

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE MAGISTER EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN
EN MARKETING DIGITAL**

**VALOR DE MARCA DE UNA UNIVERSIDAD Y SUS
DETERMINANTES EN EL CONTEXTO DE LOS POSGRADOS
AFINES A LA ADMISTRACIÓN DE EMPRESAS**

VANESSA ALEJANDRA CALLE CAZAR

DIRECTOR: MGTR. FERNANDO XAVIER ROSAS SALAS

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y
EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVAD
SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

QUITO, AGOSTO 2019

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

Mgr. Fernando Rosas Salas

INFORMANTES

Mgr. Marcelo Salazar Lozada

Mgr. Juan Latorre Oviedo

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso por las bendiciones, guía y protegerme en cada paso de mi vida.

A mis queridos padres Hugo y Carmita por ser mi motor, mejor ejemplo de perseverancia y amor incondicional siempre.

A mis amados abuelitos Fanny, Luis, Teresa y Alfonso, por tanto, amor, consejos y apoyo absoluto.

A mis hermanas Katherine y Estefanía, por su amistad, lealtad y cariño.

A mis sobrinos Matías y Doménica, por ser una inspiración y motivación constante, con su inocencia, dulzura y alegría.

A toda mi familia en general, gracias infinitas.

AGRADECIMIENTO

A mi Universidad por haberme permitido alcanzar esta meta profesional y de la cual me siento muy orgullosa al forma parte de esta comunidad tan prestigiosa; en general a todos sus funcionarios por el apoyo brindado.

A mi estimado director Fernando, por su apoyo constante, sus sabios consejos e impulsarme al éxito y realización de mi objetivo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CONTENIDO	
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO 1	1
1. ANÁLISIS SITUACIONAL	1
1.1 Lineamientos estratégicos de la Universidad	1
<i>1.1.1 Misión</i>	1
<i>1.1.2 Visión</i>	1
<i>1.1.3 Historia de la Universidad</i>	2
<i>1.1.4 Posgrados</i>	2
<i>1.1.5 Propuesta pedagógica</i>	3
<i>1.1.6 Aprendizaje basado en competencias</i>	3
<i>1.1.7 Constructivismo</i>	4
1.2 Facultad de Ciencias Administrativas y Contables	5
<i>1.2.1 Misión</i>	5
<i>1.2.2 Visión</i>	5
<i>1.2.3 Política de calidad</i>	5
1.3 Coordinación de posgrados	6
<i>1.3.1 Entrevistas a Coordinador de posgrados</i>	6
<i>1.3.2 Antecedentes (posgrados)</i>	8
<i>1.3.3 Número de posgrados</i>	9
CAPÍTULO 2	10
2. EL VALOR DE MARCA	10
2.1 ¿Qué es marca?	10
2.2 Importancia de la marca	11
2.3 La marca en el ambiente universitario	14
<i>2.3.1 La imagen de la Universidad</i>	14
<i>2.3.2 El marketing en la educación superior</i>	16

2.3.3 <i>Imagen e identidad de marca</i>	16
2.3.4 <i>La propuesta de valor de una marca</i>	18
2.3.5 <i>Investigaciones de marca</i>	19
2.3.6 <i>Proyecto de la investigación sobre marca</i>	20
2.3.7 <i>Ventajas de la conciencia de marca</i>	22
2.4 Dimensiones de la marca	25
2.5 Atributos de la marca	27
CAPÍTULO 3	30
3. MODELOS DE MEDICIÓN DE MARCA Y PROPUESTA DE INSTRUMENTO	30
3.1 La medición del valor de marca	30
3.2 Perspectivas de medición del valor de marca	32
3.3 El constructo valor de marca en la perspectiva del consumidor	33
3.4 El modelo de Keller	35
3.5 El modelo de valor de marca VCMBC	36
3.6 Escalas de medición de marca	38
3.7 Propuesta de escala de medición de marca aplicable a Universidad	39
CAPÍTULO 4	41
4. MEDICIÓN DE MARCA DE LA UNIVERSIDAD	41
4.1 Objetivo de investigación	41
4.2 Estudio exploratorio	41
4.2.1 <i>Variables de estudio</i>	41
4.2.2 <i>Guion de investigación</i>	41
4.2.3 <i>Técnica de recolección</i>	42
4.2.4 <i>Perfil de contactos</i>	42
4.2.5 <i>Análisis de resultados</i>	42
4.3 Estudio descriptivo	42
4.3.1 <i>Instrumento</i>	42
4.3.2 <i>Población de estudio y muestreo</i>	43
4.3.3 <i>Determinación del tamaño de la muestra</i>	43
4.3.4 <i>Validación de instrumento de medición de marca</i>	44
4.3.5 <i>Análisis de resultados</i>	46
CAPÍTULO 5	49
5. PROPUESTAS DE MEJORA	49
5.1. Análisis matriz FODA	49
5.2. Estrategias basadas en el análisis FODA	50

5.3 Acciones de marketing	51
5.3.1. <i>Relanzamiento de marca</i>	52
5.3.2 <i>Comunicación</i>	53
5.3.4 <i>Inbound marketing</i>	60
CAPÍTULO 6	65
6. ASPECTOS FINALES DE LA INVESTIGACIÓN	65
6.1 Conclusiones	65
6.2 Recomendaciones	68
BIBLIOGRAFÍA	71
ANEXOS	73
ANEXO A ANÁLISIS FODA	73
ANEXO B INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE EXPERTO	75
ANEXO C INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	78
ANEXO D RESULTADOS ALPHA DE CRONBACH	82
ANEXO E ESTADÍSTICAS DE TOTAL DE ELEMENTO	83
ANEXO F RESULTADOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: INDICADOR DE CALIDAD DE MARCA	86
ANEXO G RESULTADOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: INDICADOR DE LEALTAD DE MARCA	91
ANEXO H RESULTADOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: INDICADOR DE NOTORIEDAD DE MARCA	97
ANEXO I RESULTADOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: INDICADOR DE IMAGEN DE MARCA	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Facultades y Escuelas PUCE	3
Tabla 2. Promociones posgrados de la FCAC.....	8
Tabla 3. Número de alumnos posgrados FCAC.....	9
Tabla 4. Programas de posgrados de la FCAC.....	9
Tabla 5. Ventajas de la conciencia de marca.....	22
Tabla 6. Indicadores del componente "calidad percibida"	39
Tabla 7. Indicadores del componente "lealtad hacia la marca"	39
Tabla 8. Indicadores del componente "notoriedad de marca"	40
Tabla 9. Indicadores del componente "imagen de marca"	40
Tabla 10. Variables de estudio	41
Tabla 11. Muestras obtenidas y tasas de resultados	44
Tabla 12. Fases investigación de campo	45
Tabla 13. Resultados variables.....	47
Tabla 14. Nivel de intervención requeridos (NIR).....	47
Tabla 15. Promedios de índices.....	48
Tabla 16. Matriz FODA	49
Tabla 17. Acciones DAFO.....	50
Tabla 18. Estrategias FO ofensivas y DO adaptativas	50
Tabla 19. Estrategias FA defensivas y DA supervivencia	51
Tabla 20. Acciones.....	51
Tabla 21. Canales de comunicación.....	53
Tabla 29. Análisis FODA PUCE.....	73
Tabla 30. Instrumento de validación de experto	75
Tabla 31. Resumen de procesamiento de casos	82
Tabla 32. Estadísticas de fiabilidad.....	82
Tabla 33. Estadísticas de total de elemento.....	83

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama FCAC.....	7
Figura 2. <i>Organigrama Posgrados FCAC</i>	8
Figura 3. Relanzamiento de marca.....	52
Figura 4. <i>Ejecución de campaña</i>	55
Figura 6. Fases de la estrategia inbound	60
Figura 5. Etapas Estrategia Inbound	61
Figura 7. Alta calidad en posgrados afines a la Administración de Empresas.....	86
Figura 8. Calidad elevada en posgrados PUCE	86
Figura 9. Los posgrados deben satisfacer altamente.....	87
Figura 10. Se espera que la marca PUCE sea de confianza	87
Figura 11. Los posgrados deben ser de muy buena calidad.....	88
Figura 12. Continua innovación en posgrados afines a Administración.....	88
Figura 13. Líder en calidad en la categoría posgrados.....	89
Figura 14. Sienten una gran estima por la PUCE.....	89
Figura 15. Tienen gran respeto por la PUCE	90
Figura 16. Marca de alta calidad en posgrados	90
Figura 17. Se considera estudiante leal de la PUCE	91
Figura 18. <i>Primera opción para inscripción en posgrados</i>	91
Figura 19. PUCE primera opción en posgrados.....	92
Figura 20. PUCE cubre expectativas en posgrados	92
Figura 21. Volvería a inscribirse en otro posgrado PUCE.....	93
Figura 22. Recomendaría los posgrados PUCE	93
Figura 23. Precio inferior de la competencia para cambiar a la PUCE.....	94
Figura 24. <i>Competencia opción después de la PUCE</i>	94
Figura 25. Preferencia de inscripción en la PUCE.....	95
Figura 26. Preferencia posgrados de la PUCE.....	96
Figura 27. Interés por estudiar en la PUCE.....	96
Figura 28. Sé que la PUCE es conocida en posgrados.....	97
Figura 29. <i>Pueden identificar los posgrados de la PUCE</i>	97
Figura 30. <i>He oído de los posgrados de la PUCE</i>	98
Figura 31. <i>Conocen de los posgrados de la PUCE</i>	98
Figura 32. Características de la PUCE vienen a la mente de inmediato	99
Figura 33. Pueden recordar el logotipo y colores de la PUCE.....	99
Figura 34. La PUCE tiene una fuerte identidad	100
Figura 35. Tengo una clara impresión de quienes siguen los posgrados	100
Figura 36. La PUCE tiene una imagen potente en posgrados.....	101
Figura 37. <i>Los atributos de la PUCE son razón para inscribirse en posgrados</i>	102
Figura 38. La PUCE aporta un elevado valor con el precio de posgrados.....	102
Figura 39. La PUCE es una marca muy buena	103
Figura 40. La PUCE es una marca muy agradable	103
Figura 41. <i>La PUCE es una marca muy atractiva</i>	104
Figura 42. La PUCE es una marca simpática.....	104
Figura 43. La PUCE es una marca diferente a todas.....	105

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto busca completar las investigaciones, aún escasas en la literatura de marketing, sobre las mediciones de marca en entidades universitarias. La marca de estudio fue la PUCE, cuya oferta de posgrados relacionados con el campo de la Administración, a partir del año 2017, aumentó de uno a tres programas de maestría.

El objetivo de la investigación fue medir el valor de marca mediante un instrumento elaborado a partir del análisis y estandarización de los diversos modelos de medición de marca aplicados a otros ámbitos, a maestrantes de la Facultad de Administración.

La metodología tuvo, por una parte, un enfoque cualitativo para así configurar y adaptar el instrumento propuesto por Villarejo (2002) al entorno universitario; y, por otra, aplicar a una muestra de 140 alumnos actuales de los posgrados, a la luz de un componente cuantitativo y de alcance descriptivo. Los indicadores del instrumento fueron medidos con la escala de Likert. La validación de la idoneidad del instrumento, fue aplicado en el Alpha de Cronbach. La estadística descriptiva permitió analizar los resultados del estudio de campo.

La investigación tuvo como resultado la construcción del Índice de Valor de Marca (IVM), cuyo resultado promedio fue de 3,7/5 dado por puntuaciones altas en los índices Calidad percibida, Imagen de marca, Notoriedad de marca; y nivel bajo en Lealtad hacia la marca.

Las principales implicaciones para la gestión de la marca PUCE, es aplicar un nuevo modelo de valor de marca que contribuya a un mayor posicionamiento en el mercado universitario, reubicándose entre las Universidades más prestigiosas del país.

INTRODUCCIÓN

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador es una de las universidades más reconocidas en el ámbito de la educación superior, ya que ha permanecido presente por más de siete décadas con sus programas de docencia, investigación y vinculación con la comunidad. Su oferta académica cubre tanto la formación de tercer como cuarto nivel.

La Universidad destaca y practica continuamente los valores y ética que forman parte de la esencia propia que nació en su creación; destacándose así, al contar con catedráticos de gran trayectoria y profesionalismo, quienes han contribuido con la formación integral del estudiantado, los mismos que han ocupado grandes cargos y reconocimientos en las grandes industrias y organizaciones, por el gran aporte que han realizado en las mismas.

Cuenta con Facultades de Arquitectura, Administración, Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias de la Educación, Ciencias Humanas, Jurisprudencia, Medicina, Enfermería, Ciencias Sociales, Ingeniería, Economía, Psicología; y, programas de posgrados tales como Administración de Empresas, Bioética, Derecho, Mercadotecnia, Innovación en Educación, Negocios Internacionales, Tecnologías de la Información, entre otras.

Dados estos antecedentes preliminares, se evaluó la importancia de medir el valor de marca mediante un instrumento que puede aplicado a maestrantes de la Facultad de Administración de la PUCE; y, así contribuir a reposicionar la marca en el mercado universitario, con el fin de que sea un referente en programas formativos de posgrado en el Ecuador.

CAPÍTULO 1

1. ANÁLISIS SITUACIONAL

El capítulo aborda el análisis situacional que presenta actualmente la PUCE. A partir de este estudio, permitirá identificar el valor de marca de la Universidad y sus determinantes en el contexto de los posgrados afines a la administración de empresas.

1.1 Lineamientos estratégicos de la Universidad

1.1.1 Misión

Como Universidad católica, se inspira en los principios cristianos; propugna la responsabilidad del ser humano ante Dios, el respeto a la dignidad y derechos de la persona humana y a sus valores trascendentales; apoya y promueve la implantación de la justicia en todos los órdenes de la existencia; propicia el diálogo de las diversas disciplinas con la fe, la reflexión sobre los grandes desafíos morales y religiosos, y la praxis cristiana (PUCE, 2017).

1.1.2 Visión

La PUCE es el referente nacional en formación integral e inclusiva con impacto social. La innovación, agilidad y compromiso identifican su cultura organizacional. Es reconocida internacionalmente por su producción científica y la calidad de sus estudiantes y docentes (PUCE, 2017).

1.1.3 Historia de la Universidad

La PUCE, fundada en 1946, es la primera Universidad privada del país y, por consiguiente, la más antigua. Está dirigida y administrada por la Compañía de Jesús (Jesuitas). Se la considera como una de las cinco principales Universidades del país por sus programas de docencia, investigación y vinculación con la comunidad. Goza de prestigio entre los empleadores y los medios de comunicación. En algunos rankings aparece como la primera Universidad ecuatoriana (Jesuitas, 2019).

Ofrece una variedad de programas en distintas áreas científicas y tecnológicas. Ha sido pionera en los estudios de Biología y tiene a su cargo una de las más importantes estaciones científicas del mundo, en Yasuní (Amazonia ecuatoriana). Cuenta con Facultades de Arquitectura, Administración, Enfermería, Ciencias Sociales, Ingeniería, Humanidades y Artes (Jesuitas, 2019).

Su sede principal está en Quito. Además, tiene otras cinco sedes en Ambato, Esmeraldas, Ibarra, Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas. La sede de Quito, cuenta con un campus ubicado en un sitio privilegiado de la ciudad. Se destaca por tener un Centro Cultural en el que frecuentemente se realizan exposiciones y actos artísticos, y por una moderna biblioteca. Actualmente se construye un nuevo campus en las cercanías de la ciudad (Nayón) que permitirá un más amplio desarrollo de la investigación científica (Jesuitas, 2019).

1.1.4. Posgrados

La PUCE pone a disposición del mercado un portafolio amplio de posgrados en diferentes Facultades, las cuales cuentan con una duración de tres a cuatro semestres, según la flexibilidad de los alumnos y posibles clientes.

Estos programas de posgrado son bastante competitivos en relación a la competencia y permiten ganar más experticia académica, a ser empleada en el campo profesional y aportar considerablemente, a fin de contribuir con la dotación de profesionales con formación de cuarto nivel que generen soluciones creativas y sostenibles para hacer frente a las problemáticas de gestión de las empresas.

Tabla 1. Facultades y Escuelas PUCE

Facultades	Programa	Duración (semestres)
<i>Facultad de Ciencias Administrativas y Contables</i>	Maestría en Administración de Empresas con mención Gerencia de la Calidad y Productividad	3 semestres
	Maestría en Negocios Internacionales	3 semestres
	Maestría en Mercadotecnia con mención en Mercadeo Digital	3 semestres
<i>Facultad de Comunicación Lingüística y Literatura</i>	Maestría de Investigación en Comunicación Política mención Transparencia Institucional	4 semestres
<i>Facultad de Ingeniería</i>	Maestría en Tecnologías de la Información y Comunicaciones	4 semestres
<i>Facultad de Jurisprudencia</i>	Maestría en Derecho mención Gestión Pública	3 semestres
<i>Facultad de Psicología</i>	Maestría en Psicología mención Comportamiento Humano y Desarrollo Organizacional	3 semestres

Fuente: (Puce, 2019)

1.1.5 Propuesta pedagógica

Para conseguir su propósito, y siendo coherente con sus cuatro principios fundamentales, el ME se concretiza en tres propuestas. Viene en primer lugar la propuesta pedagógica que abarca las dimensiones de la formación ofrecida en la PUCE, el enfoque por competencias para la persona que aspiramos formar, la corriente pedagógica más afín con esta propuesta, y la relación docente - estudiante acorde con nuestros principios. De esta propuesta derivan directamente orientaciones curriculares que forman parte de la misma propuesta (PUCE, 2017).

1.1.6 Aprendizaje basado en competencias

El aprendizaje basado en competencias (ABC) consiste en desarrollar las competencias genéricas necesarias y las competencias específicas, propias de cada profesión, con el fin de alcanzar el propósito educativo de la institución. Por competencia entendemos "el buen

desempeño en contextos diversos y auténticos basado en la integración y activación de conocimientos, normas, técnicas, procedimientos, habilidades y destrezas, actitudes y valores" (Villa & Poblete, 2007, págs. 23-24). El ABC tiene relación directa con los cuatro pilares de una educación para el siglo XXI ya mencionados en nuestro ME: saber conocer (conocimientos), saber hacer (normas, técnicas, procedimientos, habilidades y destrezas), saber convivir (actitudes sociales y otras), y saber ser (valores) (PUCE, 2017).

Para la definición de las competencias necesarias en la formación de nuestros estudiantes es fundamental caracterizar el contexto en el cual se desenvolverá el profesional. Este es el motivo por el cual el ME se abre con una referencia a la crisis socio-ambiental y a las tendencias globales que nos afectan, como se expuso en la introducción. La selección de competencias en nuestro ME da por supuesto este contexto y lo relaciona con nuestro propósito educativo, iluminado por sus principios fundamentales (PUCE, 2017).

1.1.7 Constructivismo

La corriente constructivista del aprendizaje sostiene, en términos generales, que el estudiante, tanto en los aspectos cognitivos y sociales de su comportamiento como en los afectivos, no solo es producto de la incidencia del ambiente sino el resultado de una construcción propia. Parte de que el estudiante es un sujeto activo que integra los conocimientos previos, las experiencias y la nueva información, para construir nuevos conocimientos que brinden nuevos significados a la realidad y a las situaciones que vive (Serrano & Pons, 2011), según consta en PUCE (2017).

En esta perspectiva de la construcción del conocimiento se integran otras corrientes pedagógicas, tales como el cognitivismo - aprendizaje autónomo y significativo - que se centra en la atribución de sentido, significado o importancia a los nuevos contenidos; el aprendizaje cooperativo, que propicia una interacción de los estudiantes con el medio para promover una comunidad de aprendizaje; la pedagogía liberadora, que busca la transformación de la sociedad a través de procesos educativos dialógicos, entre otras. Todas estas corrientes buscan que el estudiante configure su conocimiento partiendo de

la experiencia de su entorno y aprenda a integrarse propositivamente en él (Heredia & Sánchez, 2013), según se indica en PUCE (2017).

1.2 Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

En el plan estratégico de la Facultad contempla información que abarca del 2016 al 2020, conformada por misión, visión, política de calidad, objetivos estratégicos, alineación de elementos estratégicos, planes operativos, y FODA como se muestra en los anexos adjuntos (Anexo A).

1.2.1 Misión

Contribuir al desarrollo sustentable del país, mediante la formación integral de profesionales innovadores para la generación y difusión del conocimiento en el campo amplio de la administración, asegurando la excelencia académica, fundamentada en la praxis cristiana, la educación inclusiva y la interculturalidad (FCAC, 2016).

1.2.2 Visión

Al 2020, la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE, será una comunidad de estudiantes, docentes y administrativos comprometidos con su misión y vinculados a las necesidades de desarrollo del país, mediante una amplia oferta de carreras y programas acreditados a nivel nacional e internacional, dispuestos al servicio de la comunidad y con lazos de cooperación internacional (FCAC, 2016).

1.2.3 Política de calidad

La Facultad de Ciencias Administrativas y Contables (FCAC), en función de la declaración de su misión, se compromete a: cumplir los requisitos legales, normativos y otros aplicables, asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados, satisfacer a las

partes interesadas, mejorar continuamente el SGC. Esta política está a disposición de las partes interesadas y será sujeta a revisiones periódicas (FCAC, 2016).

1.3 Coordinación de posgrados

En esta sección se detallan las entrevistas realizadas a funcionarios de la Facultad, el número de posgrados que oferta la Facultad y sus antecedentes, que permitirá conocer información relevante.

1.3.1 Entrevistas a Coordinador de posgrados

Durante la entrevista realizada al Coordinador de posgrados de la FCAC, se recopiló la siguiente información:

- En la maestría de Mercadotecnia existe una primera cohorte con once alumnos, egresados en el mes de febrero de 2019.
- En cuanto a las normas ISO, se indicó que la Facultad está certificada bajo la norma ISO 9001-2015.
- Además, proporcionó el organigrama de la Facultad y que contempla los posgrados, en el cual se identificó que está conformado por varios departamentos primordiales para la dirección de la Facultad.

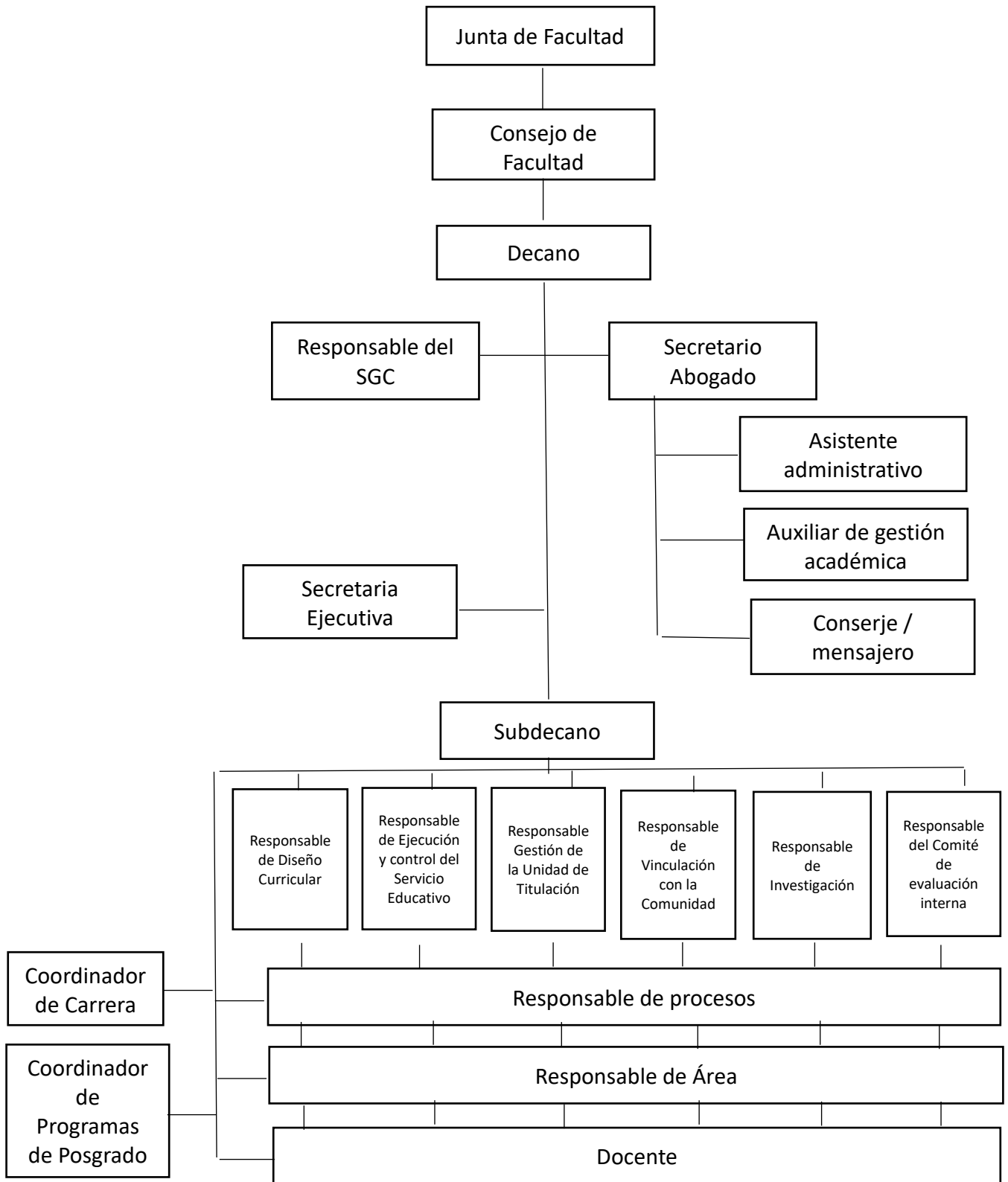


Figura 1. Organigrama FCAC

Fuente: (FCAC, 2017)

- Desde octubre 2017 que se apertura el periodo de maestría se detalla el número de cohortes:

Tabla 2. Promociones posgrados de la FCAC

	Programa	Cohortes
1.	Maestría en Administración de Empresas con mención Gerencia de la Calidad y Productividad.	4
2.	Maestría en Negocios Internacionales.	4
3.	Maestría en Mercadotecnia con mención en Mercadeo Digital.	3

Fuente: Entrevista realizada a Coordinador de Posgrados de la FCAC

1.3.2 Antecedentes (posgrados)

En la FCAC se ofertan posgrados desde el año 1999.

