805. doi:10.1016/j.comnet.2010.05.010

Ballantyne, D., & Varey, R. J. (2008). The service-dominant logic and the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 11-14.

Bibliografía

Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Morgan, F. N. (2008). Service blueprinting: A practical technique for service innovation. *California Management Review*, 50(3), 66-94.

Bose, R. (2009). Competitive advantage and superior performance: A study of technology diffusion and sustainable competitive advantage. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-467. doi:10.1016/j.jbusres.2008.06.001

Bose, R. (2009). Competitive advantage and superior performance: A study of technology diffusion and sustainable competitive advantage. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-467. doi:10.1016/j.jbusres.2008.06.001

Buttle, F. (1996). SERVQUAL: Review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8-32.

Chen, H., Chiang, R. H., & Storey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: From big data to big impact. *MIS Quarterly*, 36(4), 1165-1188. doi:10.2307/41703503

Chen, H., Chiang, R. H., & Storey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: From big data to big impact. *MIS Quarterly*, 36(4), 1165-1188. doi:10.2307/41703503

Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on analytics: The new science of winning*. Harvard Business Review Press.

Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Harvard Business Review Press.

- Dean, J. W., & Bowen, D. E. (1994). Management theory and total quality: Improving research and practice through theory development. *Academy of Management Review*, 19(3), 392-418.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2013). *Fundamentals of Business Process Management*. Springer.
- Edvardsson, B., Tronvoll, B., & Gruber, T. (2011). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: a social construction approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 327-339.
- Feigenbaum, A. V. (1983). *Total Quality Control: Engineering and Management*. McGraw-Hill Education.
- Fernández, A. (2018). Burocracia en el sector educativo: Un análisis de la satisfacción del cliente. *Revista de Administración Educativa*, 12(3), 45-58.
- Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1994). A framework for quality management research and an associated measurement instrument. *Journal of Operations Management*, 11(4), 339-366.
- García, M., & Pérez, L. (2020). Eficiencia en la gestión de pagos: El impacto de las notificaciones automatizadas en la educación. *Estudios de Gestión Escolar*, 15(2), 88-101.
- Garvin, D. A. (1984). What does 'product quality' really mean?. *Sloan Management Review*, 26(1), 25-43.
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4-20.
- Hammer, M., & Stanton, S. (1995). The reengineering revolution. *Harvard Business Review*, 73(6), 104-119.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2006). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the internet?. *Journal of Interactive Marketing*, 20(2), 38-52.

- Heskett, J. L., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). *The Service Profit Chain*. Free Press.
- Hodgkinson, G. P., & Starbuck, W. H. (2008). *The Oxford handbook of organizational decision making*. Oxford University Press.
- Ishikawa, K. (1985). *What is Total Quality Control?: The Japanese Way*. Prentice-Hall.
- Janis, I. L., & Mann, L. (1977). *Decision Making: A Psychological Analysis of Conflict, Choice, and Commitment*. Free Press.
- Jeston, J., & Nelis, J. (2014). *Business Process Management: Practical Guidelines to Successful Implementations*. Routledge.
- Juran, J. M. (1988). *Juran on Planning for Quality*. Free Press.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Brady, M. (2017). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- López, R. (2019). Tecnologías digitales en la educación: Mejorando la eficiencia administrativa y la satisfacción del usuario. *Innovación Educativa*, 14(4), 123-137.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. World Scientific.
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2014). *Service-dominant logic: Premises, perspectives, possibilities*. Cambridge University Press.
- March, J. G. (1994). *A Primer on Decision Making: How Decisions Happen*. Free Press.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. Wiley.
- Martínez, J. (2021). Capacitación del personal en la implementación de tecnologías educativas. *Perspectivas en Gestión Educativa*, 18(1), 29-42.

- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85(2), 116-126.
- Milliken, F. J., & Martins, L. L. (1996). Searching for common threads: Understanding the multiple effects of diversity in organizational groups. *Academy of Management Review*, 21(2), 402-433.
- Ng, I. C. L., & Smith, L. A. (2012). An integrative framework of value. In I. C. L. Ng, G. Parry, P. Wild, D. McFarlane, & P. Tasker (Eds.), *Complex Engineering Service Systems: Concepts and Research* (pp. 35-55). Springer.
- Oakland, J. S. (1989). *Total Quality Management: The route to improving performance*. Butterworth-Heinemann.
- 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.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97-105.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Scott, W. R. (1981). *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*. Prentice-Hall.
- Simon, H. A. (1955). A Behavioral Model of Rational Choice. *Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99-118.
- Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99-118.

- Simon, H. A. (1979). Rational Decision Making in Business Organizations. *American Economic Review*, 69(4), 493-513.
- Simon, H. A. (1982). *Models of Bounded Rationality*. MIT Press.
- Sweeney, J. C. (2007). Moving towards the service-dominant logic – a comment. *Australasian Marketing Journal*, 15(1), 97-104.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185(4157), 1124-1131.
- Vargo, S. L., & Akaka, M. A. (2009). Service-dominant logic as a foundation for service science: Clarifications. *Service Science*, 1(1), 32-41.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). From goods to service(s): Divergences and convergences of logics. *Industrial Marketing Management*, 37(3), 254-259.
- Vargo, S. L., Maglio, P. P., & Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145-152.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
- Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1947). *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton University Press.
- Wurster, R., Sihn, W., & Fischer, A. (2016). Industrie 4.0 maturity index – Managing the digital transformation of companies. *International Journal of Innovation Management*, 20(1), 1-27. doi:10.1142/S1363919616500029
- Wurster, R., Sihn, W., & Fischer, A. (2016). Industrie 4.0 maturity index – Managing the digital transformation of companies. *International Journal of Innovation Management*, 20(1), 1-27. doi:10.1142/S1363919616500029
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill Education.