Tiene una estructura de organigrama de posgrados de la Facultad de la siguiente forma:

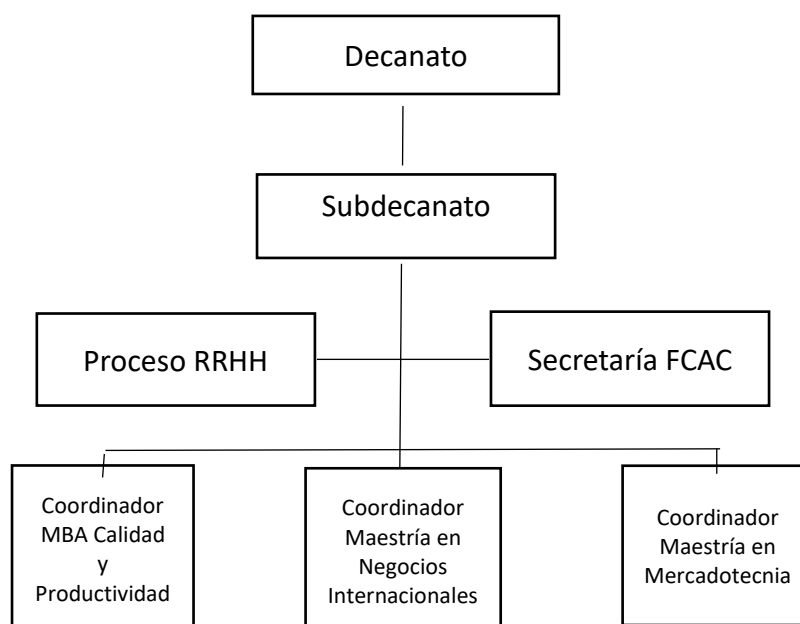


Figura 2. Organigrama Posgrados FCAC

Fuente: Entrevista realizada a Coordinador de Posgrados de la FCAC

El número de alumnos matriculados y que están cursando actualmente las maestrías de la FCAC son:

Tabla 3. *Número de alumnos posgrados FCAC*

Programa	N° Alumnos
Maestría en Administración de Empresas con mención Gerencia de la Calidad y Productividad	211
Maestría en Negocios Internacionales	44
Maestría en Mercadotecnia con mención en Mercadeo Digital	30

Fuente: Entrevista realizada a Coordinador de Posgrados de la FCAC

1.3.3 Número de posgrados

A continuación, se presenta los programas de posgrados que oferta la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE.

Tabla 4. *Programas de posgrados de la FCAC*

Programa	Duración (semestres)	Resolución (CES)	N° Cohortes abiertas
<i>Maestría en Administración de Empresas con mención Gerencia de la Calidad y Productividad.</i>	3 semestres	RPC-SO-II-No.201-2017	3
<i>Maestría en Negocios Internacionales.</i>	3 semestres	RPC-SO-09-No.148-2017	3
<i>Maestría en Mercadotecnia con mención en Mercadeo Digital.</i>	3 semestres	RPC-SO-11-No.202-2017	2

Fuente: Entrevista realizada a Coordinador de Posgrados de la FCAC

CAPÍTULO 2

2. EL VALOR DE MARCA

2.1 ¿Qué es marca?

Etimológicamente, el anglicismo *brand* (marca) proviene del inglés antiguo *brandr* que significa quemar "*toburn*", haciendo mención a que en la antigüedad las personas "marcaban" sus pertenencias con fuego (Garnica, 1999), con lo cual se efectuaba la diferenciación de un objeto al indicar el dueño del mismo; de acuerdo a lo señalado por Costa (2004), fue un discurso (edad media), luego un sistema memorístico (economía industrial), hasta convertirse hoy en un fenómeno complicado (economía de la información, cultura de servicio, sociedad del conocimiento) que incluye al mismo tiempo los anteriores pensamientos (símbolo, discurso, sistema de memoria) y un sinnúmero de otras cosas más: objetos de deseo y de seducción; sujetos de seguridad; fetiches; espejos idealizados, según indica Ortegón Cortázar (2014).

Marca es una palabra que no goza todavía de una definición única compartida y, de hecho, son frecuentes las polémicas acerca de la importancia y de la naturaleza de la marca en ámbitos similares y conectados pero diferentes, como el marketing, la gestión de marca o la comunicación (Velilla, 2010). De forma consecuente, se transcurrirá indistintamente y de forma multidisciplinar por terrenos propios de la comunicación, la gestión de marca y el marketing. Estos campos tradicionalmente se han desarrollado de forma apartada o, incluso, opuesta, como expone Velilla (2010).

El *branding*, visto desde un aspecto reduccionista, ha sido definido como la acción de colocarle un nombre al producto, diseñar un logo símbolo interesante y exponer de forma constante al consumidor a la marca a través de los medios de comunicación. También ha sido definido como la acción de crear y desarrollar una marca (Ries y Ries, 2001). Hoy en día, la definición de *branding* va más allá de marcar continuamente al consumidor. De una manera más integral, se puede definir como el ejercicio orientado a "capturar la esencia de una oferta, trabajar arduamente una personalidad atractiva, diferente, llena de significados para el cliente potencial, y conectarla a un nivel emocional con la marca en

cuestión, dotándola de cierta magia” (Olle y Riu, 2004). En definitiva, el *branding* o la creación de una marca es un proceso integrativo, que desea cimentar marcas poderosas; es decir, marcas ampliamente conocidas, asociadas a elementos positivos, deseadas y compradas por una base extensa de consumidores. Esto incluye la definición de la identidad o imagen deseada, su diseño gráfico y su puesta en escena frente a determinados públicos, de manera de mejorar la experiencia de los clientes; y, además, incrementar la rentabilidad a lo largo de los procesos de compra y recompra puestos a disposición de los consumidores, conforme a Hoyos Ballesteros (2016).

El *branding* es un proceso ordenado, que debe pasar por diferentes fases: la estratégica, en donde se define el norte que debe tomar la marca; la de creación, es decir, la edificación en términos de diseño de la marca y, por último, la gestión, que pertenece a todo el proceso de ejecución, revisión y progreso, como expone Hoyos Ballesteros (2016).

Además, una marca debe entenderse como un signo sensible que indica procedencia y diferenciación. Dicho signo debe cumplir dos funciones distintas que se complementan a la vez: verbal o lingüística (nombre, denominación, designación) y visual (logo, símbolo, imagen, gráfico, color). La marca, como signo, debe informar el significado de algo concreto y servir de señal de identidad o identificación (Ortegón Cortázar, 2014).

Según su definición, el *branding* es el arte – ciencia - metodología de crear y gestionar marcas, que aparece de la necesidad de fabricar definiciones estratégicas más perpetuas que las campañas de comunicación y notificaciones. La naturaleza del *branding* es el manejo constante de la creatividad, en función de la estrategia de marca. Y no a la inversa. Para comenzar primero se precisará algunos conceptos centrales que hacen de esta metodología, un argumento profesional (Serman, 2014).

2.2 Importancia de la marca

Las marcas son importantes para los consumidores porque aportan los siguientes beneficios:

- *Opciones claras y definidas:* a la gente le gusta tener opciones; las marcas otorgan la libertad de elegir. La experiencia con una marca conlleva que la siguiente elección sea más rápida.
- *Un medio para simplificar sus decisiones:* las marcas facilitan el proceso de elección. Al reconocer una marca, el cliente acelera su toma de decisiones.
- *Certidumbre de calidad:* los clientes escogen productos y servicios de calidad siempre que tengan la oportunidad, relacionan sus experiencias de marca con los niveles de calidad y fuerza de la marca.
- *Prevención de riesgos:* generalmente los clientes no escogen productos y servicios de los cuales desconocen su desempeño y estándar de calidad. Una experiencia de marca anterior positiva crea en el cliente seguridad, lo que reduce el riesgo de una elección errónea.

Una forma de expresión propia: las marcas permiten que las personas expresen sus necesidades sociológicas y psicológicas (nivel social, éxito alcanzado, aspiraciones, amor y amistad, personalidad). Las marcas complementan con un componente emocional y afectivo a su relación con los consumidores. Algo en lo que pueden confiar: las marcas poderosas se apoyan en la confianza, significa que la gente sabe que lo que compra estará a la altura de sus expectativas, todos estos seis beneficios los expone Ortegón Cortázar (2014).

Uno de los elementos primordiales que identifica a la sociedad actual es el consumo, entendido como el área cultural donde se originan los actos que distinguen, identifican y diversifican a los grupos sociales (Díaz Videla, 2009). El consumo se ha convertido en la principal fuente de militancia en la actualidad y se ha convertido en el atributo de nuestra sociedad (Bauman, 2007). Dentro de este argumento, la marca interviene como interfaz del anterior fenómeno, en la medida en que se ha convertido en el componente que admite crear dichos procesos sociales, los cuales se reflejan en diálogos que mantiene la persona, en principio, consigo mismo, luego con sus pares y demás congéneres. Diálogos que le permiten a la persona establecer, frente a sus expectativas y frente al grupo social al que pertenece o aspira a pertenecer, el grado de logros que ha alcanzado, por lo menos en lo que respecta a lo material dentro de un contexto de sociedad de consumo (Hoyos, 2011).

Lo anterior define la importancia que tienen las marcas para el ser humano contemporáneo, como individuo y ser social. A través de la marca, el ser humano se legitima frente a sí mismo y a los demás; por medio de ella se establecen afinidades con sus grupos de interés y distancias con personas y grupos sociales que considera diferentes. En razón de la marca, los individuos crean identidad de sí mismos y de sus grupos sociales, como señala Hoyos Ballesteros (2016).

Desde la perspectiva corporativa, Nahomi Klein (2005), asegura que la riqueza e influencia cultural de las empresas multinacionales, que se ha producido en los últimos años, se basa en un cambio en la manera en la que realizan negocios; estas pasaron de ser eficientes, gracias a haber convertido materias primas en bienes, para volverse eficientes en desarrollar marcas fuertes con presencia global. Se ha pasado de un paradigma de productos a una de marcas. Se ha dado gracias a lo que se ha denominado la tercerización de la producción; es decir, el esquema a través del cual las compañías dan a otras (terceros) varias funciones corporativas, entre ellas: la producción de los bienes, permaneciendo con el mando de la marca como elemento primordial estratégico dentro de este contexto corporativo. Las compañías que tienen esparcidas o tercerizadas sus ocupaciones corporativas, tanto a nivel nacional como internacional, son consideradas como “desmaterializadas” (Goldman y Papson, 2007). En tal virtud, ilustra la importancia de las marcas dentro de un argumento económico, según expone Hoyos Ballesteros (2016).

En concordancia con Hoyos Ballesteros (Hoyos Ballesteros, 2016), tal es el poder de las marcas, que algunas trascienden sus escenarios naturales y se ubican en otros argumentos y, actúan de forma inesperada por sus creadores y dueños, éste es el caso de la célebre hamburguesa *Big Mac* de *McDonald's*, que se ha convertido en un indicador económico de orden mundial, denominado «Índice *Big-Mac*», el cual se emplea para cotejar el tipo de cambio de la moneda, el poder adquisitivo y los costos de vida en 48 diversos países, entre los que se encuentra Ecuador.

En lo que respecta a los productos industriales o institucionales, se ha mantenido, tradicionalmente, que la marca juega un rol secundario, pero, hoy en día, esta tendencia ha decrecido debido a cambios en el entorno, especialmente los relativos al relacionamiento de las compañías corporativas con sus grupos de utilidad; por lo cual

factores como precio, calidad, entrega y otros atributos de orden racional (valores funcionales) están siendo igualados con caracteres relacionados con el compromiso social - corporativo, que representados en la marca, juegan un papel fundamental en la toma de decisiones del consumidor corporativo, citados por Hoyos Ballesteros (2016).

2.3 La marca en el ambiente universitario

En esta investigación coincidirán distintos aspectos de las teorías y trabajos realizados sobre marcas de productos y servicios, los mismos que serán aplicados al ámbito de la comunicación de la identidad de marca de las instituciones universitarias. Durante los últimos siglos y aún hoy en día, el concepto «marca» se ha referido, y continúa refiriéndose, tanto a las señales que se sellaban a fuego en el ganado para identificar su propiedad, como a las señales que utilizan las empresas para distinguir los productos o servicios elaborados por ellas de aquellos producidos por otros en el mercado. En la revisión de la extensa y diversa literatura de *marketing* y comunicación producida en los últimos treinta años, sea esta proveniente de fuentes académicas o de practicantes de ambas disciplinas, se aprecia un consenso en lo que se refiere a cuáles son las funciones básicas que desempeñan las marcas en el mundo de las organizaciones: las de identificación y diferenciación. Esto, sin importar la índole de las marcas: pertenezcan a organizaciones con o sin fines de lucro, o sean estas utilizadas para identificar y diferenciar productos o servicios (Curubeto, 2007).

2.3.1 La imagen de la Universidad

Puede proporcionarle una ventaja competitiva (Blesa, 1993). La imagen de marca, en el ambiente universitario, puede constituirse en un elemento vital para posicionarse en un ambiente competente (Hernández y Zamora (2010). El planteamiento de servicios ofertados por las Universidades debe partir del análisis de comportamiento de los alumnos (sentidos éstos como consumidores del servicio educativo) y la segmentación de mercados (Shifmman y Basz, 2005). Además de desempeñar estas dos funciones básicas, como símbolos complejos que son, las marcas son capaces de comunicar hasta seis

niveles de significados distintos: (1) atributos o características del producto, (2) beneficios que ofrece el producto, (3) valores, (4) cultura, (5) personalidad y (6) un tipo de usuario o cliente. En este sentido, el concepto de marca está relacionado con la manera en la que los clientes perciben y adquieren las cosas, y la forma en la que ellos se relacionan con éstas (Curubeto, 2007).

Desde la perspectiva de la semiótica, la marca está constituida por un conjunto de discursos que mantienen entre sí todos los sujetos (individuales o colectivos) que participan en su génesis y desarrollo; a su vez, dicho en forma metafórica: una marca es un «motor semiótico», cuyo combustible está compuesto por sobrenombres, colores, resonancias, significados, cosas, fantasías, deseos, etc., que, si se ha hecho funcionar el motor adecuadamente, dan como resultado un mundo ordenado, estructurado e interpretable (Curubeto, 2007).

La realización de investigaciones sobre marcas y la aplicación de las diversas teorías se ha centrado mayormente en el campo del *marketing*, área en la que la producción de resultados de rentabilidad es el principal impulsor de casi todos los esfuerzos de la gestión. Sin embargo, la misma razón, la producción de resultados (aunque no necesariamente relacionados con las ganancias), debería ser hoy el estímulo para el desarrollo de investigaciones sobre marcas en el ámbito de las organizaciones sin fines de lucro, como es el caso, por ejemplo, de las Universidades. La marca, se ha vuelto un componente clave de la oferta de las Universidades, y cada vez más, este tipo de organizaciones está reconociendo el valor de sus marcas (Curubeto, 2007).

El hecho es que, la actividad de competir, orientada principalmente a generar los ingresos o la provisión de los fondos necesarios para cubrir los costos de una operación, no es sólo una problemática de las empresas comerciales: actualmente, los esfuerzos por conseguir el financiamiento —sea en la forma de aranceles pagados por estudiantes universitarios o de subsidios y/o aportes provistos por el Estado u otras organizaciones, privadas o públicas— se ha trasladado a casi todos los ámbitos, el de la educación universitaria es uno de tantos. En algunos mercados como el inglés, fue el mismo Estado en la última década, el que se ha encargado de estimular la cultura de mercado y la competencia entre las Universidades públicas para la obtención de subsidios y de alumnos (Curubeto, 2007).

2.3.2 *El marketing en la educación superior*

Varios son los beneficios que las instituciones de educación superior pueden recibir del uso de las técnicas de *marketing*; a saber: ser más exitosas en el cumplimiento de sus misiones institucionales, mejorar la satisfacción de sus diferentes públicos, mejorar su capacidad de atraer recursos de *marketing*, y ser más eficientes en las actividades comerciales que emprendan. Sin embargo, a pesar de los beneficios prometidos, el sector de la educación superior, en muchos países, ha sido lento en abrazar el concepto de *marketing* y sus prácticas (Curubeto, 2007).

Las barreras que deben ser superadas están relacionadas con: valores académicos que suponen incompatibles las prácticas del *marketing* con la misión educacional, conflictos entre la administración de las Universidades y sus académicos, carencia de perspectiva estratégica de parte de los directivos, y el hecho de que la administración y el *marketing* son considerados actividades “periféricas” por los académicos, para quienes su función principal es la investigación científica (Curubeto, 2007).

Aún en los Estados Unidos —país en el que la mayoría de las Universidades incentiva activamente el interés de los estudiantes para seguir una carrera de grado — todavía la práctica del *marketing* suscita escepticismo y resistencia. En la tarea de competir y tener éxito en los mercados, independientemente del sector o industria, varios son los autores que indican que la clave es la «diferenciación», y prescriben consecuentemente distintos caminos para su obtención, resaltando las dificultades de lograrla, mantenerla y acrecentarla para hacer frente a la competencia con éxito (Curubeto, 2007).

2.3.3 *Imagen e identidad de marca*

Las marcas se transforman entonces en el vehículo de la diferenciación, dada su capacidad de comunicar distintos tipos de significados. Algunos como los valores, la cultura y la personalidad de la marca, son más perdurables que las propiedades o características de los productos o los servicios. Dada la función comunicacional de la marca y su capacidad de ser vehículo simbólico de la diferenciación, es clave mediante su gestión lograr que

los consumidores perciban y reconozcan sus cualidades frente a las otras marcas de una misma categoría (Curubeto, 2007).

Lo anterior conduce al concepto de «imagen de marca», el cual se define brevemente aquí como el conjunto de asociaciones vinculadas a la marca en la memoria, habitualmente organizadas de alguna manera; que se produce a partir de la ocurrencia de estímulos de *marketing* y comunicación a los que los individuos son expuestos en los mercados. Las empresas y otras instituciones pueden gestionar estratégicamente tal conjunto de percepciones o asociaciones sobre la marca a partir de tener clara la definición de la identidad de sus marcas (Curubeto, 2007).

La identidad de la marca, conceptualizada como lo que provee dirección, propósito y sentido en la vida de una persona, será entonces la base, desde la perspectiva de la emisión, para crear y preparar las acciones de comunicación y otros estímulos —el producto, su precio, y su distribución— con los que la organización intentará obrar en el efecto de recepción: la imagen de marca deseada en su público o mercado objetivo. Entender y gestionar la identidad de marca es clave para construir el «capital de marca» o «*brand equity*», una ventaja competitiva que provee valor, tanto para la empresa como para todos sus clientes (Curubeto, 2007).

Asimismo, visto lo anterior desde una perspectiva más amplia, el «capital de marca» (la valoración subjetiva e intangible que hace el consumidor sobre la marca), sumado al «capital del valor» (la valoración objetiva que hace el consumidor sobre la utilidad de la marca, basada en sus percepciones acerca de lo que recibe y lo que debe dar por ella), y al «capital de la relación» (la tendencia del consumidor a permanecer con la marca a lo largo del tiempo), conforman lo que se ha denominado en *marketing* como el «capital del cliente»: el activo más importante en la determinación del valor económico de una firma en el largo plazo (Curubeto, 2007).

La identidad de las organizaciones, de sus productos y sus marcas, las más de las veces, podremos entenderla a partir de la lectura de sus estatutos, sus declaraciones de principios, misiones y valores, o si se hubieran escrito, a través de documentos especialmente elaborados por ellas para clarificar y especificar la identidad de sus marcas. De la misma manera, se puede identificar la identidad de una marca cuando ésta es representada en otros discursos de la marca, entre ellos sus mensajes publicitarios (Curubeto, 2007)

2.3.4 La propuesta de valor de una marca

La propuesta de valor de una marca —una declaración acerca de los beneficios funcionales, emocionales y simbólicos ofrecidos por la marca para proveer valor al cliente— efectiviza la relación con éste y orienta sus decisiones de compra. Así, la identidad de la marca adquiere singular importancia, ya que debe ser la fuente de la cual emana y se nutre la propuesta de valor de la marca; proposición que, a su turno, impactará la formación del «capital de marca», el «capital del valor» y el «capital de la relación» mencionados anteriormente (Curubeto, 2007).

En el ámbito de las Universidades, sus declaraciones de misión y valores proveen las bases de su identidad institucional, y como se verá más adelante, de la identidad de sus nombres, es decir, la identidad de sus marcas. Este hecho distingue a las Universidades de un amplio conjunto de organizaciones (estatales y privadas), que todavía: no ha llegado al punto de establecer por escrito la identidad de sus marcas o lo ha hecho, pero por razones competitivas, no brinda el acceso a su conocimiento. Hay que puntualizar, sin embargo, que no por ello las Universidades son conscientes de haber declarado su identidad, ni son conscientes de la utilidad que eso tendría para los fines de la gestión de sus instituciones, y específicamente de su *marketing* (Curubeto, 2007).

Y, aunque resulte obvio, debe subrayarse que establecer y elaborar la propia identidad a través de cualquier tipo de declaración no garantiza una gestión de la identidad con miras a controlar con éxito la construcción de la identidad y de la imagen de la marca en el mercado. Con la declaración de la identidad de marca se aprecia una de las caras de la problemática institucional que aborda esta investigación: la del conocimiento de la propia identidad de marca y su mantención o modificación como objetivos de identidad para lograr en el tiempo (Curubeto, 2007).

La otra cara del problema que se investiga, corresponde a las estrategias y tácticas que es necesario aplicar para la consecución del objetivo de identidad eventualmente establecido por una organización educativa. Es decir, instalar la identidad en sus diferentes públicos. De esta manera, el presente estudio se centra en el análisis de la identidad de marca de las Universidades, explicitada en sus declaraciones de identidad y expresada en diversos elementos comunicacionales publicitarios producidos por ellas, en el empeño de entender

si dichos elementos, contienen o no los rasgos de la identidad de la marca universitaria definidos por cada institución (Curubeto, 2007).

2.3.5 Investigaciones de marca

Complementariamente, la investigación permite apreciar el grado de conocimiento y manejo de la temática «identidad de marca-imagen de marca» por parte de las Universidades, y, a su vez, posibilita analizar la relación entre los elementos del sistema de identidad de marca de cada Universidad y los mensajes diseñados para diferentes medios (tanto de aquellas comunicaciones desarrolladas por las mismas Universidades como de aquellas elaboradas por terceras empresas contratadas por ellas) (Curubeto, 2007).

Si bien esta investigación, como se verá más adelante, en líneas generales, se propone mejorar el conocimiento acerca del constructo identidad de marca —el cual atañe a los académicos y practicantes de las disciplinas relacionadas con las comunicaciones de *marketing* y por extensión, del *marketing* y de la administración— también es cierto que se eligió un campo específico para ello: el de las instituciones universitarias (podrían haber sido objeto de este estudio otras clases de organizaciones inscritas en lo que se denomina la educación superior). Sin embargo, subyace a la decisión de haber tomado a las Universidades como centro del estudio, la noción de que la Universidad de hoy está experimentando una crisis que abarca diferentes dimensiones. Entre ellas: las crisis de sentido, de identidad, y de centralidad en lo que se denomina hoy la sociedad del saber (Curubeto, 2007).

La conciencia se refiere a la fortaleza de la presencia de una marca que provoca en la mente del consumidor. Si la mente de un consumidor estuviera llena de anuncios mentales, cada uno en representación de una sola marca, entonces la conciencia de marca se reflejaría en el volumen del anuncio. La conciencia se mide de acuerdo con las diferentes maneras en que los consumidores recuerdan una marca, que van desde el reconocimiento (¿Ha visto esta marca antes?) al recuerdo (¿Qué marcas de este producto recuerda?), y de lo primero en la mente (La marca que se recuerda primero) hasta lo dominante (La única marca que se recuerda). Como lo han entendido desde hace mucho

tiempo los psicólogos y los economistas, el reconocimiento y el recuerdo son signos de algo más profundo que sólo acordarse de una marca (Aaker, 1996).

2.3.6 Proyecto de la investigación sobre marca

El propósito de esta investigación fue entender, desde la perspectiva del *marketing* y las comunicaciones de *marketing*, cómo construyen la identidad de sus marcas las Universidades argentinas. Específicamente, la investigación apunta a: descubrir cuáles son los elementos utilizados por las instituciones universitarias para definir estratégicamente la identidad de sus marcas, y busca revelar cuáles de tales elementos son usados en sus comunicaciones de *marketing* para construir efectivamente la identidad marcaria (Curubeto, 2007)

De estas dos grandes metas se desprenden varios objetivos que, de lo particular a lo general, constituyen los hitos que permitirán revelar los ejes sobre los que se funda la construcción de identidad de marca universitaria: Delinear cómo es representada la «propuesta de valor» de la marca universitaria a través de sus declaraciones institucionales y de sus comunicaciones comerciales. Consecuentemente: ¿qué tipo de atributos y beneficios expresa la propuesta de valor de la marca universitaria? La propuesta de valor de las Universidades: ¿emana de sus declaraciones de identidad?, o ¿tiene su base en otras fuentes? Revisar la relación entre la declaración de identidad de marca de las Universidades y la identidad de marca que estas construyen a través de sus mensajes comerciales (Curubeto, 2007).

Expresado de otra manera: ¿qué grado de congruencia o discrepancia existe entre los rasgos que constituyen la identidad de marca declarada en su proyecto institucional y los rasgos de la identidad representados en los mensajes de *marketing*?, y consecuentemente: ¿qué elementos de la identidad se potencian o amplifican a través de la comunicación, y cuáles de ellos no tienen lugar en esta? Descubrir, mediante qué patrones o modelos de comunicación, estructuran la identidad de sus marcas las Universidades argentinas. Seguidamente, algunas de las preguntas que sugiere este objetivo son: ¿ha desarrollado

el sector de las Universidades argentinas un discurso publicitario propio?, ¿qué elementos constituyen su código comunicacional? (Curubeto, 2007).

Los apartados precedentes permitieron, por ahora, esbozar escuetamente la temática de la investigación y los interrogantes que esta encierra. Un mayor detalle de esto podrá encontrarse en el Capítulo 4: «Las preguntas». No obstante, debe indicarse que se ha elegido comenzar el derrotero por la temática de la propuesta de valor de las marcas universitarias, por el simple hecho de que en ella pueden apreciarse dos de sus aspectos más importantes: (a) cuáles son los beneficios que las Universidades entregan a sus «*stakeholders*» (interesados) y (b) qué es lo que funciona como trasfondo de sus propuestas de valor (Curubeto, 2007).

Una de las cuestiones central estriba en la búsqueda de la relación entre las definiciones centrales de la identidad de marca realizadas por las Universidades, y, cómo éstas son expresadas en sus comunicaciones de marketing. La tercera cuestión es más comprensible: se propone comprender cómo es el proceso de construcción de la identidad de marca llevado a cabo mediante las comunicaciones (Curubeto, 2007).

El recuerdo de marca, es la capacidad de los consumidores para rescatar la marca de la memoria cuando se dan como pistas la categoría de producto, las necesidades que la categoría cubre o el escenario de uso o de compra. Es decir, dicho con otras palabras, el recuerdo de los *Corn Flakes* de *Kellogg's* estará en manos de la capacidad de los consumidores para recuperar de su memoria la marca cuando piensan en la categoría del cereal o en qué deben pensar como alimento para desayunar o como refrigerio, ya sea en la tienda, cuando van de compras, o en casa, cuando deciden qué consumir (Lane Keller, 2008).

Se desea reflejar que muchas de las decisiones del cliente se toman en el punto de compra, donde el nombre de la marca, logotipo, empaque, etc., estarán físicamente presentes y visibles, entonces lo primordial será el reconocimiento de marca. Si, por el contrario, las decisiones se toman en su mayor parte en lugares apartados del punto de compra, entonces el recuerdo de la marca será lo más fundamental. Por esta razón, crear un recuerdo de marca es crítico para las marcas en línea y de servicios: los consumidores las buscan de manera más activa y por tanto son competentes de recuperarlas de la memoria en el

instante conveniente. Sin embargo, se evidencia que al recordar una marca pueda ser menos importante en el punto de compra, las evaluaciones y elecciones de los consumidores con frecuencia dependerán de qué más recuerdan sobre la marca, dado que pueden reconocerla allí. Tal como pasa con la mayoría de la información en la memoria, por lo general las personas son más propensas a identificar una marca al verla que a recordarla, según manifiesta Lane Keller (2008).

2.3.7 Ventajas de la conciencia de marca

¿Cuáles son los beneficios de crear un alto nivel de conciencia de marca? Hay tres tipos de ventajas: de aprendizaje, de consideración y de elección. Las siguientes ventajas son parte de las ventajas de la conciencia de marca:

Tabla 5. *Ventajas de la conciencia de marca*

Ventajas	Descripción
De aprendizaje:	La conciencia de marca influye en la formación y fortaleza de las asociaciones que componen la imagen de marca. Para crear ésta, los mercadólogos deben establecer primero un nodo de marca en la memoria, lo que determina con cuánta habilidad aprende el consumidor y almacenas asociaciones adicionales. El primer paso para construir el valor de la marca es que ésta quede registrada en la mente de los clientes. Si se eligen los elementos correctos de la marca, la tarea se vuelve más fácil.
De consideración:	Los consumidores deben considerar la marca siempre que se encuentren realizando una compra, la cual podría ser aceptable o satisfactoria para cubrir una necesidad. Elevar la conciencia de marca aumenta la probabilidad de que ésta sea parte del conjunto de consideración, es decir, el puñado de marcas que adquieren una seria estimación de compra. Gran parte de la investigación ha reflejado que los consumidores escasas ocasiones son leales sólo a una marca, ya que tienen varias que valorarían comprar y otro conjunto, posiblemente más pequeño, que en realidad suelen conseguir. Como por lo general sólo consideran algunas cuantas marcas para su compra, asegurarse de que la marca está en el conjunto de consideración también hace que sea menos probable que otras se tomen en cuenta o se recuerden.
De elección:	La tercera ventaja de crear un alto nivel de conciencia de marca es que ésta puede inquietar las elecciones entre las marcas en el conjunto de consideración, aunque realmente no existan otras asociaciones con esas marcas. Por ejemplo, se ha enseñado a los consumidores a adoptar una regla de decisión en ciertos casos para comprar sólo las marcas más conocidas y bien constituidas. Por tanto, en los escenarios de decisión de bajo nivel de relevancia, una escala mínima de conciencia de marca puede bastar para escoger un producto, incluso en ausencia de una actitud bien constituida.

Fuente: (Lane Keller, 2008)

Un modelo que influye respecto del cambio de actitud y persuasión, el modelo de la probabilidad de elaboración es conveniente con la noción de que los consumidores

pueden hacer elecciones con base en las consideraciones de conciencia de marca cuando hay un bajo nivel de relevancia. Éste se presenta cuando al cliente le falta motivación de compra (no le importa el producto o servicio) o de capacidad de compra (no sabe nada más de las marcas en una categoría). Se analizará cada uno de estos factores:

1. Motivación de compra del consumidor. Aunque los productos y las marcas pueden ser importantes para los mercadólogos, seleccionar una marca en muchas categorías no es una decisión de vida o muerte para la mayoría de los consumidores. Por ejemplo, a pesar de los millones de dólares que se gastan en publicidad por televisión todos los años para inducirlos de las diferencias en los productos, una encuesta dio a conocer que el cuarenta por ciento de ellos cree que todas las marcas de gasolina son iguales o ignoraban cuál era la mejor. La falta de percepción de las diferencias entre las marcas en una categoría tiende a no causar una motivación a los clientes en el proceso de elección.
2. Capacidad de compra del consumidor. Los consumidores de ciertas categorías de producto no tienen el conocimiento o experiencia necesarios para juzgar su calidad, aunque lo desearan. Ejemplos indiscutibles de esto son los productos con un alto grado de sofisticación técnica, como el equipo de telecomunicaciones con características antiguas, aunque los consumidores pueden no estar capacitados para juzgar la calidad aun en los niveles de baja tecnología. Considere a un estudiante universitario que nunca ha tenido que cocinar o limpiar y que anda vagando entre los pasillos de los supermercados por primera vez, o un nuevo directivo obligado a realizar una adquisición costosa importante también por primera vez (Lane Keller, 2008).

Como resultado de la reciente globalización y el aumento de la competencia, la marca y el valor de marca recibió una gran atención, donde el objetivo final de todas las estrategias de marca es desarrollarse fuerte equidad de marca. Keller (1993, p. 2) definió el *equit* de marca basado en el cliente, como “la consecuencia diferencial de la comprensión de la marca en la contestación del consumidor o comprador a la comercialización de la marca”. El valor de la marca es el valor que los consumidores asocian con una marca; así, el poder

de la marca radica en lo que los clientes han aprendido, sentido, escuchado y respondido sobre la marca a lo largo del tiempo (Lane Keller, 2008).

Como indicador clave del estado de salud de una marca (Keller, 1993; Kim y Kim, 2004), el valor de la marca se construye a través de una gestión eficaz de la marca. Marca la equidad es el efecto diferencial positivo que tiene el conocer la marca en la respuesta del consumidor al producto o servicio (Keller, 1993). El valor de una marca se crea y comercializadores a través del Calidad superior de la marca, estima social que la marca brinda a los usuarios, confianza del consumidor in la marca, y la autoidentificación con la marca (Lane Keller, 2008).

Keller (2013, p. 45) afirma que, "CBBE se produce cuando el consumidor tiene un alto nivel de conocimiento y familiaridad con la marca y posee una marca fuerte, favorable y única asociaciones en la memoria". "Una marca poderosa goza de un alto nivel de consumo conciencia y lealtad, y constituye la base para construir relaciones sólidas y rentables con los clientes Aaker 1996; Keller, 1993, 2013). Además, Aaker (1991), definiendo el *equit* de marca y como un conjunto de activos (pasivos), conceptualizado como un concepto multidimensional que consiste en la conciencia de marca, asociaciones de marca, calidad percibida y lealtad de marca que son importantes desde la costumbre perspectiva.

En el pasado, el valor de marca basado en el consumidor se ha medido con múltiple constructos, como el conocimiento de la marca (Aaker, 1991), la calidad percibida (Aaker, 1991, 1996; Yoo et al ., 2000), lealtad a la marca (Yoo et al ., 2000; Yoo y Donthu, 2001), marca asociación y marca personalidad (Aaker, 1997), asociación organizacional (Aaker, 1996) y confianza de marca (Aekurun y Mat, 2008; Lioa y Wu, 2009). Por lo tanto, este estudio mide el concepto de Universidad valor de marca descrito por varios constructos, algunos de los cuales incluyen calidad percibida y, marca confianza, lealtad a la marca, reconocimiento de marca, asociaciones de marca (Lane Keller, 2008).

Respecto a la marca universitaria y siguiendo esta misma línea, Melewar y Akel (2005) explican que la marca universitaria está formada por tres valores emocionales: los atributos de marca, la autoestima y la implicación de las personas. Estos tres elementos emocionales son clave para crear la Marca Experiencia Universitaria. En el concepto de Marca Experiencia Universitaria priman las experiencias vividas en primera persona o las

experiencias de otros públicos. Pero esta experiencia no solo está formada por el valor emocional, sino que es fruto de la unión de este valor con otros. Según Villafaña (2004), los componentes de la Marca Universitaria Experiencia son: El valor funcional. Lo constituyen los Recursos Entregables Demostrados (RED) que la Universidad ofrece al estudiante y al resto de sus públicos. El valor emocional. La Capacidad de Identificación y Empatía (CIE) de una persona con la Universidad (Lane Keller, 2008).

En el ámbito emocional, la empatía es el principal valor emocional que la marca ofrece a su público. El valor social. Implica un comportamiento positivo para con el entorno y diferenciado del comportamiento de otras Universidades. Estos tres valores satisfacen las expectativas de los públicos de manera eficiente. A través de ellos las Universidades consiguen que sus objetivos y la promesa de marca ofrecida a sus públicos se puedan cumplir (Lane Keller, 2008).

2.4 Dimensiones de la marca

Dentro de las medidas recopiladas bajo este segundo enfoque, varias investigaciones han desarrollado criterios de medición del valor de marca unidimensionales. Por lo tanto, la conceptualización multidimensional del valor de marca por parte de varios autores ha beneficiado la aparición de instrumentos de medición en los que contienen múltiples dimensiones. En este contexto, una revisión de la literatura pone de manifiesto que son varias las variables consideradas por los diversos investigadores, aunque con carácter general, Keller y Lehmann (2006) enumeran la notoriedad, las asociaciones, la actitud, la fidelidad (yendo desde la lealtad hasta la adicción) y la actividad de la marca (término referido al grado en el que los consumidores utilizan la marca, hablan con otros consumidores sobre la misma o buscan información, promociones o eventos, etc.) como cinco de los principales componentes (Buil, Martínez, De Chernatony, 2010).

Dentro de este grupo de métodos de medición de carácter multidimensional sobresalen, al sustentarse sobre ellas la mayor parte de los trabajos. las aportaciones realizadas por Aaker (1991, 1996) y Keller (1993). Con relación a Aaker (1991) el valor de marca se organiza como una forma multidimensional conformada por varios componentes tales

como: las asociaciones de la marca, la lealtad a la marca, la notoriedad a la marca, la calidad percibida hacia la marca, y otros componentes vinculados a la marca, como las patentes. Por su parte, Keller (1993) propone abordar la medición del valor de marca a través de las dimensiones que conforman el conocimiento de la enseña, esto es, la notoriedad de la marca y las asociaciones unidas a la misma. En este sentido, la aproximación de medición del valor de marca presume evaluar la notoriedad, así como las características de las asociaciones de la marca –tipología, fortaleza, contenido favorable y singularidad– y las relaciones existentes entre sí (Buil, Martínez, De Chernatony, 2010).

Las variables más relevantes utilizadas en la literatura siguiendo este enfoque multidimensional, las dimensiones propuestas por Aaker (1991) y Keller (1993) surgen como las más empleadas en las investigaciones sobre el valor de marca. Por tanto, tomando como referencia estas propuestas, y a pesar de que son diversas las variables que pueden establecer el valor de una marca, este trabajo se centra en las cuatro que mayor aceptación han tenido en la literatura: la notoriedad de la marca, la calidad percibida, las asociaciones del nombre de marca y la lealtad a la marca. A continuación, se comentan brevemente los aspectos más importantes de cada uno de estos componentes, según indica Buil, Martínez, De Chernatony (2010).

El valor de marca está conformado por cuatro elementos que son: notoriedad de marca, calidad percibida, lealtad de marca y asociaciones de marca. El “A-B-C” del *Branding* es que todo reside en el hecho de que una marca tiene valor, medible en dinero. Y esa es la cuestión central. Este valor que una marca bien gestionada va almacenando a lo largo del tiempo, en sucesivas interacciones con su mercado, se denomina: Capital de Marca o Valor de Marca (*Brand Equity*). Los elementos que periódicamente se emplean como referencias para dimensionar ese Capital de Marca son: la Notoriedad de Marca (en qué medida es reconocida y recordada), la Calidad Percibida (qué nivel de calidad se le asigna), la Lealtad de Marca (la magnitud en la cual los consumidores de la marca permanecen leales) y las Asociaciones de Marca (el conjunto de signos, ideas, valores, personalidades o causas que se asocian con la marca), según indica Sterman (2014).

2.5 Atributos de la marca

Esos factores ayudan a diferenciar los productos/servicios de esa marca y a darles una ventaja competitiva en el mercado. Se analiza uno por uno estos elementos, empezando por:

- La notoriedad de marca: Manifiesta la presencia de la marca en la mente de los consumidores. Es lo que nace de los testeos, las encuestas, los *focus groups*, etc. Existen diversas dimensiones de la notoriedad que pueden ser evaluadas: Reconocimiento (¿Oíste hablar de la marca X?), Recuerdo, (¿Qué marcas de tal categoría puedes recordar?), *Top of mind* (¿Cuál es la primera marca que viene a tu mente para tal categoría de producto?), Dominio de marca (Cuando se es la única marca recordada), Familiaridad de marca (Cuando la marca resulta familiar al consumidor), Conocimiento de marca (Implica una opinión formada sobre la marca, por parte del consumidor).
- La calidad percibida: Es uno de los elementos primordiales para determinar el valor de una marca. Además, se han demostrado relaciones entre la Calidad Percibida y el ROI (*Return of Investment*), que son los beneficios conseguidos en función de la inversión, o el valor de las acciones de la compañía. A menudo la calidad percibida está vinculada a otros elementos de la identidad de marca, como ser, los beneficios funcionales de la marca. Ej.: Un servicio al cliente excepcional.
- Las asociaciones de marca: Son el conjunto de asociaciones y relaciones que los consumidores hacen con relación a una marca. Pueden incluir una celebridad, un símbolo, características de producto, determinados atributos de la personalidad, etc.
- La lealtad de marca: Es la proporción en la que los consumidores tienden a adquirir repetidamente productos de la misma marca, en deterioro de sus competidores. Una base de clientes leal es una gran ventaja competitiva. Actualmente, el apogeo de las redes sociales incrementó la posibilidad de

visualizar y contabilizar el número y el flujo de clientes, seguidores, fans, etc., facilitando las mediciones del valor de marca.

- La identidad de marca: Es una agrupación de asociaciones que un consultor planea crear y mantener. Estas asociaciones representan lo que la marca significa e involucra una oferta hacia el consumidor o comprador por parte de los integrantes de la compañía u organización. La Identidad de Marca es una “apuesta estratégica” desarrollada para crear Valor de Marca, generando Calidad Percibida, Lealtad de Marca, Notoriedad de Marca y Asociaciones de Marca.
- La imagen de marca: En contraposición a la identidad que conlleva un objetivo estratégico, es cómo la marca es percibida realmente por los consumidores. Cuando la identidad responde a una apuesta estratégica, la imagen es una impresión real. Un estado actual de percepciones y apreciaciones.
- El posicionamiento de marca: Es una parte esencial de la identidad de marca. Es el concepto central y general, desde el cual partirán los mensajes y la comunicación activa a los consumidores. Expresa la ventaja competitiva sobre las marcas de la competencia. El Posicionamiento de Marca incluye una finalidad de comunicación muy clara y un público objetivo determinado.
- La personalidad de marca: Es un conjunto de características humanas, como sexo, edad, nivel socioeconómico, asociadas con una marca. Por ejemplo, “alfajores *Havanna*” es familiar, argentino, genuino y tradicional. La simple razón de esta construcción es que sirva de referencia para los mensajes, el diseño en general y el tono de la comunicación.

Con estos conceptos básicos reconocidos, decimos que una marca es la suma de una identidad (cómo queremos que sea), más una reputación (el resultado de su desempeño en el mercado o en la sociedad), más una relación (el vínculo/comunicación que establece con sus audiencias) (Serman, 2014).

La equidad de marca es un conjunto de cualidades (y responsabilidades) afines con el nombre y los símbolos de una marca que se agrega (o resta) al valor proporcionado por un producto o servicio a una empresa y (o) al cliente de esa empresa. Las principales categorías de atributos son: 1. Conciencia del nombre de marca. 2. Lealtad de marca. 3. Calidad percibida. 4. Asociaciones de marca, según indica Aaker David (1996). Varios aspectos de la definición merecen una explicación más extensa (Aaker, 1996).

En primer lugar, la equidad de marca es un conjunto de cualidades. De este modo, la conducción de la equidad de marca implica una inversión para crear y mejorar estas cualidades. En segundo lugar, cada cualidad de la equidad de marca crea un valor de diversas formas. A fin de operar la equidad de marca de manera efectiva y de tomar decisiones informadas en referencia con las actividades de creación de marca, es primordial ser sensible a las maneras en que las marcas poderosas crean valor. En tercer lugar, la equidad de marca crea valor para el cliente, así como para la compañía. La palabra cliente se refiere tanto a los usuarios finales como a los que están en el nivel de la infraestructura. De este modo, la marca *Hilton* necesita preocuparse por su imagen no sólo entre sus clientes, sino también entre el personal que labora en las agencias de viajes. La imagen de Coca-Cola entre los detallistas (en particular, la aceptación percibida del cliente) puede ser decisiva para su éxito en el mercado. Por último, las cualidades o responsabilidades congénitas a la equidad de marca deben estar vinculadas al nombre y símbolo de la marca. Si éstos cambian, algunas o todas las cualidades y responsabilidades pueden ser afectadas e incluso pueden perderse, aunque otras podrían innovar hacia un nuevo nombre o símbolo (Aaker, 1996).

CAPÍTULO 3

3. MODELOS DE MEDICIÓN DE MARCA Y PROPUESTA DE INSTRUMENTO

3.1 La medición del valor de marca

Antes de desarrollar estas perspectivas de medición del valor de marca, se debe discutir la razón para medir el valor de marca. Para responder a esta investigación, académicos y profesionales que participaron del *workshop* de la MSI (*Marketing Science Institute*) elaboraron las siguientes justificaciones: (1) para guiar las estrategias de marketing y las decisiones tácticas; (2) para suscribir a la amplificación de la marca; (3) para valorar el respaldo de las decisiones de marketing; (4) para obtener razón de la «salud» de la marca en relación con las de los competidores y a lo largo del tiempo; y (5) para agregar un valor económico a la marca en balances y transacciones financieras (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

Adicionalmente a estas justificaciones, los académicos y profesionales del área discutieron y llegaron a conclusiones sobre las particularidades que la medida perfecta de medición del valor de marca debería tener. Estas son: (1) estar arraigada con la teoría; (2) ser completa, en el sentido de que alcance todas las fases del valor de marca; (3) debe diagnosticar fallas y mejorías del valor de determinada marca, además de ofrecer *insights* *Atl* por qué de esos cambios; (4) ser capaz de capturar el potencial futuro en términos de beneficios futuros y extensión de marca; (5) ser objetiva, donde diferentes personas, al medir determinada marca, lleguen al mismo valor; (6) basada en datos actuales y disponibles, para que las medidas puedan ser controladas; (7) ser un número único, facilitando así el rastreamiento y la comunicación del valor de marca; (8) ser intuitiva y fidedigno por la alta cúpula de la firma; (9) robusta, confiable y estable a lo largo del tiempo; y (10) validada (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

Estos autores aun informan que la validez de una medida de valor de marca puede ser hecha al examinar si ella: (1) es estable (confiable) tanto en el corto como en el mediano y largo plazo; (2) se correlaciona con otras medidas del valor de marca; (3) bajo formas esperadas por los esfuerzos del marketing de marca; (4) y por otras variables y (5)

esperado con la sensibilidad del precio. A pesar de eso, la literatura aún no provee un método único y satisfactorio de medición del valor de marca (Park y Srinivasan 1994, Mackay 2001). Morgan (1999) afirma que el valor de marca puede ser medido, tanto bajo una perspectiva monetaria evaluada por la firma, como bajo una orientación dirigida al consumidor y esta última es indispensable para entender los patrones comportamentales de compra de los productos por los individuos y, por consiguiente, de las marcas. La perspectiva financiera, según Pinho (1996), citado por Redaelli (2004), surgió con el empresario australiano Rupert Murdoch en 1984, cuando él mandó valorar el valor de la marca de los títulos de periódicos y revistas publicados por su firma e incluir, el valor, en el balance (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

Esta perspectiva, por tanto, calcula el valor de marca en el nivel de la firma, por medio de varias formas, como: (1) el aumento en el flujo de caja como resultado de las inversiones hechas por la firma sobre la(s) marca(s) de su producto(s); (2) la participación de mercado (productos premium), informando a la firma con respecto a la participación de mercado actual de una marca, en lo referente al valor de marca, dejando los precios fijos; (3) el precio *premium* proporciona el precio adicional que la firma puede aplicar a la marca, dejando la participación de mercado fija; (4) el patrimonio de la marca, mediante la diferencia entre el valor líquido del patrimonio de la empresa y el valor al que la misma puede ser vendida (Redaelli 2004); (5) los precios de las acciones, ya que estos reflejan la perspectiva futura de la marca por medio del ajuste de los precios de la firma; (6) el intercambio de marca —solamente cuando se dé el lanzamiento de un nuevo producto—, que significa la relación de la inversión requerida para el establecimiento de la marca en el mercado con la probabilidad de éxito de la misma; (7) la fórmula de la *Financial World*, calculando los utilidades líquidas relacionados con la marca asociada con la fuerza de la marca, que es determinada por la combinación entre liderazgo, estabilidad, ambiente de negocios (*trading environment*), internacionalización, dirección actuante (*ongoing direction*), soporte a la comunicación y protección legal (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008)

Por otra parte, la perspectiva orientada al consumidor (o al *marketing*) parte del principio de que las mediciones de la marca deben ser hechas bajo la óptica del consumidor

(Morgan 1999). De esa forma, surge el concepto de valor de marca establecido en el consumidor, definido formalmente como el efecto diferenciador que tiene el conocimiento de la marca sobre la contestación del consumidor en relación con el marketing de la marca (Keller 1993). Así, la marca posee valor en el instante en que los consumidores reaccionan más favorablemente a un producto y a la forma como es situado en el mercado cuando la marca es identificada que cuando no hay identificación alguna. Se percibe que el valor de marca basado en el consumidor abarca la actitud sobre la marca y la acción del consumidor, y es, por tanto, de un alcance mayor que la sola actitud sobre la marca (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

Todavía, según estos autores, el valor de marca basado en el consumidor y sus efectos se han vuelto temas consideradamente discutidos en el área de *marketing* puesto que profesionales de esta área pueden y deberían administrar aceleradamente las estructuras que traspasan el valor de la marca (Keller y Sood 2003). Por lo tanto, es vital que haya instrumentos del valor de marca establecidos, válidos y confiables al ser aplicados al consumidor, brevemente abordados posteriormente (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

3.2 Perspectivas de medición del valor de marca

Las relaciones entre cliente y marca son la base de la repercusión y de la construcción de una marca fuerte. Los mercadólogos han reconocido la importancia de adoptar clientes concretos y una enérgica orientación hacia ellos para los años por venir. El modelo de valor de marca basado en el cliente pone esa noción en el centro, y deja en claro que el poder de una marca habita en la mente de los consumidores. La ciencia del desarrollo de marca 2-2 relata algunos criterios para establecer si una compañía está centrada en el consumidor. Sin embargo, algunas compañías siguen pagando el precio de requerir de un enfoque centrado en el cliente. Incluso las marcas más grandes pueden equivocarse en este aspecto (Lane Keller, 2008).

3.3 El constructo valor de marca en la perspectiva del consumidor

Algunos investigadores de *marketing* han argumentado en favor de un instrumento de medición del valor de marca establecido en el consumidor, pues «solo hay valor para el inversor, para el manufacturero y para el minorista si hubiera valor para el consumidor» (Cobb-Walgren et al. 1995: 26, citado por Pappu et al. 2005). Así, y, complementado por la sección anterior, el valor de marca basado en el consumidor, es definido como la discrepancia en la elección del consumidor entre el producto con su marca en relación con un producto sin marca, pero con las iguales características del anterior (Yoo y Donthu 2001). La premisa de este tipo de valor de marca es que el poder de la marca está en lo que el consumidor aprendió, sintió, vio y oyó sobre la marca en el tiempo. O sea, el poder de la marca está en aquello que habita en la mente del consumidor (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

Con eso, Keller (1993) informa que, además de aumentar el rendimiento, disminuir los costos y aumentar la lucratividad, el valor de marca basado en el consumidor, presenta complicaciones directas en la habilidad de la firma en administrar precios altos, en la garantía de la comunicación de marketing, en el éxito de la extensión de marca, de la distribución y de oportunidades de licenciamiento. O sea, contribuye para la efectividad del *marketing mix* de la firma (Washburn y Plank 2002). En la literatura sobre el valor de marca en la perspectiva del consumidor, dos modelos sobresalen por el número de citas que ya recibieron. El primero es el modelo desarrollado por Aaker (1992) que manifiesta la forma por la que las marcas fundan valor. En esa oferta, los factores principales en la creación de valor de marca son: lealtad a la marca, conciencia de marca, calidad percibida, asociaciones de la marca y otros activos de la compañía. Esos factores generan valor para la compañía y para el consumidor (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

En ese sentido, el valor de marca se vuelve un concepto multidimensional (Aaker 1992, 1998). La lealtad a la marca es la unidad clave, ya que ella resulta en utilidades. Para Aaker (1992, 1998) la lealtad presenta cinco niveles y evoluciona de la no existencia de la lealtad por parte del consumidor, pasando para una lealtad ligera, normalmente abarcando consumidores presos a la marca por la costumbre; el tercer nivel abarca,

además de los consumidores satisfechos con la marca, aquellos fieles gracias a los costos asociados al intercambio; en el penúltimo nivel, se incluyen aquellos consumidores que les gusta la marca, formando un lazo más estrecho entre el consumidor y la marca; el quinto y último nivel, por tanto, contiene a los consumidores realmente comprometidos con la marca, donde esta expresa sus personalidades (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

La conciencia de marca, por su parte, se describe a la fuerza con que la marca está latente en la imaginación del consumidor o comprador (Pappu et al 2005); ocurre cuando existe la asociación entre la marca y la clase de producto, donde el consumidor potencial reconoce o asocia la marca como integrante de cierta clase de producto. Con eso, la conciencia puede ser simplemente de reconocimiento de marca hasta un *recall* o recuerdo (dominancia, al ser la única marca recordada por el consumidor). A pesar de que muchos no la consideran como fuente de creación de valor de marca, Aaker (1992) afirma que muchas firmas ya ven como significativa esa dimensión (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

La perspectiva de calidad, «no está necesariamente asociada al conocimiento de especificaciones técnicas o de análisis profundizados y criterios de características del producto» (Cunha 1997: AA), ya que conserva un sentimiento amplio e intangible en relación con la marca. Por eso, acontecen desacuerdos sobre el significado de la palabra calidad, mas es transparente para Aaker (1998) que la percepción de calidad influencia claramente la decisión de elección y la lealtad a la marca. Para Cunha (1997), las asociaciones a la marca son: Recuerdos relacionados por el consumidor a una determinada marca, consecuentes de estrategias de comunicación y posicionamiento adoptadas por la empresa, así como asociaciones generadas por el propio consumidor resultantes de experiencias con el producto, o de información alcanzada a través de comunicación boca a boca, y de su propia construcción mental. Ese conjunto de asociaciones organizadas, resultan en la imagen de marca (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008)

Así, las asociaciones de la marca contienen el significado de la marca para el consumidor (Keller 1993); la personalidad de la marca y las asociaciones a la firma son los dos tipos

más importantes de asociación de la marca. Finalmente, la última fuente de creación del valor de marca son los activos afines con la marca, o sea, patentes, marcas registradas y relaciones distintivas con canales de distribución que sirven como barreras de entrada por parte de competidores en el mercado. Con eso, Aaker (1992, 1998) afirma que cada una de esas cinco fuentes pueden y deben relacionarse entre sí e influenciarse las unas a las otras, destacando las cuatro primeras fuentes como las más importantes en la perspectiva del consumidor (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

3.4 El modelo de Keller

El modelo de Keller (1993), entretanto, se enfoca en el consumidor final y define el valor de marca en términos de los efectos de *marketing* atribuidos únicamente a la marca, o sea, se estudian los resultados relativos a la marca y que no ocurrirían en caso esta no estuviese presente. Utilizando la memoria y sus nudos y ligaciones, Keller (1993: 2) considera que «el valor de marca enfocado en el consumidor sucede cuando este tiene familiaridad con la marca, además de haber desarrollado asociaciones prósperas, fuertes y únicas sobre la misma en la memoria». Con eso, el mismo autor, al contrario de enfocarse en el valor de marca, emplea las palabras conocidas de marca, que es conseguida por la conciencia de marca y por la imagen de la misma (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

La conciencia de marca está compuesta por el *recall* y por el reconocimiento de marca. La imagen de marca, por otro lado, es resultante de las asociaciones y de la favorabilidad, fuerza y exclusividad de aquellas. Aquella «marca que fuera efectivamente absorbida, o sea, retenida en la memoria, cuando es presentada al consumidor mediante alguno de los elementos del *marketing*, deberá provocar un diferencial en la reacción del mismo» (Keller 1993: 3). A pesar de que Aaker y Keller hayan conceptualizado el valor de marca diferentemente uno del otro, ambos autores lo conceptualizaron bajo la perspectiva del consumidor, basada en asociaciones de la marca en la memoria del consumidor (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

El valor de marca tiene muchas definiciones y marcas, además de las citadas anteriormente por Keller (1993) y Aaker (1998); las demás, por tanto, son las impresiones

prósperas, las disposiciones actitudinales, las predilecciones comportamentales, la lealtad, la imagen, el valor adicionado por el nombre de la marca, la utilidad incremental, la diferencia entre preferencia general a la marca y la preferencia multiatributo, y la calidad general e intención de elección. Sin embargo, por ser los modelos de Keller (1993) y Aaker (1998) los más referenciados y utilizados en lo que respecta al valor de marca basado en el consumidor (De la Martiniere, Damacena y Merino, 2008).

3.5 El modelo de valor de marca VCMBC

El modelo de valor de marca basado en el cliente (VCMBC) brinda un mapa de caminos y una guía para construir una marca, un parámetro contra el cual ésta puede valorar el progreso de sus esfuerzos en la construcción de la marca, así como lineamientos para las iniciativas de investigación de *marketing*. Con respecto a esto último, una aplicación del modelo ayuda a dar seguimiento a la marca y provee medidas cuantitativas de los éxitos en los esfuerzos de construcción de la marca. El modelo también abarca varios principios importantes del desarrollo de marca, cinco de los cuales son particularmente merecedores de considerar (Lane Keller, 2008).

La premisa básica del modelo VCMBC es que la verdadera medida de la fortaleza de una marca son los pensamientos, sentimientos y acciones de los clientes con respecto a la marca. Las más fuertes serán aquellas con las que los consumidores estén más conectados y apasionados, a tal grado que se conviertan en evangelistas o misioneros e intenten compartir sus creencias y divulgar cosas buenas acerca de ella. El poder de la marca y su valor último para la compañía reside en los clientes. Es a través del aprendizaje y la experiencia con una marca como los clientes terminan pensando y actuando de una forma que permita a la compañía cosechar los beneficios del valor de la marca. A pesar de que los mercadólogos deben ser los responsables del diseño e implementación de los programas de *marketing* y desarrollo de marca más efectivos y eficientes, el éxito de estos esfuerzos dependerá en última instancia de cómo respondan los clientes. Esta respuesta, a su vez, penderá del conocimiento que se haya creado en su mente en relación con esas marcas (Lane Keller, 2008).

El modelo VCMBC refuerza el hecho de que no hay atajos en la construcción de una marca. Una marca grandiosa no se construye por accidente, sino que es producto del logro minucioso, ya sea explícito o implícito, de una serie de periodos ligados lógicamente con los consumidores. Cuanto más explícitamente reconozca el mercadólogo estos periodos y las defina como metas concretas, más probabilidad tendrá de prestarles la atención adecuada y materializarlas completamente para que puedan ofrecer el mejor apoyo en la construcción de la marca. Por tanto, el tiempo que conlleva construir una marca fuerte será directamente proporcional a la cantidad de tiempo que implique crear la suficiente conciencia y entendimiento, de manera que se formen firmes creencias y actitudes acerca de ella que puedan servir como la base del valor de la marca (Lane Keller, 2008).

Las etapas para la construcción de la marca quizá no tengan el mismo grado de dificultad. Crear una identidad de marca es una etapa que se puede lograr en un periodo relativamente corto mediante un programa de *marketing* diseñado eficazmente, muchos mercadólogos tienden a evitar este paso en su error por determinar de inmediato una imagen para la marca (como es evidente por las numerosas marcas en Internet cuyo mercado objetivo no tenía ni idea de lo que hacían sus promotores). Para los consumidores es difícil apreciar las ventajas y características únicas de una marca a menos que tengan cierto tipo de marco de referencia de lo que se supone que ésta hace y con quién o contra qué se supone que va a competir. Tampoco pueden tener respuestas muy positivas sin la comprensión suficiente de las dimensiones y características de la marca (Lane Keller, 2008).

Finalmente, debido a las circunstancias en el mercado, los consumidores quizá comiencen una compra repetida o una relación de conducta leal con una marca sin mucho sentimiento, juicio o asociaciones básicas. Sin embargo, estos otros elementos constitutivos de la marca en algún punto entrarán en juego para crear una verdadera resonancia. Aunque el punto de inicio puede diferir, éstos son los mismos pasos en la construcción de marca que en algún momento deben concurrir para crear una marca verdaderamente fuerte (Lane Keller, 2008).

3.6 Escalas de medición de marca

La escala de medida del componente "calidad percibida" proviene de la opinión manifestada por el consumidor acerca de la calidad del producto y de sus atributos con relación a su desempeño esperado. Esta escala la constituyen diez indicadores basándonos en las propuestas de Aaker y Álvarez del Blanco (1995); Lassar et al. (1995); y Yoo et al. (2000). La lealtad hacia la marca la hemos colocado a un nivel predominante en la generación del valor de marca, no sólo por su capacidad de mantener clientes fidelizados (Aaker, 1991; Grover y Srinivasan, 1992) sino por la capacidad de maniobra que otorga a la compañía una cartera de clientes fiel a la marca (Cebollada Calvo, 1995), conforme expone Villarejo (2002).

La medida de esta dimensión se ha basado en la escala propuesta por Yoo et al. (2000) cuyos antecedentes se encuentran en el trabajo de Beatty y Kahle (1988), y en el trabajo teórico de Aaker y Álvarez del Blanco (1995). La enunciación completa de los ítems que miden la fidelidad a la marca. Los altos niveles de reconocimiento del nombre de una marca son los que le otorgan un alto grado de notoriedad, por ello el conocimiento de la marca y su reconocimiento frente a los competidores son los índices que nos servirán para construir la escala de medida de esta dimensión (Villarejo, 2002).

Nuestra escala la conforman cuatro indicadores, de los cuales los tres primeros provienen de la propuesta de Yoo et al. (2000) y un cuarto ha sido añadido con el carácter de controlar las observaciones de la muestra. Las asociaciones vinculadas a una marca que conforman su imagen, se relacionan con una serie de atributos tangibles e intangibles que se relacionan a la marca y que facilitan una actitud propicia hacia la elección de la misma. Por tanto, todos esos aspectos que se pueden relacionar a la marca y que constituyen parte de su imagen deberán ser almacenados entre los indicadores que compondrán nuestra escala de medida para esta variable, en referencia a Villarejo (2002).

3.7 Propuesta de escala de medición de marca aplicable a Universidad

A partir de la revisión bibliográfica efectuada sobre los distintos modelos y métodos sobre la medición de marca, para efectos de esta investigación, fueron consideradas las siguientes variables:

Tabla 6. Indicadores del componente "calidad percibida"

CP1	La PUCE tiene una alta calidad en posgrados.
CP2	Espero de la PUCE una calidad extremadamente elevada en posgrados.
CP3	La probabilidad de que los posgrados de la PUCE me satisfagan es muy alta.
CP4	Espero que los posgrados de la PUCE sea una Universidad de confianza.
CP5	Los posgrados de la PUCE deben ser de muy buena calidad.
CP6	Los posgrados de la PUCE son caracterizados por su continua innovación.
CP7	La PUCE es líder en calidad dentro de su categoría de posgrados.
CP8	Comparativamente con sus competidores, siento una gran estima por la PUCE y sus posgrados.
CP9	Comparativamente con sus competidores, tengo un gran respeto por la PUCE y sus posgrados.
CP10	La PUCE tiene la apariencia de ser una Universidad de alta calidad.

Tabla 7. Indicadores del componente "lealtad hacia la marca"

LM1	Me considero un estudiante leal a los posgrados de la PUCE.
LM2	Los posgrados de la PUCE serían mi primera opción en una decisión de inscripción.
LM3	No me inscribiría en otras Universidades si los posgrados de la PUCE estuviesen disponibles en el establecimiento.
LM4	Los posgrados de la PUCE cubrieron mis expectativas la última vez que me inscribí en el programa de posgrados.
LM5	Volvería a inscribirme en un programa de posgrados de la PUCE.
LM6	Recomendaría los posgrados de la PUCE a otros postulantes.
LM7	El precio de otra Universidad debería ser considerablemente inferior para no elegir los posgrados de la PUCE.
LM8	En caso de no elegir los posgrados de la PUCE, me gustaría inscribirme en otra Universidad afín a la PUCE.
LM9	Incluso si otra Universidad tiene las mismas características que los posgrados de la PUCE, prefiero inscribirme en la PUCE.
LM10	Si hay otra marca tan buena como los posgrados de la PUCE, prefiero inscribirme en la PUCE.
LM11	Si otra Universidad no es diferente a los posgrados de la PUCE, de cualquier forma, parece más interesante inscribirse en la PUCE.

Tabla 8. Indicadores del componente "notoriedad de marca"

NM1	Sé que los posgrados de la PUCE es una Universidad conocida.
NM2	Puedo identificar los posgrados de la PUCE frente a otras Universidades competidoras.
NM3	He oído hablar de los posgrados de la PUCE.
NM4	Conozco de los posgrados de la PUCE.

Tabla 9. Indicadores del componente "imagen de marca"

IM1	Algunas características (atributos intangibles) de la PUCE vienen a mi mente de forma inmediata.
IM2	Puedo recordar rápidamente el logotipo y/o los colores de la PUCE.
IM3	La PUCE tiene una fuerte personalidad.
IM4	Tengo una clara impresión del tipo de personas que estudian en la PUCE.
IM5	La PUCE tiene una imagen poderosa.
IM6	Los atributos intangibles de la PUCE suponen una razón suficiente para inscribirse.
IM7	La PUCE aporta un elevado valor con relación al precio que hay que pagar por ella.
IM8	La PUCE es una marca muy buena.
IM9	La PUCE es una marca muy agradable.
IM10	La PUCE es una marca muy atractiva.
IM11	La PUCE es una marca enormemente simpática.
IM12	La PUCE es una marca diferente a todas.

CAPÍTULO 4

4. MEDICIÓN DE MARCA DE LA UNIVERSIDAD

4.1 Objetivo de investigación

Uno de los objetivos específicos de la investigación fue la medición del valor de marca mediante un instrumento elaborado a partir de la estandarización de los diversos modelos de medición de marca analizados.

4.2 Estudio exploratorio

4.2.1 Variables de estudio

La estructura del instrumento integró las variables que, desplegadas en la tabla 17 guiaron el levantamiento de información

Tabla 10. Variables de estudio

N°	Indicadores
1.	Calidad percibida
2.	Lealtad hacia la marca
3.	Notoriedad de marca
4.	Imagen de marca

4.2.2 Guion de investigación

El estudio exploratorio buscó conocer la opinión de un experto académico sobre la representatividad de los indicadores a nivel cada variable. La tabla 17 muestra las variables e indicadores que fueron valorados en términos de su representatividad del valor de marca, desde *1 poco representativo*, *2 moderadamente representativo* hasta *3 altamente representativo*.

4.2.3 Técnica de recolección

La entrevista personal estructurada fue aplicada a un docente del Área de Marketing de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de Pregrado y Posgrado, quien contribuyó con las variables que se emplearon en la investigación.

4.2.4 Perfil de contactos

El perfil seleccionado que se realizó la entrevista personal, es de un docente académico especializado en *Marketing*, quien tiene amplia experticia para validar el instrumento de la encuesta a emplear a los alumnos de las maestrías.

4.2.5 Análisis de resultados

El procedimiento de validación de representatividad evidenció la conveniencia representativa de cada indicador, en el afán de contribuir con la medición de valor de marca de los posgrados, vinculados a la Administración de Empresas, ofertadas por la FCAC (Anexo A).

4.3 Estudio descriptivo

4.3.1 Instrumento

Las preguntas contenidas en el instrumento de recolección de datos, fueron de tipo cerrado y de opción múltiple, en el intento de obtener mayor precisión en la información, de forma clara, directa y precisa.

La estructura del instrumento comprendió estas secciones:

- Un mensaje de introducción y saludos a los respondientes.
- Las variables de estudio (calidad percibida, lealtad hacia la marca, notoriedad de marca e imagen de marca) y los indicadores.

- Una escala de Likert desde 1 (totalmente de desacuerdo) hasta 5 (totalmente de acuerdo).

Las variables e indicadores constituyeron una adaptación de la propuesta elaborada por Villarejo (2002), cuya representatividad fue validada académicamente (Anexo B).

4.3.2 Población de estudio y muestreo

La población de estudio estuvo compuesta por el total de alumnos que, al momento de la investigación, se encontraban cursando la fase presencial de los tres programas de posgrados. La tabla 12 expone las muestras obtenidas y las tasas de respuestas logradas.

4.3.3 Determinación del tamaño de la muestra

El tipo de muestreo fue probabilístico aleatorio. El investigador se acercó a cada aula de la Facultad de la Universidad para el levantamiento de información de cada programa. El tamaño de la muestra fue obtenido a partir de la fórmula aplicable a poblaciones finitas¹.

¹ La fórmula de cálculo fue la siguiente

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

Donde:

Z = nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z) = 1,96

p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado = 0,50

q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p

Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para p y 50% para q.

N = Tamaño del universo (Se conoce puesto que finito)

e = Error de estimación máximo aceptado

n = Tamaño de la muestra

Tabla 11. Muestras obtenidas y tasas de resultados

Datos	Maestría en Administración de Empresas	Maestría Negocios Internacionales	Maestría en Marketing
Población	97	29	18
Muestra	67	20	13
Número que respondieron	67	20	13
Tasa de respuesta	0,67	0,69	0,72

4.3.4 Validación de instrumento de medición de marca

En el anexo C se muestra el cuestionario preliminar que fue aplicado a 20 alumnos como prueba piloto. La confiabilidad del instrumento fue determinada, a través del coeficiente del Alpha de Cronbach y soportado por el programa informático SPSS 23 (Anexo D y E).

En la tabla 18 se muestran las fases que caracterizaron la validación del instrumento de medición de marca.

Tabla 12. Fases investigación de campo

N°	Fases
1	Construcción de una versión preliminar del instrumento de medición de marca adaptado a la educación superior: Tras la revisión bibliográfica sobre los diferentes métodos de medición de marca, se seleccionó la propuesta de Villarejo para luego ser adaptada al entorno del estudio.
2	Validación del instrumento de medición de marca con un experto académico (escogido altamente representativamente): La validación de la representatividad de los índices dados fue académica, y, estuvo a cargo de un experto académico de la FCAC.
3	Ajuste de la versión preliminar al instrumento de medición de marca: De acuerdo con las observaciones levantadas durante el proceso de validación, se procedió a realizar los ajustes para la versión final del instrumento.
4	Encuesta piloto del instrumento de medición de marca: El instrumento preliminar fue aplicado a una muestra de 20 alumnos de posgrados, con el fin de identificar posibles ajustes a nivel de la estructuración de los indicadores del instrumento.
5	Ajuste del instrumento de medición de marca con base a un test estadístico (Alpha de Cronbach): Los resultados de la encuesta piloto aplicada, fueron sometidas al test del Alpha de Cronbach, soportado por el programa informático SPSS 23, evidenció un coeficiente estadístico de fiabilidad de 0,97.
6	Aplicación del instrumento de medición de marca: Se procedió a aplicar el instrumento de acuerdo al número de encuestados que se determinó en el tamaño de la muestra, siendo este de 140 alumnos.

4.3.5 Análisis de resultados²

A la luz de los resultados obtenidos, se generó el Índice de Valor de Marca (IVM) cuya calificación promediada fue de 3.7/5, que consta en la tabla 18.

A continuación, se efectúa una aplicación a nivel de cada variable para identificar los indicadores que se deberán ser intervenidos:

La puntuación más baja se localiza en el indicador de lealtad de marca (ILM) que no superó el puntaje de 3.5/5 (ver anexo G), la puntuación intermedia fue en el indicador notoriedad de marca (INM) con 3,6/5 (ver anexo H), seguido el indicador imagen de marca (IIM) con 3,8/5 (ver anexo I), y, finalmente, el puntaje más alto con el indicador calidad percibida (ICP) con 3,9/5 (ver anexo F). Al revisar los diferentes indicadores que conformaron los siguientes índices detallados a continuación:

² En el anexo 17600 se ilustra los resultados obtenidos a nivel de cada pregunta.

Tabla 13. Resultados variables

Variables	Puntaje	Indicadores
<i>Calidad percibida (ICP)</i>	3,9	Calidad Confianza Innovación Liderazgo Estima Respeto
<i>Lealtad a la marca (ILM)</i>	3,4	Lealtad Satisfacción Reelección Recomendación
<i>Notoriedad de marca (INM)</i>	3,6	Reconocimiento Recordación Conocimiento
<i>Imagen de marca</i>	3,8	Atributos Identidad Diferencia Autenticidad Originalidad

A continuación, se configuraron diferentes rangos que permitieron precisar el nivel de intervención requeridos.

Tabla 14. Nivel de intervención requeridos (NIR)

Rangos	Niveles
0 – 1.5	Urgente
1.5 – 2.5	Moderado
2.5 – 3.5	Mejorar
3.5 – 4.5	Potenciar
4.5 – 5	Mínimo

Para culminar la investigación de campo se asignó un nivel de intervención requeridos (NIR) a cada uno de los índices, para determinar las estrategias y acciones que deberán emplearse en la propuesta.

Tabla 15. Promedios de índices

ÍNDICES	PROMEDIOS	NIVEL DE INTERVENCIÓN REQUERIDOS (NIR)
Calidad percibida	3,9	Potenciar
Lealtad hacia la marca	3,4	Mejorar
Notoriedad de marca	3,6	Potenciar
Imagen de marca	3,8	Potenciar
Índice de valor de marca	3,7 / 5	

Se obtuvo un Índice de Valor de Marca (IVM) de 3.7 / 5, lo que indica que la marca posee bondades recodidas por sus estudiantes y las cuales deben ser potenciadas, tales como calidad percibida, notoriedad de marca e imagen de marca, mientras que la oportunidad de mejora se ubica en la lealtad hacia la marca.

CAPÍTULO 5

5. PROPUESTAS DE MEJORA

A partir de los puntajes obtenidos a nivel de cada dimensión componente de las variables (calidad percibida, lealtad hacia la marca, notoriedad de marca e imagen de marca) y sus indicadores, se elaboró una matriz que identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

5.1. Análisis matriz FODA

Tabla 16. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
*Se caracteriza por su continua innovación en los posgrados afines a la Administración de Empresas	*Esperan una calidad extremadamente elevada en posgrados
*Líder en calidad dentro de la categoría de posgrados afines a la Administración de Empresas	
*Comparativamente con sus competidores, sienten una gran estima y respeto por la PUCE	*La probabilidad de que los posgrados de la PUCE les satisfagan es muy alta
*Recordación rápidamente el logotipo y/o los colores de la PUCE	
*Tiene la apariencia de ser una marca de alta calidad en posgrados afines a la Administración de Empresas	*Esperan que sea una marca de confianza para cursar posgrados afines a la Administración de Empresas
*Universidad conocida en posgrados afines a la Administración de Empresas	
*Pueden identificar los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas frente a programas de otras Universidades	*Se consideran un estudiante leal a la PUCE
*Tiene una fuerte identidad	
*Tiene una imagen potente en cuanto a posgrados afines a la Administración de Empresas	*Es su primera opción en una decisión de inscribirse en otros posgrados afines a la Administración de Empresas
*Es una marca muy buena	
*Es una marca muy agradable	*Recomendarían los posgrados a otros postulantes
*Es una marca muy atractiva	
*Es una marca enormemente simpáticamente	*Aporta un elevado valor con relación al precio que hay que pagar por sus posgrados
*Es una marca diferente a todas	
AMENAZAS	DEBILIDADES
*Se inscribirían en posgrados afines en Administración de Empresas en otras Universidades, aunque la PUCE ya los oferte	*En caso de no elegir los posgrados de la PUCE, les gustaría inscribirse en otra Universidad
*La PUCE no cubre sus expectativas en cuanto al posgrado que se encuentra cursando	*Si hay otros posgrados similares a los de la PUCE, no prefieren inscribirse en la PUCE
*Incluso si otra Universidad tiene las mismas características que los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas, prefieren no inscribirse en la PUCE	*Si los posgrados afines a la Administración de Empresas de otra Universidad no son diferentes a los posgrados de la PUCE, de cualquier forma, no les parece más interesante inscribirse en la PUCE
*No volverían a inscribirse en un posgrado de la PUCE	

5.2. Estrategias basadas en el análisis FODA

En este análisis tuvo como finalidad la elaboración de estrategias basadas en las fortalezas para aprovechar oportunidades y contrarrestar amenazas. De igual forma, se formularon estrategias que permitan contrarrestar debilidades y amenazas, para así emplear fortalezas que permitan explotar oportunidades.

Tabla 17. Acciones DAFO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Estrategias FO: <u>Estrategias Ofensivas</u>	Estrategias DO: <u>Desarrollar Fortalezas para Estrategias Adaptativas</u>
AMENAZAS	Estrategias FA: <u>Estrategias Defensivas</u>	Estrategias DA: <u>Desarrollar Fortalezas para Estrategias Supervivencia</u>

Tabla 18. Estrategias FO ofensivas y DO adaptativas

Estrategias FO: Estrategias ofensivas	Estrategias DO: Desarrollar Fortalezas para Estrategias adaptativas
<ul style="list-style-type: none"> •FO1. –Apalancar el buen nivel de servicio que se tiene con el alumnado para comunicar los beneficios de los productos académicos e impulsar matriculaciones en alumnos. •FO2.-Impulsar la comunicación de beneficios de los productos académicos y el buen nivel de servicio que se tiene con alumnos. •FO3.-Tener mayor presencia en eventos especializados que se realizarán en eventos que se tiene convenio, y poder comunicar los beneficios de la marca a <i>leads</i> y prospectos que frecuentan estos espacios. •FO4.-Fortalecer la estrategia de <i>marketing</i> digital y de contenidos para atraer a mayor audiencia y comunicarles los beneficios de la marca, para generar un nuevo canal de contacto con el departamento de admisiones. •FO5.-Incrementar presencia en medios especializados (<i>online</i> y <i>offline</i>) a través de publicidad y relaciones públicas. •FO6.-Definir líneas de comunicación estructuradas que atraigan al público objetivo que se busca llegar y que también genere interacción con los actuales <i>leads</i> y contactos. Igualmente, estas líneas de comunicación deben ser constantes con los lineamientos y posicionamiento de la marca. 	<ul style="list-style-type: none"> •DO1. –Definición de marca: Se debe saber y definir como Universidad cuáles son los beneficios y diferenciadores de la marca. Funcionar como una marca única y alineada. Un solo mensaje. •DO2.-Posicionar marca externa como una Universidad que puede brindar las soluciones necesarias para el presente y futuro, con un valor agregado, dentro de los sectores actuales al comunicarlo en eventos y medios. •DO3.-Posicionar marca interna: Para impulsar el posicionamiento de la marca externa, se debe posicionarla internamente. Convertir a los colaboradores como embajadores de marca y ayudarán a posicionar inicialmente con los alumnos. •DO4.-Consolidación de información de mercado en un CRM, descubrir la mayor cantidad de información sobre los prospectos, <i>leads</i> y competidores, y concentrarlos en una sola fuente para acceso de personas de interés en la Universidad. •DO5.-Incrementar <i>networking</i> en la Universidad, se debe trabajar en incrementar el contacto del departamento de admisiones con el mercado desde el contacto con clientes, prospectos, <i>partners</i> y medios.

Tabla 19. Estrategias FA defensivas y DA supervivencia

Estrategias FA: Estrategias defensivas	Estrategias DA: Desarrollar Fortalezas para Estrategias de supervivencia
<p>•FA1.-Constante acercamiento, a nivel de admisiones, para proteger nuestra relación con alumnos y mantener la lealtad de los mismos. Aumentar el acercamiento con alumnos para de esta manera reducir subjetividad sobre temas que causen descontento y que el alumno sepa que se está atento a ellos no solamente como un proveedor, sino como un aliado.</p>	<p>•DA1. –Posicionar la marca interna con personal de contacto. La actitud de servicio y orientación al cliente deberá formar parte del posicionamiento de la marca. Ya que de esta forma se podrá mantener un nivel de satisfacción mayor con los clientes y “protegerlos”.</p>
<p>•FA2.-Aumentar presencia de marca y de relaciones, para ser considerados por el mercado al comunicar los beneficios de la marca y el diferenciador de los competidores. Presencia en eventos y medios especializados.</p>	<p>•DA2.-Descubrir mayor información sobre competidores, aumentar el acceso a información actualizada sobre competidores que permita identificar propuestas de valor ganadoras al momento de negociar o presentar la marca. Contar con reportes especializados (IBS) o considerar estudios de mercado de competidores definidos.</p>
<p>•FA3.-Incrementar presencia en medios digitales, planificar actividades constantes y calendarizadas de acciones <i>Online</i> para llegar a mayor cantidad de público objetivo e interactuar con los mismos, para lograr un mejor posicionamiento de marca.</p>	<p>•DA3.-Definir y hacer énfasis en el valor agregado de la marca, definir y socializar el diferenciador y el valor agregado, no solo prospectos sino también a alumnos. Que la percepción costo/beneficio no sea negativa.</p>
<p>FA4.-Contar con productos académicos innovadores que permitan apuntar a un grupo de consumidores innovadores que buscan soluciones novedosas y diferenciadoras.</p>	<p>•DA4.-Constante investigación de nuevos productos académicos que permitan contar con una oferta de productos más variada y que nos permita diferenciarnos de la competencia y poder mostrarlo en eventos y comunicaciones.</p>

5.3 Acciones de marketing

Las acciones fueron establecidas en función de los indicadores que forman parte del IVM.

Tabla 20. Acciones

Acciones	CP	LM	NM	IM
Relanzamiento de marca	X		X	X
Comunicación		X	X	X
<i>Inbound marketing</i>	X	X	X	X

5.3.1. Relanzamiento de marca

La idea es construir una imagen de marca sólida mediante diferentes acciones de tal manera que el alumno o prospecto, reconozca dichos valores en la marca y se sienta identificado con ella. Si la marca sabe definir de forma correcta su estrategia de *branding*, podrá llegar al cliente con un mensaje mucho más claro y simple, para poder diferenciarse de la competencia.

El *branding* no tiene como objetivo principal vender un producto, sino vender la marca, es decir, una experiencia completa. Por el momento la marca no se encuentra posicionada, lo que permitirá desarrollar la marca a partir de los actuales logos e imágenes.

Se tiene la oportunidad de posicionar a la PUCE con los atributos / valores / diferenciadores. El relanzamiento de marca será la oportunidad para lograr reposicionar la marca en el público objetivo de una manera nueva y diferente para generar recordación e impacto, lo que facilitará un acercamiento con *leads* y fortalecer las relaciones con los alumnos y prospectos; y, a la vez, establecer un sentido de pertenencia en la Universidad.

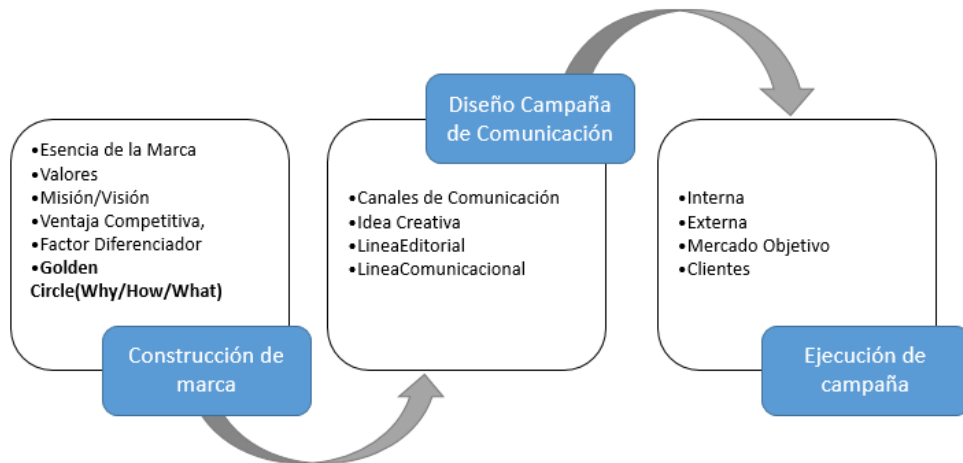


Figura 3. Relanzamiento de marca

5.3.2 Comunicación

La campaña de comunicación contempla los siguientes canales de comunicación:

Tabla 21. *Canales de comunicación*

Online:	Offline:
Sitio Web • PUCE <i>News</i> • <i>Blog</i> • <i>Whitepapers</i> Digital • SEO para productos • Redes sociales: <i>LinkedIn, Twitter, Youtube, Facebook</i> • <i>Mailing</i> • PPC (herramienta de pago) • Publicidad Digital • <i>Webinars</i> Intranet	Branding Interno Relaciones Públicas (PR) Material Impreso • <i>Brochures</i> • <i>Whitepapers</i> • Revista PUCE • Papelería Publicidad en medios especializados Eventos • Presencia de marca • <i>Speakers</i> • <i>Networking</i> Merchandise • Mercadería Brandeada en general

- *Idea creativa*

Una vez que se haya definido la marca se puede trabajar en una idea creativa para impulsar una campaña de comunicación que permitan alinear los mensajes que se desean llevar al mercado. Esta campaña de comunicación tendrá duración de un año. El mensaje se manejará a nivel de toda la Universidad generando consonancia de marca, lo que fortalecerá el posicionamiento.

- *Línea editorial*

El relanzamiento de marca brinda la oportunidad de refrescar la imagen ante alumnos, prospectos y público objetivo. La nueva línea editorial se aplicará a todos los puntos de

contacto de la marca y deberá reflejar el posicionamiento de la Universidad en estos puntos de contacto con los alumnos:

- Sitio *Web*
- Papelería
- *Branding* Interno
- Stands en Eventos
- Publicidad
- PPTs (Interna y Externa)
- *Brochures*
- Material Promocional
- Tarjetas de Presentación
- *Whitepapers*

- *Ejes de comunicación*

De acuerdo con la investigación realizada, se deduce que las prioridades en la gestión universitaria son: innovación tecnológica, adopción (crecimiento alumnos y retención), monetización de la relación con los alumnos. Los ejes de comunicación y contenidos estarán enmarcados en estos temas.

Finalmente, se debe impulsar la comunicación sobre beneficios y valores de la marca para apalancar el posicionamiento de marca.

- **Tono de la comunicación**

Para lograr tener relevancia en el mercado, el tono de la comunicación debe ser de:

- Referentes de la gestión universitaria
- Socios de negocio
- Conocimiento
- Experticia

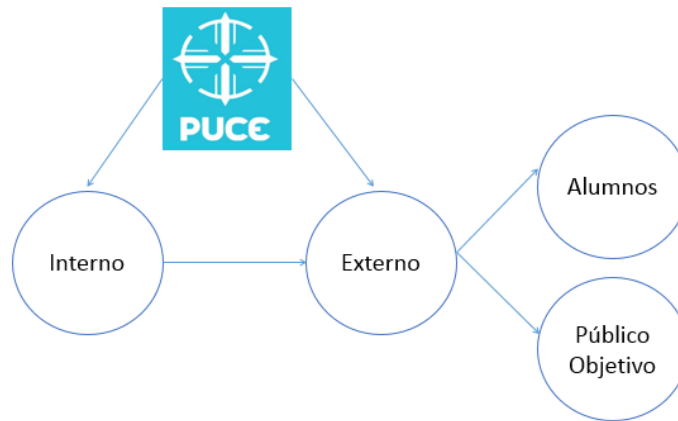


Figura 4. Ejecución de campaña

5.3.2.1 Comunicación interna

- **Programa de marca interna (PMI)**

Actualmente no se cuenta con un posicionamiento de marca interno, generado por la disonancia de marca que existe y que provoca la inasistencia de un lineamiento de marca el cual los colaboradores deba seguir.

Se debe aprovechar la campaña de comunicación generada para que impulse un programa canalizador de marca PUCE dentro de la Universidad. Este programa tendrá la finalidad de posicionar la marca dentro de la Universidad, fomentando:

- *Brand essence*
- Misión / visión
- *Golden circle*
- Promesa de valor
- Metodologías de trabajo
- Estándar de calidad
- Programa de talento humano

Este programa de capacitación debe hacer énfasis especial en las personas que tienen contacto con clientes se debe fortalecer con una capacitación de “servicio al cliente”.

- **Papelería y material promocional**

Como se explicó en la línea editorial, al contar con la campaña comunicacional y *slogan* de campaña, se deben reforzar estos mensajes en todos los puntos de contacto de la marca.

- Esferos
- Cuadernos
- Papelería
- PPTs
- Firmas electrónicas
- Material promocional

Igualmente, este material puede ser utilizado para entregar a alumnos y prospectos.

5.3.2.2. *Comunicación interna*

El enfoque hacia afuera de la Universidad se divide en dos grupos:

- **Alumnos**

En este grupo se incluyen todas las personas con las que la PUCE tiene contacto, con quienes se debe lograr un posicionamiento a un nivel más personal para que no solo identifiquen y diferencien la marca, sino que puedan convertirse en futuros embajadores.

Para lograr el posicionamiento esperado en los alumnos, se debe trabajar en lograr la “recordación de marca”, (además de que se debe contar con el apoyo del equipo de contacto). Se debe reforzar la comunicación con las personas clave de cada institución con las siguientes actividades:

- Envío de material físico (*whitepapers*, revistas, material promocional)
- Envío de correo de felicitación (cumpleaños)
- Envío de *newsletter*
- Invitaciones a eventos
- Inclusión en contenido

La concepción “alumno de por vida” es la recomendada para configurar la gestión de clientes desde interesados, prospectos hasta patrocinadores de marca.

- **Público objetivo**

Al tener como objetivo impulsar las ventas de nuevos alumnos, se debe lograr una diferenciación y un posicionamiento claro con prospectos, *leads*, medios y validadores.

Es imprescindible tener claro cuáles son los beneficios de la PUCE, los atributos y lo que le hace diferente de la competencia.

- **Prospectos**

Una vez que se han realizado los primeros contactos con prospectos que han demostrado interés en los productos académicos, al representar una oportunidad interesante para la PUCE, se debe trabajar recordación de la marca. Se debe reforzar la comunicación y el contacto con las personas clave mediante las siguientes actividades:

- Envío de material físico (*whitepapers*, revistas, material promocional)
- Envío de correo de felicitación (cumpleaños)
- Envío de *newsletter*
- Invitaciones a eventos
- Inclusión en contenido

- **Leads y validadores**

La forma en que se puede lograr el posicionamiento en el mercado objetivo es llevar un mensaje claro, diferente y que agregue valor a la oferta de sus programas formativos. Se debe crear campañas mensuales que permitan generar una mayor cantidad de *leads* cualificados, para luego ser convertidos en prospectos.

Una vez capturados en *leads*, cabe efectuar la respectiva segmentación de clientes, en procura de gestionar las actividades de comunicación vía mail para mantener presencia de marca.

- Proceso AIDA
- Envío de *brochures* digitales
- Envío de *newsletter*
- Comunicaciones a eventos

- **Participación en eventos**

Para potenciar la presencia de marca es una obligación estar presentes en donde interactúa el mercado. Esto tiene un mayor impacto con la oportunidad de participación en eventos especializados que tiene la oferta universitaria. Por lo que se debe asegurar la continua participación en los siguientes eventos:

- Showrooms enfocados a profesionales
- Coloquios internacionales
- Seminarios

La participación en estos eventos debe tener como objetivo: *networking*, fortalecimiento de procesos de venta, generación de nuevos *leads*.

- **Perfiles**

- *Asistentes*

Asistir con el objetivo de hacer *networking* e investigación de mercado, capturar *leads* (alumnos y *partners*).

- *Sponsors*

Presencia de marca a nivel de audiencia objetivo, con promoción de marca y productos.

- *Speakers*

Alta presencia de marca para hablar de necesidades del mercado que solucionamos con nuestros productos.

- **Medios y validadores**

El éxito para posicionar la marca no solo depende de la comunicación de marca. Se debe fortalecer las actividades de Relaciones Públicas (a través de una agenda que abarque los diferentes grupos de interés: empresarios y profesionales), para lograr tener mayor relevancia en la oferta universitaria y fortalecer el posicionamiento como referentes de las soluciones ofertadas y contenidos publicados, a nivel local y nacional, enfocado en las geografías objetivo. Esta labor debe apoyarse en publicaciones físicas y en medios digitales que impulsen el posicionamiento *web*.

Entre las actividades que se deben realizar para tener relevancia en medios se deben considerar las siguientes:

- Realización de evento propio de relanzamiento de marca
- Constante participación en eventos
- Comunicación continua de las actividades de la PUCE
- Publicidad continua en medios especializados
- Socialización de contenidos con medios y validadores

5.3.4 Inbound marketing

Con el objetivo de fortalecer la gestión de marketing para brindar apoyo al departamento de admisiones, se proponen las siguientes acciones:

- Aumento de volumen de contenidos especializados que permita impulsar campañas para generar *leads*.
- Generación de mayor cantidad *leads* a través del aumento de tráfico al sitio web con campañas de contenidos.
- Actividades para mejorar la conversión actual del sitio *web*.
- Automatización del proceso de *lead nurturing* para madurar *leads* que se han generado y se puedan entregar al departamento de admisiones.
- Facilitar el contacto con *leads* a través del uso de redes sociales para generar una base de datos de contactos clave del mercado objetivo.
- Consolidación de base de datos al fomentar el uso de la plataforma de CRM donde se centrarán toda la información de contactos y *leads*.

Las fases de la estrategia *inbound* (atracción de tráfico, conversión, automatización del marketing y fidelización) podrían convertirse en foco y filtro de las distintas estrategias y acciones propuestas.

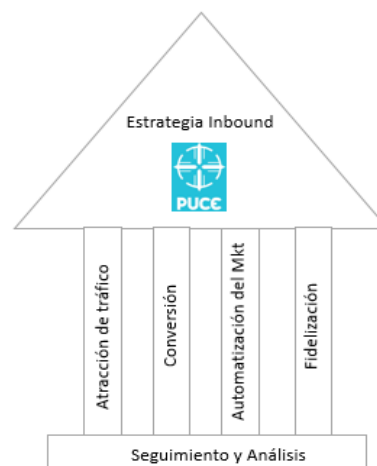


Figura 5. Fases de la estrategia inbound

5.3.4.1 Estrategia inbound

La base de una estrategia de *Inbound* es la constante y periódica generación de contenido de valor para la gestión de comunicación universitaria. Contenidos que permitan a la marca interactuar con su público objetivo, posicionando la marca e impulsando la generación de *leads*. Para el 2020, se propone impulsar esta actividad y estandarizar los periodos de publicación.

Cada trimestre (Q) se publicarán los siguientes contenidos:

- *Whitepaper*
- *Webinar*
- PUCE Magazine

Implementar la estrategia *inbound* permitirá posicionar la marca la PUCE y alimentar el esfuerzo comercial del departamento de admisiones con prospectos, a partir de la generación de contenido, tácticas de atracción, conversión de visitantes y *lead nurturing* (proceso *lead-to - commercial*).

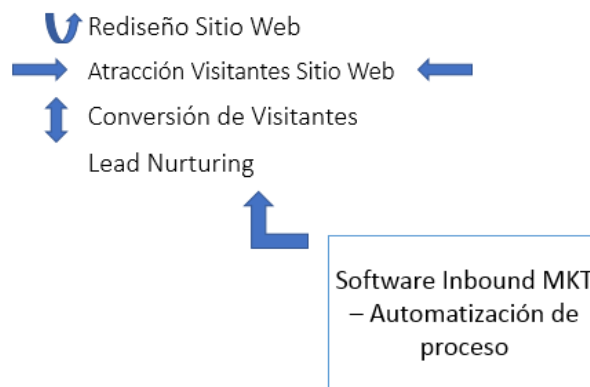


Figura 6. *Etapas Estrategia Inbound*

5.3.4.2 Atracción de tráfico y generación de leads

Al contar con un sitio web que habilita la implementación de una estrategia de marketing digital y permita la generación de *leads*, el siguiente paso será aumentar el tráfico al sitio *web* y hacia los otros canales digitales (*facebook*, *twitter* e *instagram*).

- **Buscadores:**

Se debe impulsar el posicionamiento en buscadores a través de campañas constantes de SEM para ampliar el posicionamiento de una manera más rápida y adaptable. Cabe formular palabras clave con las que se pretende asociar a la marca, ya sea con contenido o con los productos. Se puede igualmente potenciar el posicionamiento al direccionar la campaña a las palabras clave de los competidores.

- **Redes Sociales:**

Se debe impulsar el acceso a través de redes sociales por medio de campañas publicitarias digitales para cumplir con dos objetivos:

- Incrementar audiencia (seguidores)
- Aumentar interacción (*likes*, comentarios)
- Generar *leads* (visitas)

Esto se lo logrará a través de campañas constantes y calendarizadas para distribuir el contenido especializado:

- Whitepapers
- Webinars
- PUCE magazine

5.3.4.3 Aumento de Conversión

Debido a que se aumentará el tráfico al sitio *web*, se deben realizar acciones que permitan ser más eficientes y convertir a la mayor cantidad de *leads* posibles a través de las siguientes actividades:

- **Rediseño gráfico de páginas de productos**

Actualmente el contenido de las secciones de producto se centra en las funcionalidades de la oferta académica, y se debe generar un cambio en la presentación de productos para comunicar de forma eficiente sus beneficios para aumentar la probabilidad de convertir a los visitantes.

- ***Re – targeting***

Para incrementar el porcentaje de público que regresa al sitio *web* de la PUCE es posible desarrollar campañas de *re-targeting* que permitan obtener un retorno de estos visitantes que estuvieron en el sitio *web*, pero que talvez no encontraron lo que buscaron en ese momento. La intención es atraerlos de vuelta, para buscar convertirlos a través de campañas enfocadas a la oferta académica y contenidos.

- **Automatización**

Debido a que se propone impulsar la obtención de *leads*, se debe contar con sistemas de marketing que automaticen la labor de *lead nurturing* hacia el maduramiento de *leads* para agilizar la labor del departamento de admisiones. Actualmente, el proceso AIDA (atención, interés, deseo y acción) está contando con un soporte humano, por lo que demanda esfuerzos que pueden ser automatizados.

Al momento se cuenta con una base de contactos de interés de un sinnúmero de personas, por lo que un esfuerzo humano para manejar esta cantidad se está volviendo ineficiente. Un *software de marketing automation* permitirá contar con una actividad más eficiente sin importar el número de *leads* que se generen, ya que se definirán las reglas de maduración y el *software* manejará esto lanzando al final sólo resultados.

- **Facilitar contacto con *leads***



LinkedIn, al ser una red social, una persona solo puede contactarse con sus contactos a 1er nivel, pero a 2do nivel (contactos de mis contactos), se limita la comunicación y puede solicitar, la conexión sin poder comunicarse con ellos mismos. A 3er nivel (contactos de los contactos de mis contactos), la comunicación y la conexión son restringidas y, en muchos casos, no se visualizan nombres, cargos o empresas. Por esta razón, se propone el uso de la licencia *premium*, que permite acceder a información de personas claves para facilitar su contacto y acercamiento. Una de las formas de acceder a “nombres” y “cargos” de personas claves de las instituciones, a las que se busca acceder como prospectos, es buscarlos de forma proactiva sin ser invasivos.

LinkedIn es una red social que ha ganado mucho terreno y mayor credibilidad entre profesionales de todas las industrias. Los perfiles desplegados en esta red, tienen un alto grado de fiabilidad y actualización. A pesar de no llegar a un 100%, puede accederse a información importante y verificable. El objetivo de esta iniciativa es armar una base de datos para el departamento de admisiones, cuyo trabajo deberá ser constante, y procurando manejar un mínimo de contactos generados por esta red cada mes.

- **Consolidación de base de contactos**

Actualmente no se cuenta con un CRM que brinde las funcionalidades suficientes para mantener un registro de todos los *leads*, al igual que de todos los alumnos que se tiene. El objetivo será que el departamento de admisiones trabaje en conjunto y en forma continua en una plataforma CRM adaptada al entorno educativo, como base única de contactos y actividades que se realicen. La alimentación continua de la base de datos permitirá obtener un status instintivo del estado de admisiones.

CAPÍTULO 6

6. ASPECTOS FINALES DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 Conclusiones

- La PUCE opera en un entorno altamente competitivo caracterizado por la oferta de diversos programas formativos de tercer y cuarto nivel y de educación continua. Los individuos titulados de la Universidad y de otras entidades universitarias, al estar más informados, se vuelven más exigentes. En ese ámbito, la gestión universitaria debe fortalecer su imagen de marca, a través de intervenir en la satisfacción de sus estudiantes, bajo la acepción de “alumnos de por vida”, con el ánimo de robustecer su confianza que derive en una lealtad actitudinal de sus graduados.
- La gestión de lealtad podrá generar personas graduadas que vuelven a cursar programas formativos ofertados por la PUCE, se conviertan en “embajadores de la marca” en los diferentes entornos en los que se desenvuelven, matriculen a sus hijos, contraten profesionales titulados de las diferentes carreras y programas promocionados por la Universidad, atraer o dotar fondos para las diversas actividades o proyectos institucionales. De ahí, la relevancia de procurar un valor de marca atado a un posicionamiento distintivo frente a la competencia.
- A lo largo de la investigación efectuada fue posible identificar el esfuerzo continuo de innovación de la oferta académica de la FCAC. Hacia el año 2020 se proyecta alrededor de ocho maestrías; algunas de ellas, bajo la modalidad presencial; y, otras, en modo virtual. La tarea siguiente será que la Universidad perfile una nueva gestión de captación y retención de alumnos actuales, nuevos y graduados, por una parte, fundamentada en las nuevas tecnologías de comunicación; y, por otra, en una reestructuración organizacional de su función de marketing.

- Una de las principales amenazas que enfrenta la oferta de posgrados de PUCE, es la creciente y diversa oferta de programas formativos –presenciales, a distancia, semi presenciales, o bien, en línea- el campo amplio de la Administración. Se hace imperante, por tanto, configurar una propuesta de valor distintiva frente a la competencia que podría basarse, entre otros componentes, en el fortalecimiento de la imagen de marca. El estudio de mercado reveló que la marca es percibida como “muy buen”, “agradable”, “atractiva”, “enormemente simpática” y “diferente a todas”.
- La actual gestión de captación de alumnos corre a cuenta de la propia Unidad Académica con el debido soporte de la Dirección de Promoción y Comunicación de la Universidad, a diferencia de otras instituciones cuyo funcionamiento organizacional contempla las acciones de comunicación (notoriedad de marca, activaciones, marketing digital, redes sociales, publicidad, entre otras), bajo de la perspectiva de atraer interesados a los programas de posgrado, ser convertidos en inscritos, procurar su matriculación; y, finalmente, puedan transformarse en promotores de la marca.
- La administración universitaria debe procurar una armonía ente los valores académicos y las potencialidades de una gestión enfocada a atraer alumnos, y, no a captar nuevos, exclusivamente. En ese orden de ideas, la Universidad debe considerar que la administración y el marketing pueden ser ejes claves, más allá de ser, percibidos, probablemente, como instancias periféricas, sin soslayar el enfoque, que, a partir de la Misión y Visión de la PUCE, debe conducirse hacia el bien común de la sociedad, más no en los procesos, procedimientos o medios.
- Se ha logrado contextualizar la situación actual de la unidad de postgrados de la Facultad de Administración de Empresas de la PUCE, para identificar riesgos, oportunidades, fortalezas y debilidades en el ámbito de la

formación de cuarto nivel en negocios, tras ello fue posible identificar estrategias ofensivas y defensivas, para así se identificó que el valor que se debe dar a la marca PUCE es de vital importancia para lograr el reposicionamiento esperado en el mercado y llegar a ser una Universidad referente en el ámbito de la formación de cuarto nivel.

- Se efectuó un análisis sobre los distintos modelos multidimensionales para la medición del valor de marca, a fin de identificar el instrumento aplicable a la realidad de la Universidad. Se logró reconocer que los variables empleadas en dicho instrumento, como son: calidad percibida, lealtad a la marca, notoriedad a la marca e imagen de marca, fueron primordiales para conocer la percepción que tienen los alumnos sobre los posgrados ofertados por la PUCE a través de la Facultad.
- Se consiguió medir el valor de marca mediante un instrumento elaborado, a partir de la estandarización de los diversos modelos de medición de marca analizados. La muestra estuvo integrada por maestrantes de la Facultad. Las puntuaciones resultantes se convirtieron en diferentes índices relacionadas a las variables (calidad percibida = 3,9, lealtad a la marca = 3,4, notoriedad de marca = 3,6, imagen de marca = 3,8). Tales resultados contribuyeron a la generación de las propuestas planteadas en términos de estrategias y acciones de marketing, para mejorar y potenciar el valor de marca. La propuesta estratégica busca el reposicionamiento de marca, el fortalecimiento de la comunicación interna y externa de la marca y la aplicación de *Marketing Inbound*, en las fases de atracción de tráfico, conversión, automatización del *marketing* y fidelización de alumnos actuales, nuevos y graduados.

6.2 Recomendaciones

- Esta investigación será de gran aporte para potenciar el valor de marca que merece ser reestructurado en función de la captación de nuevos alumnos y mantener la lealtad de los alumnos actuales, quienes son cada más exigentes y esperan recibir una educación con los más altos estándares de calidad, que les permita contribuir en su vida personal y profesional, proponiendo proyectos realmente enriquecedores a corto, mediano y largo plazo, por todo la experticia que han ganado a lo largo de su paso en la Universidad.
- Se sugiere que la Facultad de Administración de Empresas, reestructure el actual modelo de comunicación en función de las fases de una gestión de clientes. Los mensajes, canales y medios de comunicación deben desplegarse en tanto las fases del ciclo de vida de los clientes. De esa manera, será posible evitar disminuciones en los niveles de matriculación, derivadas de bajas tasas de captación y fidelización de clientes, existen Universidades que han desarrollado acciones de comunicación agresivas y permanentes; es así que registran una mayor cantidad de alumnos tanto en pregrado y posgrado.
- Otro de los aspectos que se debe considerar en la gestión de la marca PUCE son las fortalezas que caracterizan a la marca, en cuanto a la calidad de la oferta académica, prestigio, trayectoria de más de setenta años y el reconocimiento de las comunidades empresariales y de profesionales locales y nacionales. A partir de la comparación entre las fortalezas, debilidades, amenazas y riesgos se establecieron estrategias ofensivas (buen nivel de servicio, comunicación de beneficios, mayor presencia en eventos especializados, exposición en medios digitales y virtuales, entre otras), estrategias adaptativas (instrumentación de CRM, embajadores de marca internos, etc.), estrategias defensivas (aumentar el acercamiento con los alumnos mediante departamento de admisiones, incrementar presencia

de marca, innovación de productos, entre otras), estrategias de supervivencia (incrementar niveles de servicio, estudios de mercado de competidores, constante investigación de productos académicos, etc.).

- Se recomienda que las autoridades, catedráticos, funcionarios, en general, todos quienes conforman la comunidad universitaria de la PUCE, se conciban como embajadores la marca, en sus diferentes entornos quienes empiecen con el cambio radical de impartir un nuevo esquema de valor de marca. Tras esta sensibilización habrá una convergencia institucional hacia la importancia de la imagen de marca, para los diferentes grupos de interés de la Universidad, en el marco de la misión y visión planteadas para el año 2020.
- La Universidad precisa fortalecer su orientación hacia los alumnos para convertirlo en un sistema de pensamiento que comprenda personas, procesos y tecnologías para gestionar el conocimiento de los alumnos. Una opción podría ser una versión de CRM adaptada al ámbito universitario, para captar alumnos de grado y posgrado, generar y mantener relaciones customizadas con los actuales (al personalizar el servicio y gestionar matrículas, reclamos, expedientes, problemas, etc.), y, con los graduados (al potencial ALUMNI, gestionar y coordinar eventos y actividades y emprender campañas de marketing para ofertar nuevas formaciones).
- La propuesta de valor de marca debe ser considerada de gran utilidad, a través de la identificación de los beneficios funcionales, psicológicos y simbólicos de la marca, que permitirán fortalecer el posicionamiento de la Universidad, como una forma de expresión propia. La PUCE debe apuntar a satisfacer necesidades funcionales, psicológicas y emocionales. La identificación con la marca debe ser otra área de intervención institucional. En definitiva, la marca PUCE debe buscar conexiones con los componentes emocional, afectivo, aspiraciones y personalidad. La marca PUCE cuenta con un propósito reflejado en una Universidad

comprometida con la búsqueda del bien común de la sociedad. Es así que la comunicación debe transmitir tal cometido.

- La relevancia de procurar la identidad de la marca, en términos de proveer una dirección, ser una “marca con propósito” y reflejar sentido en la vida de los alumnos, coadyuvará a la ejecución de las estrategias de relanzamiento de marca, comunicación y marketing inbound propuestas. El enfoque de la gestión de marketing de la Universidad debe fundamentarse en el relacionamiento con sus diversos grupos de interés (siendo uno de ellos, los alumnos nuevos y actuales, y titulados), a partir de las acciones correspondientes a las cuatro P’s (la oferta académica, aranceles, infraestructura e instalaciones y comunicación, entendidas estas como medios (más no como fines). De este modo, será factible construir y cultivar una oferta de valor diferenciada en relación a la competencia. Con estas premisas, aumentan las posibilidades de asegurar que la Universidad, lograrán un efecto de recepción de la imagen de marca deseada en su público objetivo.
- Se recomienda que la marca universitaria se enfoque en trabajar en sus tres valores emocionales: los atributos de marca, la autoestima y la implicación de los alumnos, ya que estos tres elementos son clave para crear la marca experiencia universitaria, que prevalecerán las experiencias vividas en primera persona o las experiencias de otros alumnos, quienes serán los portavoces de las recomendaciones que realizarán e influirán en otros alumnos futuros. Pero esta experiencia no solo está formada por el valor emocional, sino que es fruto de la unión de este valor de marca con otros. También se sugiere trabajar, en los componentes de la marca experiencia universitaria tales como: el valor funcional, los recursos entregables demostrados que la Universidad ofrece al alumno y al resto de su público, el valor emocional con el que se logrará dominar la capacidad de identificación y empatía de una persona con la Universidad.

BIBLIOGRAFÍA

Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*.

Buil, Martínez, De Chernatony, A. (2010). Medición del valor de marca desde un enfoque formativo. *Cuadernos de Gestion, 10(ESPECIAL)*, 167–196.
<https://doi.org/10.5295/cdg.100204ib>

Curubeto, C. (2007). *La marca universitaria*. (June 2007), 712.

De la Martiniere, Damacena y Merino, A. (2008). Medición y determinantes del valor de marca en la perspectiva del consumidor. *Contabilidad y Negocios, 2008*.

FCAC, D. F. (2016). *Plan estratégico FCAC 2016-2020*.

FCAC, D. F. (2017). *Organigrama FCAC 2017*.

Hoyos Ballesteros, R. (2016). *Branding: el arte de marcar corazones*.

Jesuitas, E. (2019). *Jesuitas Ecuador*.

Lane Keller, K. (2008). *Administración Estratégica de Marca*.

Ortegón Cortázar, L. (2014). *Gestión de marca: conceptualización, diseño, registro, construcción y evaluación*.

Puce, E. (2019). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

PUCE, R. (2017). *Modelo educativo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. (593), 1–29.

Sterman, A. (2014). *Cómo crear marcas que funcionen: branding paso a paso*.

Velilla, J. (2010). *Branding: tendencias y retos en la comunicación de marca*.

Villarejo, A. (2002). Modelos Multidimensionales para la medición Del Valor De Marca. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 8, 13–44.

ANEXOS

ANEXO A ANÁLISIS FODA

Tabla 22. Análisis FODA PUCE

Componente	Descripción
Fortalezas	<p>Alto cumplimiento en cumplimiento de syllabus.</p> <p>Alto nivel de satisfacción de los estudiantes de posgrado con el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Gerencia de la Calidad y Productividad.</p> <p>Cantidad y calidad de referencias bibliográficas. Cultura de entrega de sílabos (88.69% en el II Semestre 2014-2015).</p> <p>Excelente infraestructura de la Facultad en cuanto a aulas y cubículos de los docentes.</p> <p>Existencia del programa de seguimiento a graduados.</p> <p>Implementación de la Unidad de Titulación que ha permitido agilizar el proceso de graduación de los estudiantes. Infraestructura suficiente y funcional.</p>
Debilidades	<p>Baja participación de los docentes en los programas de capacitación.</p> <p>Baja percepción de oportunidades de intercambio y convenios internacionales.</p> <p>Baja producción académico-científica por parte de los docentes de la FCAC.</p> <p>Baja producción de material de apoyo didáctico por parte de los docentes de la FCAC.</p> <p>Bajo cumplimiento de competencias de salida en posgrado 43% al año 2016. Bajo puntaje en prácticas en relaciona a las asignaturas.</p> <p>Bajo puntaje en seguimiento a graduados. Escaso uso de TIC por parte de docentes.</p>

	<p>Escasos fondos para investigación.</p> <p>Existen docentes que no cumplen el perfil.</p> <p>Falta de inducción y orientación a docentes y administrativos</p> <p>Falta de promoción de la Facultad.</p> <p>Inexistencia de programas complementarios para estudiantes con dificultades académicas.</p> <p>Limitada oferta académica en posgrado.</p> <p>No se mantiene contacto permanente con graduados.</p> <p>No todos los docentes cumplen con capacitación anual requerida.</p> <p>Pocas actividades para integración de equipos de trabajo</p>
Oportunidades	<p>Apertura de organizaciones externas para apoyar el emprendimiento: Ministerio de Educación, <i>Business Case Competition</i>, CONQUITO, ESPOL.</p> <p>Colaboración de redes académicas.</p> <p>Convenios implementados en la FCAC con instituciones del sector público para acción social.</p> <p>Demanda de capacitación para fortalecer el ejercicio profesional de graduados y empresas.</p> <p>Demanda de los graduados de estudios de cuarto nivel en la FCAC.</p> <p>Demanda de servicios de consultoría por instituciones del sector público.</p> <p>Deseo por parte de distintos sectores económicos y sociales de establecer vínculos de carácter académico y laboral con la Facultad.</p> <p>Necesidad de asesoría por parte de PYME's y comunidades.</p> <p>Participación en investigaciones fuera de la PUCE</p>
Amenazas	<p>Baja demanda de estudiantes en los programas de posgrados ya que existe una gran competencia local e internacional.</p> <p>Bajo perfil de entrada de estudiantes de posgrado.</p> <p>Situación económica y política tendiente a complicarse en el país</p>

Fuente: (FCAC, 2016)

ANEXO B INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE EXPERTO

Tabla 23. Instrumento de validación de experto

VARIABLE	1 poco representativo	2 moderadamente representativo	3 altamente representativo
Calidad percibida			
La PUCE tiene una alta calidad en posgrados afines a la Administración de Empresas.			X
Espero de la PUCE una calidad extremadamente elevada en posgrados.			X
La probabilidad de que los posgrados de la PUCE me satisfagan es muy alta.			X
Espero que la PUCE sea marca de confianza para cursar posgrados afines a la Administración de Empresas.			X
Los posgrados de la PUCE afines a la Administración de empresas deben ser de muy buena calidad.			X
La marca PUCE se caracteriza por su continua innovación en los posgrados afines a la Administración de Empresas.			X
La PUCE es líder en calidad dentro de la categoría de posgrados afines a la Administración de Empresas.			X
Comparativamente con sus competidores, siento una gran estima por la PUCE.			X
Comparativamente con sus competidores, tengo un gran respeto por la PUCE.			X
La PUCE tiene la apariencia de ser una marca de alta calidad en posgrados afines a la Administración de Empresas.			X
Lealtad hacia la marca			
Me considero un estudiante leal a la PUCE.			X
La PUCE sería mi primera opción en una decisión de inscribirme en otros posgrados afines a la Administración de Empresas.			X
No me inscribiría en posgrados afines en Administración de Empresas en otras Universidades, porque la PUCE ya los oferta.			X
La PUCE cubre mis expectativas en cuanto al posgrado que me encuentro cursando.			X
Volvería a inscribirme en un posgrado de la PUCE.			X
Recomendaría los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas, a otros postulantes.			X

VARIABLE	1 poco representativo	2 moderadamente representativo	3 altamente representativo
Calidad percibida			
El precio de un posgrado de otra Universidad debería ser considerablemente inferior para no elegir los posgrados de la PUCE.			X
En caso de no elegir los posgrados de la PUCE, me gustaría inscribirme en otra Universidad.			X
Incluso si otra Universidad tiene las mismas características que los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas, prefiero inscribirme en la PUCE.			X
Si hay otros posgrados similares a los de la PUCE, prefiero inscribirme en la PUCE.			X
Si los posgrados afines a la Administración de Empresas de otra Universidad no son diferentes a los posgrados de la PUCE, de cualquier forma, parece más interesante inscribirse en la PUCE.			X
Notoriedad de marca			
Sé que la PUCE es una Universidad conocida en posgrados afines a la Administración de Empresas.			X
Puedo identificar los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas frente a programas de otras Universidades.			X
He oído hablar de los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas.			X
Conozco de los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas.			X
Imagen de marca			
Algunas características (atributos intangibles) de la PUCE vienen a mi mente de forma inmediata.			X
Puedo recordar rápidamente el logotipo y/o los colores de la PUCE.			X
La PUCE tiene una fuerte identidad.			X
Tengo una clara impresión del tipo de personas que siguen los posgrados afines a la Administración de Empresas ofertadas en la PUCE.			X
La PUCE tiene una imagen potente en cuanto a posgrados afines a la Administración de Empresas.			X
Los atributos intangibles de la PUCE suponen una razón suficiente para inscribirse en programas afines a la Administración de Empresas.			X

VARIABLE	1 poco representativo	2 moderadamente representativo	3 altamente representativo
Calidad percibida			
La PUCE aporta un elevado valor con relación al precio que hay que pagar por sus posgrados afines a la Administración de Empresas.			X
La PUCE es una marca muy buena.			X
La PUCE es una marca muy agradable.			X
La PUCE es una marca muy atractiva.			X
La PUCE es una marca enormemente simpática.			X
La PUCE es una marca diferente a todas.			X

ANEXO C INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA LOS MAESTRANTES DE LA FCAC DE LA PUCE



Estimado/a maestrante, solicito comedidamente me brinde unos minutos de su tiempo para responder esta encuesta, a fin de continuar con mi proyecto de titulación de posgrado:

VARIABLE	1 Totalmente de desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Neutral	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
Calidad percibida					
La PUCE tiene una alta calidad en posgrados afines a la Administración de Empresas.					
Espero de la PUCE una calidad extremadamente elevada en posgrados.					
La probabilidad de que los posgrados de la PUCE me satisfagan es muy alta.					
Espero que la PUCE sea marca de confianza para cursar posgrados afines a la Administración de Empresas.					
Los posgrados de la PUCE afines a la Administración de empresas deben ser de muy buena calidad.					
La marca PUCE se caracteriza por su continua innovación en los posgrados afines a la Administración de Empresas.					
La PUCE es líder en calidad dentro de la categoría de posgrados afines a la Administración de Empresas.					
Comparativamente con sus competidores, siento una gran estima por la PUCE.					
Comparativamente con sus competidores, tengo un gran respeto por la PUCE.					
La PUCE tiene la apariencia de ser una marca de alta calidad en posgrados afines a la Administración de Empresas.					

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA LOS MAESTRANTES DE LA FCAC DE LA PUCE



Estimado/a maestrante, solicito comedidamente me brinde unos minutos de su tiempo para responder esta encuesta, a fin de continuar con mi proyecto de titulación de posgrado:

VARIABLE	1 Totalmente de desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Neutral	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
Lealtad hacia la marca					
Me considero un estudiante leal a la PUCE.					
La PUCE sería mi primera opción en una decisión de inscribirme en otros posgrados afines a la Administración de Empresas.					
No me inscribiría en posgrados afines en Administración de Empresas en otras Universidades, porque la PUCE ya los oferta.					
La PUCE cubre mis expectativas en cuanto al posgrado que me encuentro cursando.					
Volvería a inscribirme en un posgrado de la PUCE.					
Recomendaría los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas, a otros postulantes.					
El precio de un posgrado de otra Universidad debería ser considerablemente inferior para no elegir los posgrados de la PUCE.					
En caso de no elegir los posgrados de la PUCE, me gustaría inscribirme en otra Universidad.					
Incluso si otra Universidad tiene las mismas características que los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas, prefiero inscribirme en la PUCE.					
Si hay otros posgrados similares a los de la PUCE, prefiero inscribirme en la PUCE.					
Si los posgrados afines a la Administración de Empresas de otra Universidad no son diferentes a los posgrados de la PUCE, de cualquier forma, parece más interesante inscribirse en la PUCE.					

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA LOS MAESTRANTES DE LA FCAC DE LA PUCE



Estimado/a maestrante, solicito comedidamente me brinde unos minutos de su tiempo para responder esta encuesta, a fin de continuar con mi proyecto de titulación de posgrado:

VARIABLE	1 Totalmente de desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Neutral	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
Notoriedad de marca					
Sé que la PUCE es una Universidad conocida en posgrados afines a la Administración de Empresas.					
Puedo identificar los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas frente a programas de otras Universidades.					
He oído hablar de los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas.					
Conozco de los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas.					
Imagen de marca					
Algunas características (atributos intangibles) de la PUCE vienen a mi mente de forma inmediata.					
Puedo recordar rápidamente el logotipo y/o los colores de la PUCE.					
La PUCE tiene una fuerte identidad.					
Tengo una clara impresión del tipo de personas que siguen los posgrados afines a la Administración de Empresas ofertadas en la PUCE.					
La PUCE tiene una imagen potente en cuanto a posgrados afines a la Administración de Empresas.					

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA LOS MAESTRANTES DE LA FCAC DE LA PUCE



Estimado/a maestrante, solicito comedidamente me brinde unos minutos de su tiempo para responder esta encuesta, a fin de continuar con mi proyecto de titulación de posgrado:

VARIABLE	1 Totalmente de desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Neutral	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
Los atributos intangibles de la PUCE suponen una razón suficiente para inscribirse en programas afines a la Administración de Empresas.					
La PUCE aporta un elevado valor con relación al precio que hay que pagar por sus posgrados afines a la Administración de Empresas.					
La PUCE es una marca muy buena.					
La PUCE es una marca muy agradable.					
La PUCE es una marca muy atractiva.					
La PUCE es una marca enormemente simpática.					
La PUCE es una marca diferente a todas.					

ANEXO D RESULTADOS ALPHA DE CRONBACH

Tabla 24. *Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^o	0	,0
	Total	20	100,0

^o La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 25. *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,0970	37

ANEXO E ESTADÍSTICAS DE TOTAL DE ELEMENTO

Tabla 26. Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
La PUCE tiene una alta calidad en posgrados afines a la Administración de Empresas.	129,1500	804,1340	0,698	0,969
Espero de la PUCE una calidad extremadamente elevada en posgrados.	128,5500	804,892	0,542	0,969
La probabilidad de que los posgrados de la PUCE me satisfagan es muy alta.	129,4000	800,463	0,711	0,969
Espero que la PUCE sea marca de confianza para cursar posgrados afines a la Administración de Empresas.	128,8000	802,379	0,618	0,969
Los posgrados de la PUCE afines a la Administración de empresas deben ser de muy buena calidad.	128,2500	804,303	0,683	0,969
La marca PUCE se caracteriza por su continua innovación en los posgrados afines a la Administración de Empresas.	129,5000	790,263	0,755	0,968
La PUCE es líder en calidad dentro de la categoría de posgrados afines a la Administración de Empresas.	129,7000	794,747	0,780	0,968
Comparativamente con sus competidores, siento una gran estima por la PUCE.	128,7500	810,618	0,623	0,969
Comparativamente con sus competidores, tengo un gran respeto por la PUCE.	128,7500	796,408	0,765	0,968
La PUCE tiene la apariencia de ser una marca de alta calidad en posgrados afines a la Administración de Empresas.	128,9500	807,629	0,576	0,969
Me considero un estudiante leal a la PUCE.	128,9500	794,366	0,841	0,968
La PUCE sería mi primera opción en una decisión de inscribirme en otros	129,7500	790,934	0,704	0,969

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
posgrados afines a la Administración de Empresas.				
No me inscribiría en posgrados afines en Administración de Empresas en otras Universidades, porque la PUCE ya los oferta.	130,0000	818,000	0,347	0,970
La PUCE cubre mis expectativas en cuanto al posgrado que me encuentro cursando.	129,7500	802,513	0,581	0,969
Volvería a inscribirme en un posgrado de la PUCE.	129,6500	797,292	0,667	0,969
Recomendaría los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas, a otros postulantes.	129,5500	783,734	0,829	0,968
El precio de un posgrado de otra Universidad debería ser considerablemente inferior para no elegir los posgrados de la PUCE.	129,4500	812,261	0,445	0,970
En caso de no elegir los posgrados de la PUCE, me gustaría inscribirme en otra Universidad.	128,8500	829,713	0,189	0,971
Incluso si otra Universidad tiene las mismas características que los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas, prefiero inscribirme en la PUCE.	129,6000	782,674	0,822	0,968
Si hay otros posgrados similares a los de la PUCE, prefiero inscribirme en la PUCE.	129,7000	798,116	0,691	0,969
Si los posgrados afines a la Administración de Empresas de otra Universidad no son diferentes a los posgrados de la PUCE, de cualquier forma, parece más interesante inscribirse en la PUCE.	130,0500	797,524	0,757	0,968
Sé que la PUCE es una Universidad conocida en posgrados afines a la Administración de Empresas.	129,5500	792,576	0,786	0,968
Puedo identificar los posgrados de la PUCE afines a la Administración de	129,5500	813,418	0,527	0,969

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Empresas frente a programas de otras Universidades.				
He oído hablar de los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas.	129,7000	795,063	0,710	0,969
Conozco de los posgrados de la PUCE afines a la Administración de Empresas.	129,6500	800,450	0,619	0,969
Algunas características (atributos intangibles) de la PUCE vienen a mi mente de forma inmediata.	129,3000	809,589	0,620	0,969
Puedo recordar rápidamente el logotipo y/o los colores de la PUCE.	128,5500	900,471	0,725	0,969
La PUCE tiene una fuerte identidad.	128,7500	792,197	0,766	0,968
Tengo una clara impresión del tipo de personas que siguen los posgrados afines a la Administración de Empresas ofertadas en la PUCE.	129,2500	799,882	0,690	0,969
La PUCE tiene una imagen potente en cuanto a posgrados afines a la Administración de Empresas.	129,4500	791,629	0,791	0,968
Los atributos intangibles de la PUCE suponen una razón suficiente para inscribirse en programas afines a la Administración de Empresas.	129,5000	792,895	0,744	0,968
La PUCE aporta un elevado valor con relación al precio que hay que pagar por sus posgrados afines a la Administración de Empresas.	129,2500	803,250	0,606	0,969
La PUCE es una marca muy buena.	128,9000	777,568	0,878	0,968
La PUCE es una marca muy agradable.	128,9000	777,568	0,878	0,968
La PUCE es una marca muy atractiva.	128,7500	806,724	0,591	0,969
La PUCE es una marca enormemente simpática.	129,1000	796,305	0,733	0,968
La PUCE es una marca diferente a todas.	129,3500	808,871	0,566	0,969

ANEXO F RESULTADOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: INDICADOR DE CALIDAD DE MARCA

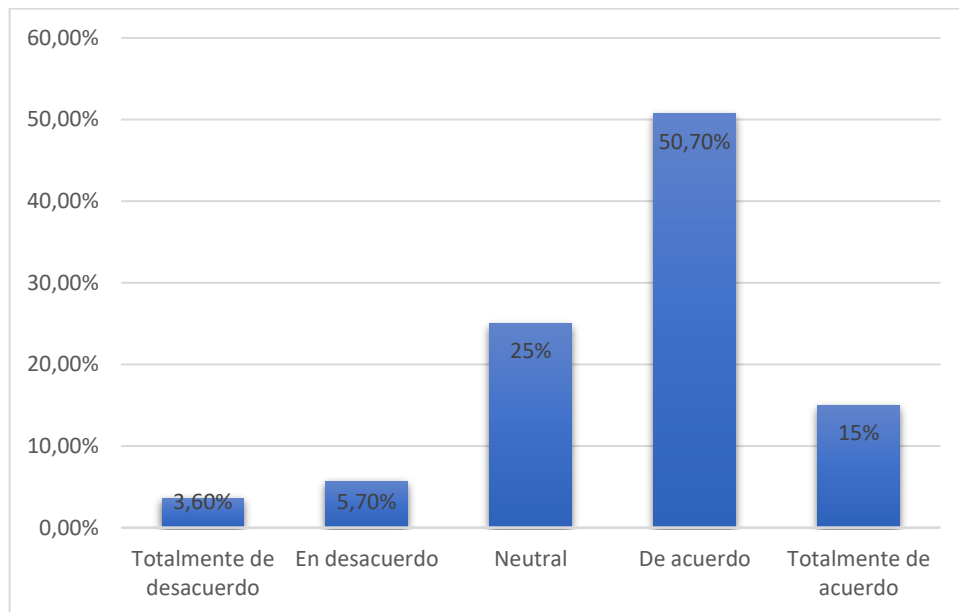


Figura 7. Alta calidad en posgrados afines a la Administración de Empresas

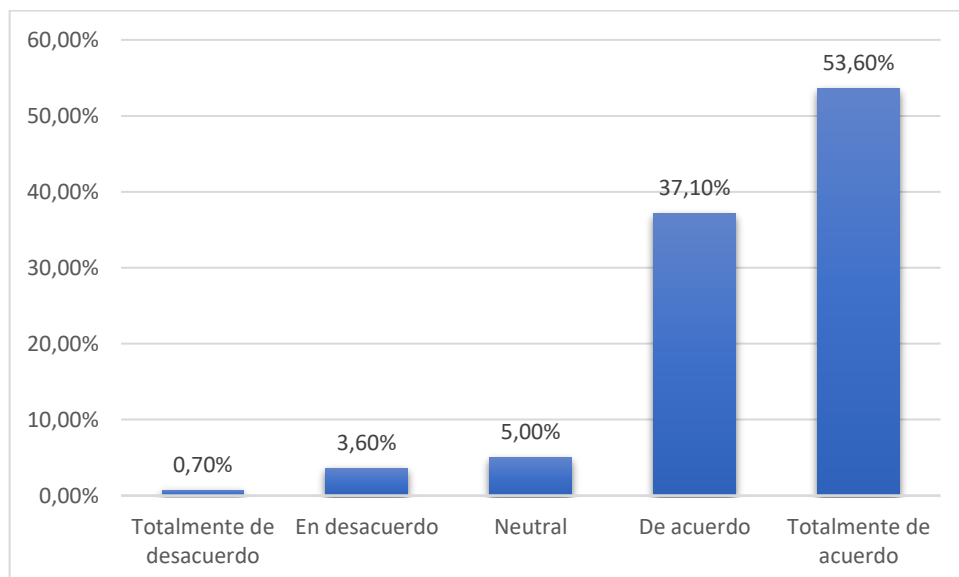


Figura 8. Calidad elevada en posgrados PUCE

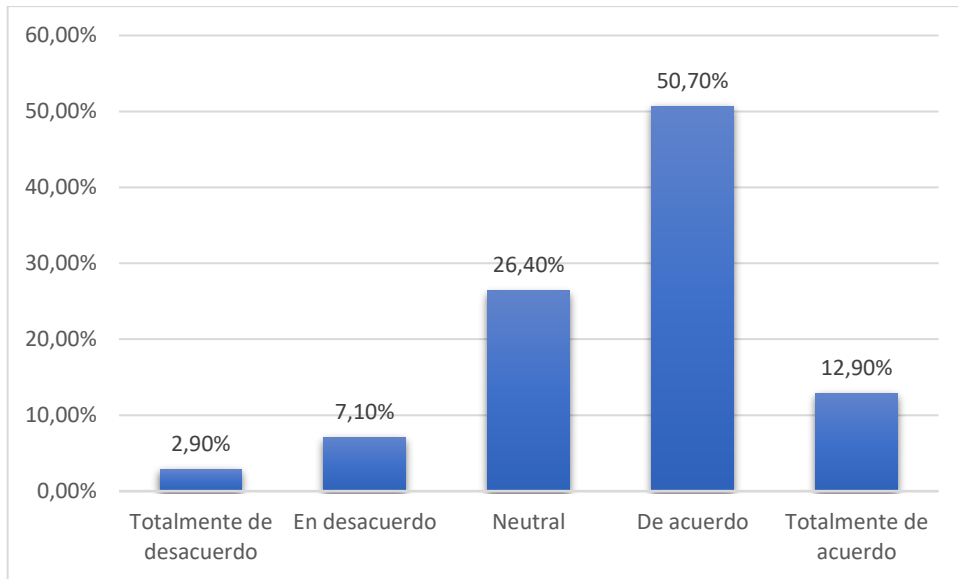


Figura 9. Los posgrados deben satisfacer altamente

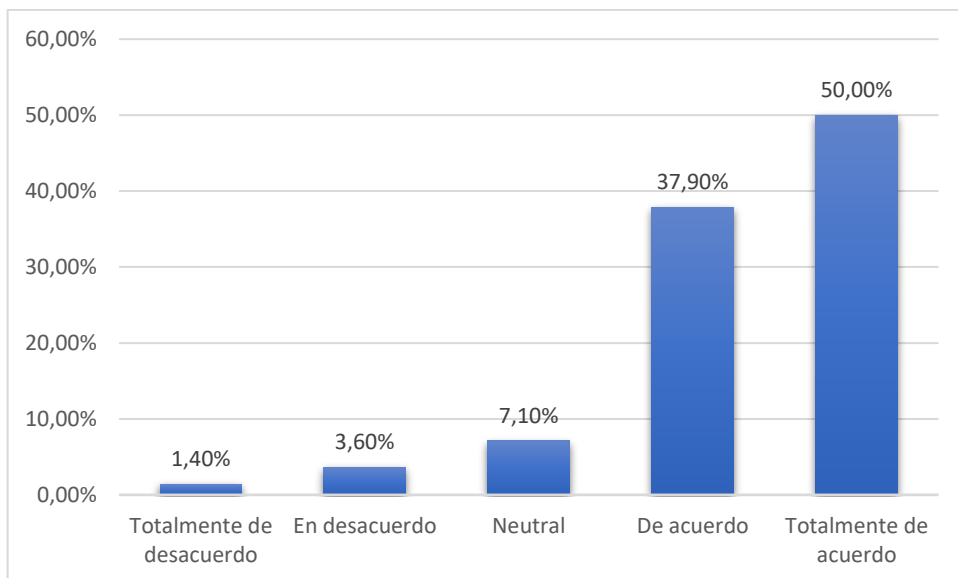


Figura 10. Se espera que la marca PUCE sea de confianza

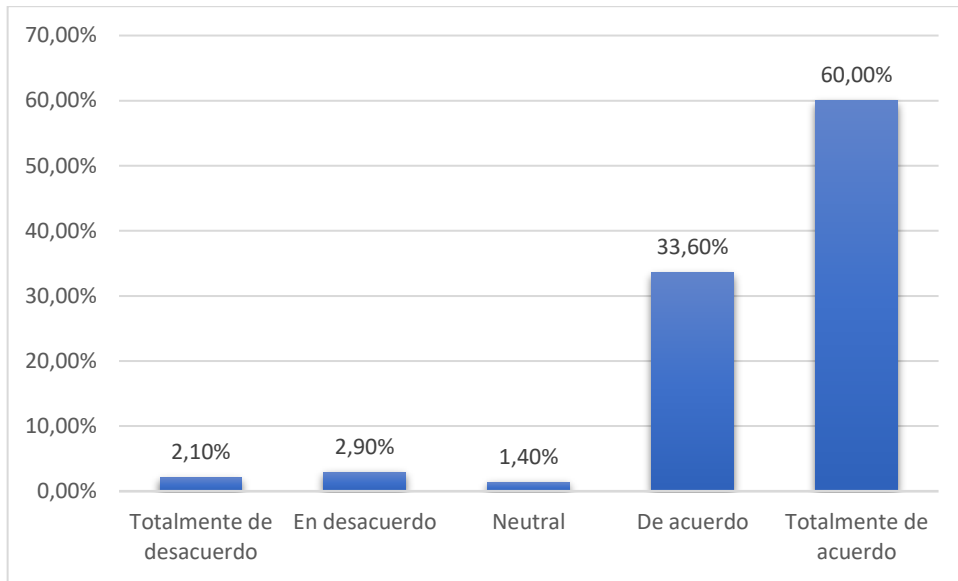


Figura 11. Los posgrados deben ser de muy buena calidad

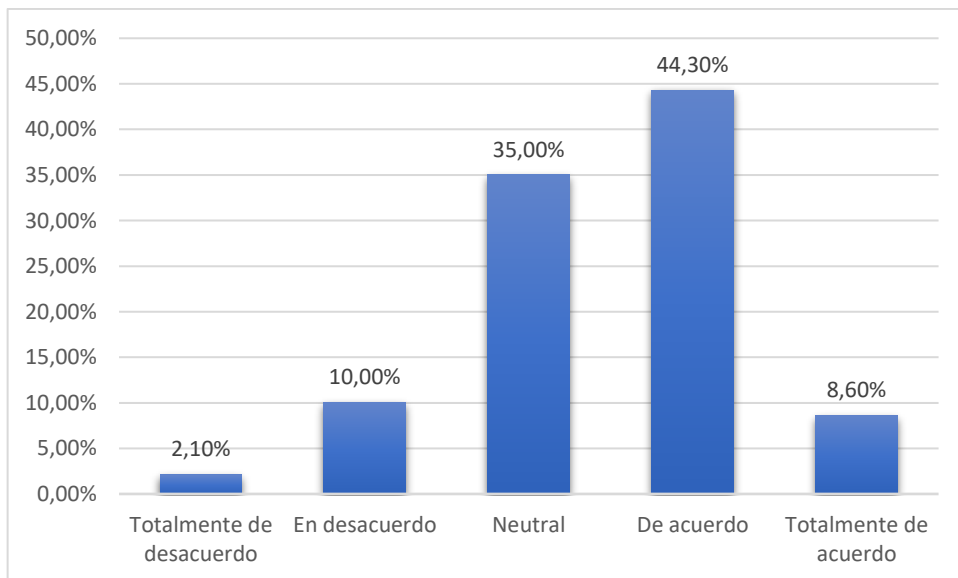


Figura 12. Continua innovación en posgrados afines a Administración

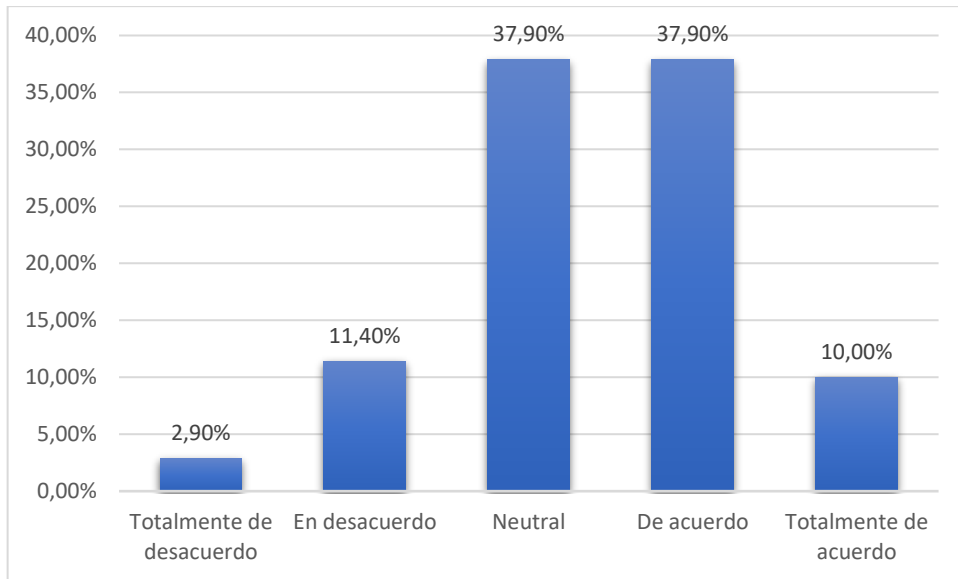


Figura 13. Líder en calidad en la categoría posgrados

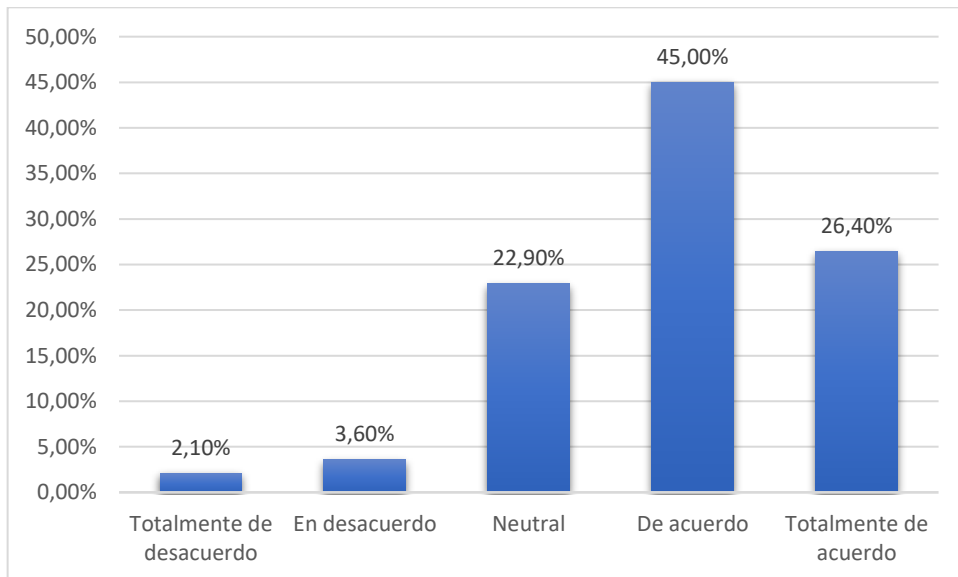


Figura 14. Sienten una gran estima por la PUCE

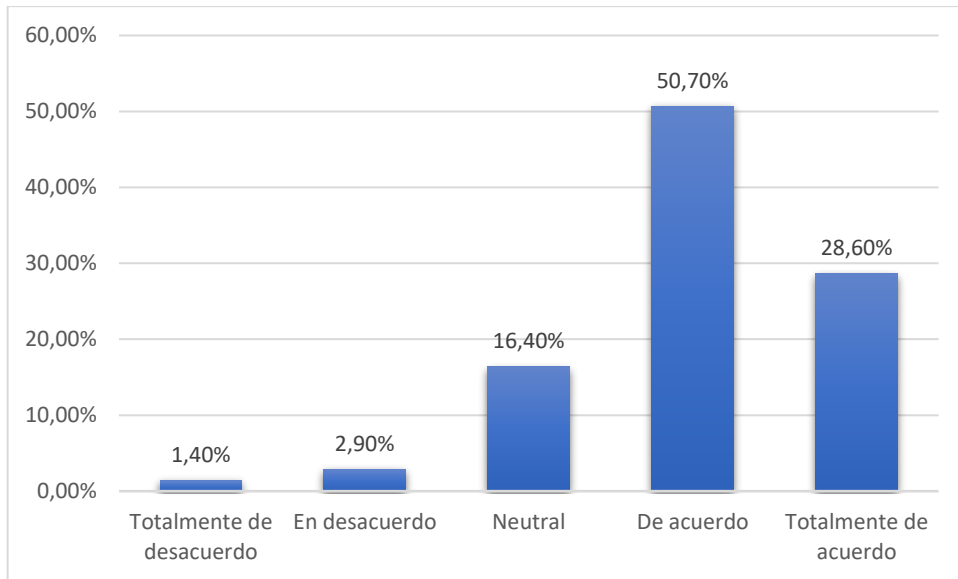


Figura 15. Tienen gran respeto por la PUCE

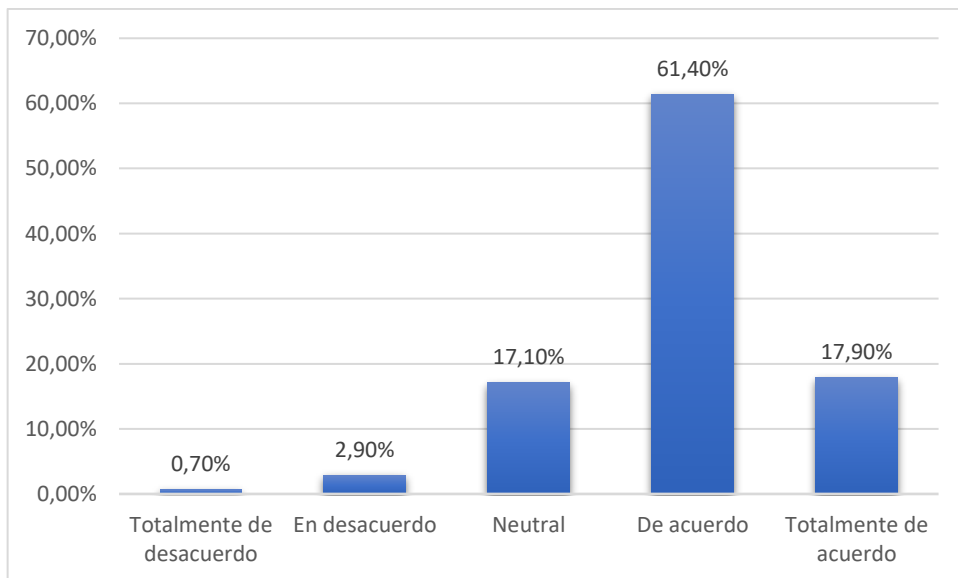


Figura 16. Marca de alta calidad en posgrados

ANEXO G RESULTADOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: INDICADOR DE LEALTAD DE MARCA



Figura 17. Se considera estudiante leal de la PUCE

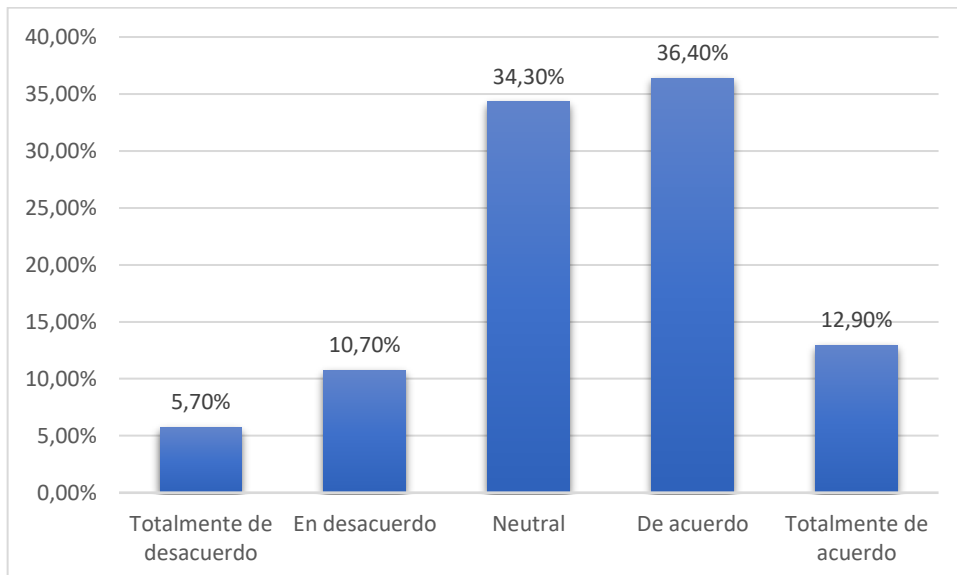


Figura 18. Primera opción para inscripción en posgrados

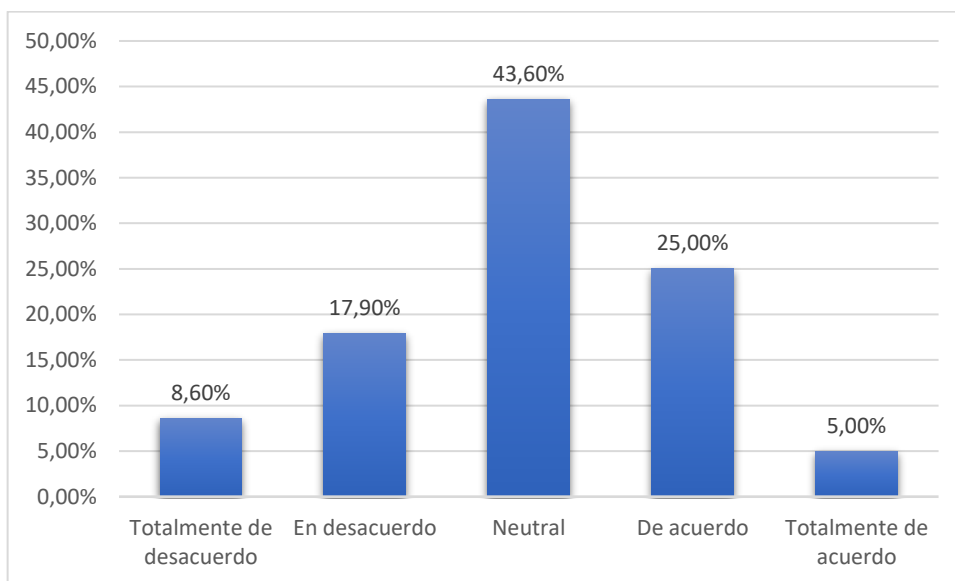


Figura 19. *PUCE primera opción en posgrados*

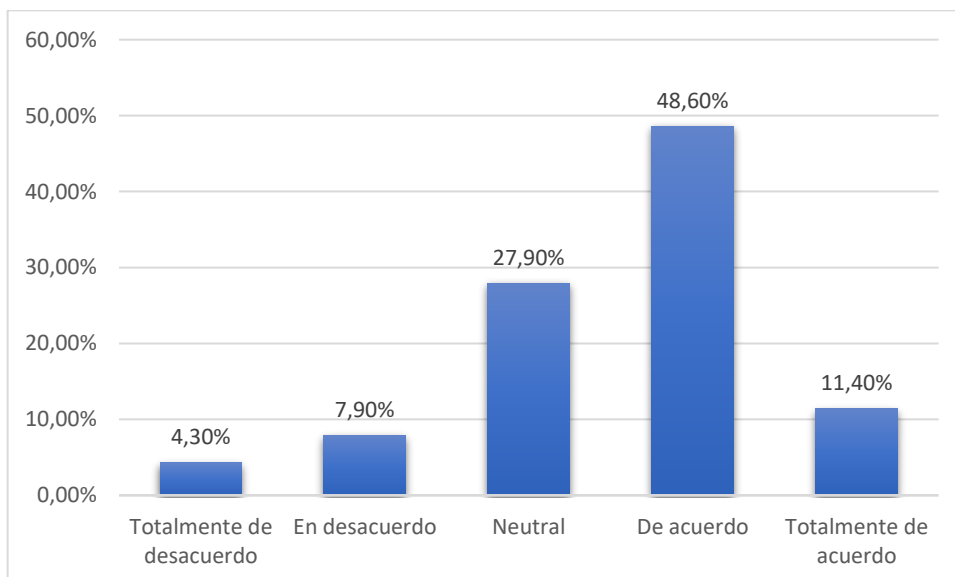


Figura 20. *PUCE cubre expectativas en posgrados*

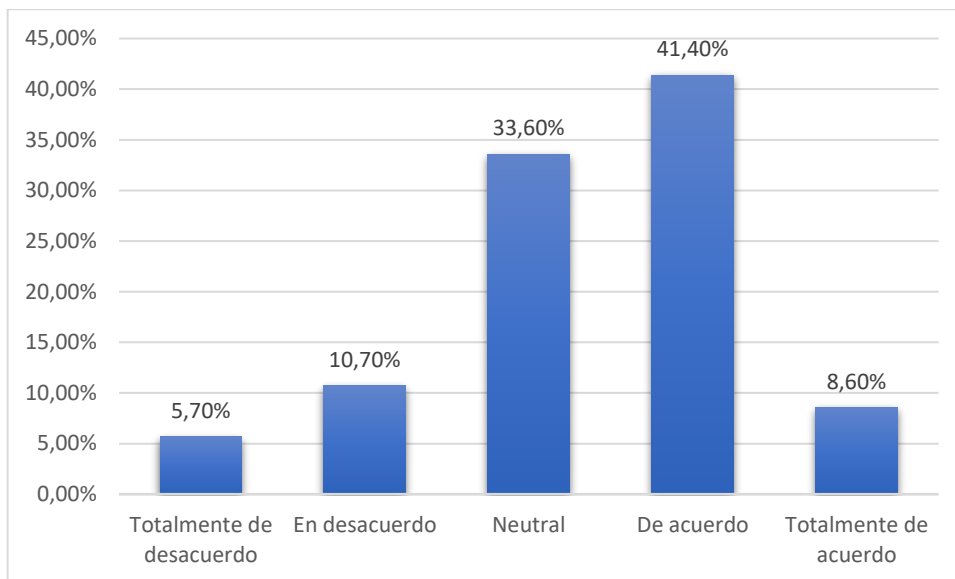


Figura 21. *Volvería a inscribirse en otro posgrado PUCE*

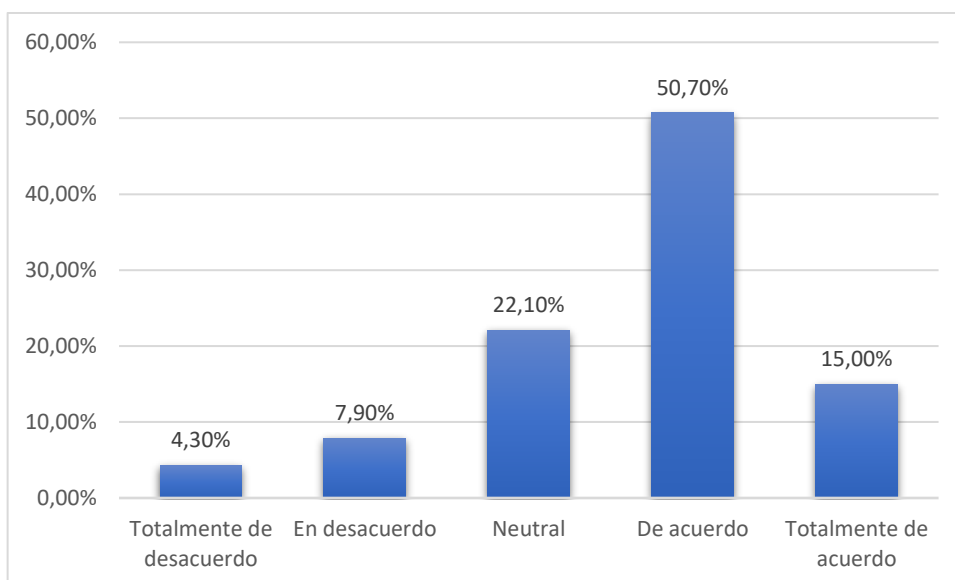


Figura 22. *Recomendaría los posgrados PUCE*

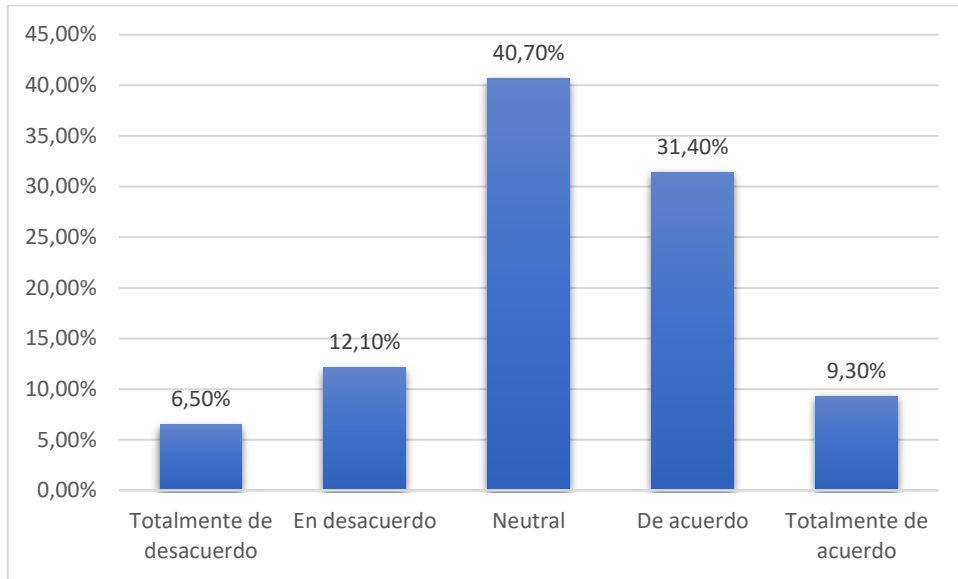


Figura 23. Precio inferior de la competencia para cambiar a la PUCE

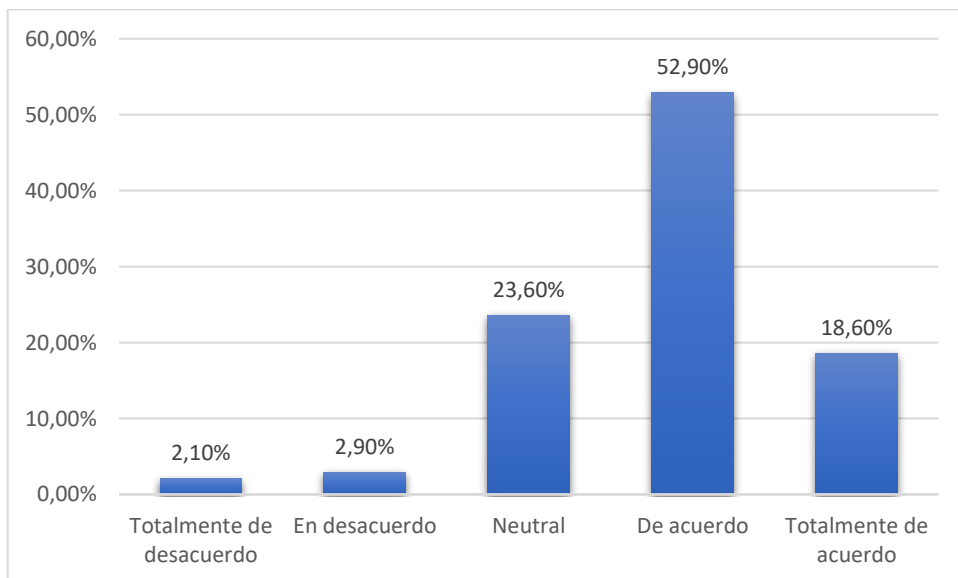


Figura 24. Competencia opción después de la PUCE

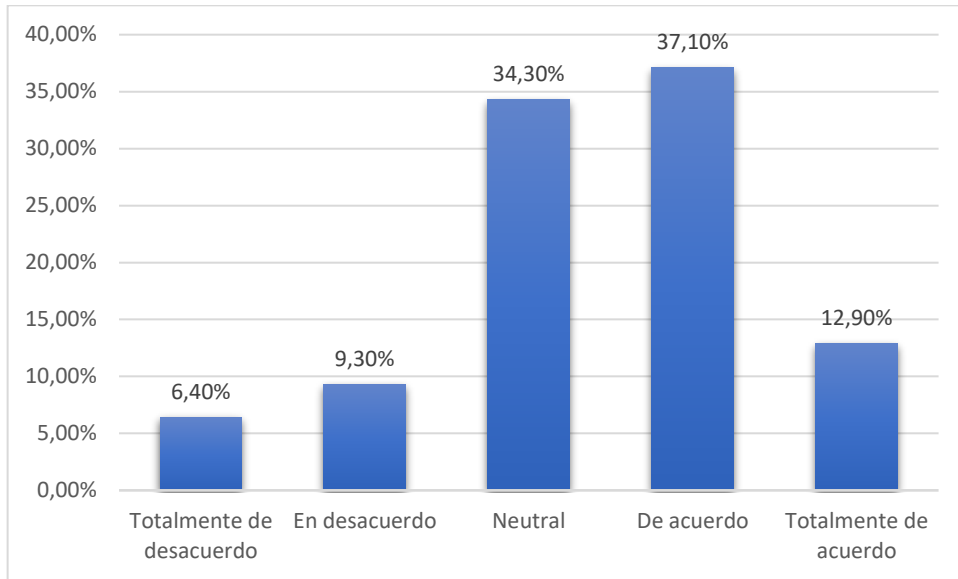


Figura 25. *Preferencia de inscripción en la PUCE*

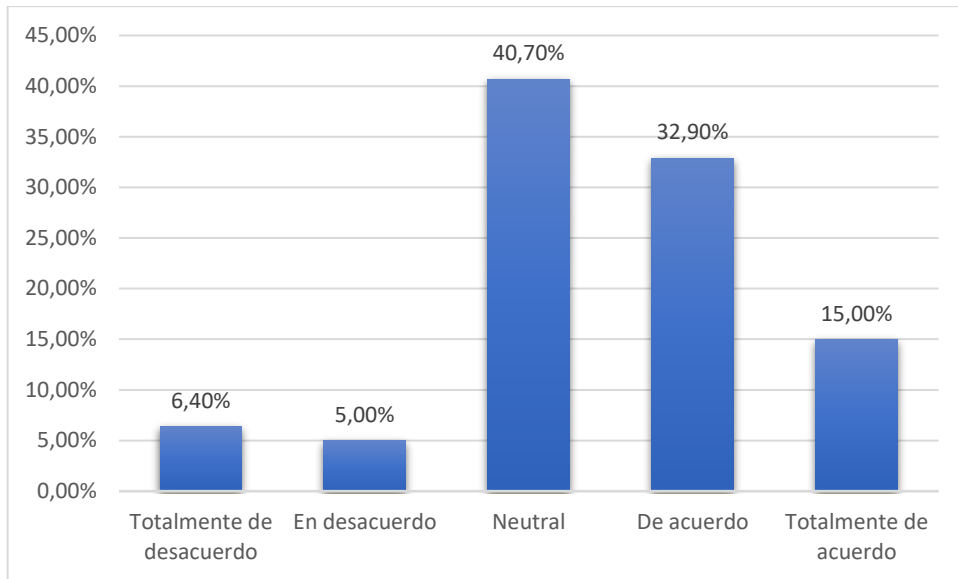


Figura 26. *Preferencia posgrados de la PUCE*

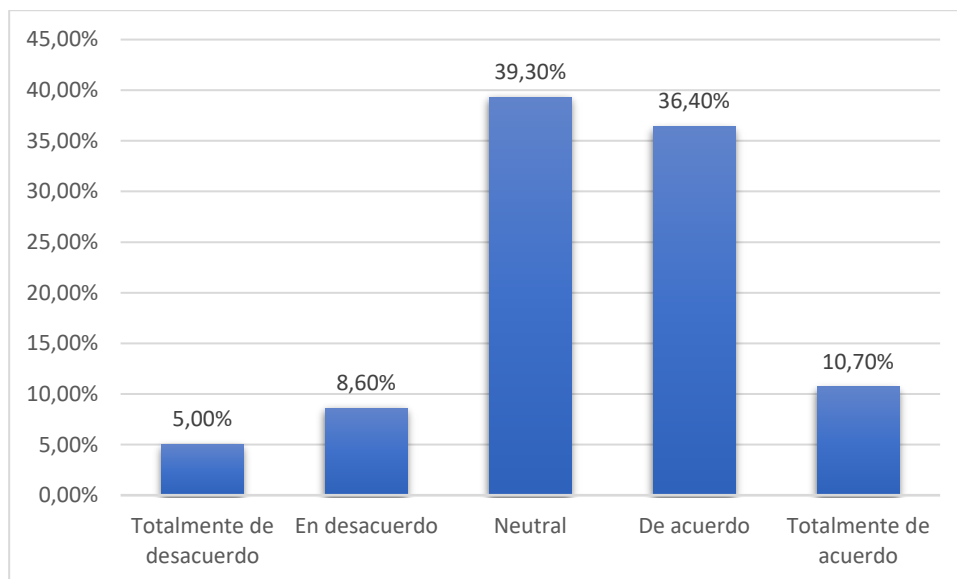


Figura 27. *Interés por estudiar en la PUCE*

ANEXO H RESULTADOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: INDICADOR DE NOTORIEDAD DE MARCA

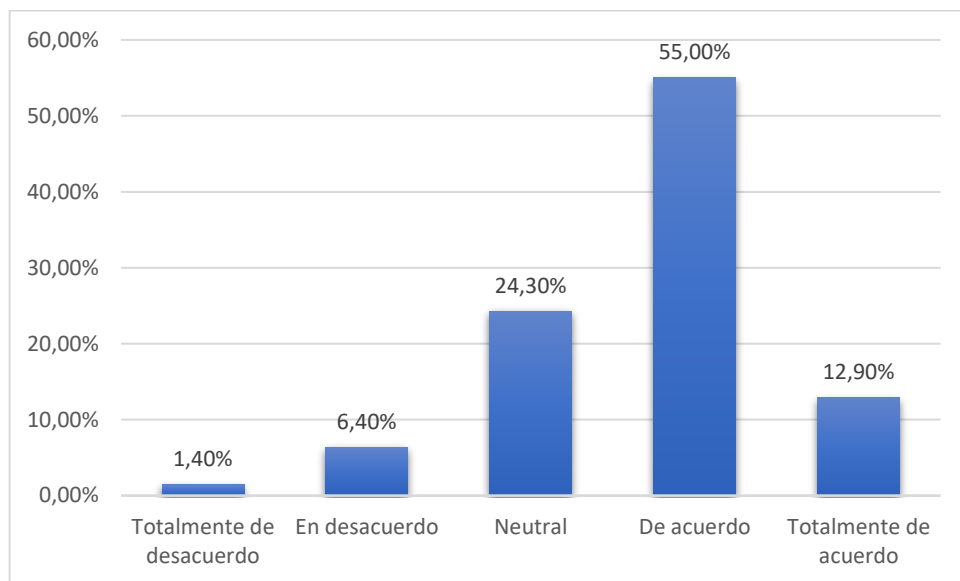


Figura 28. Sé que la PUCE es conocida en posgrados

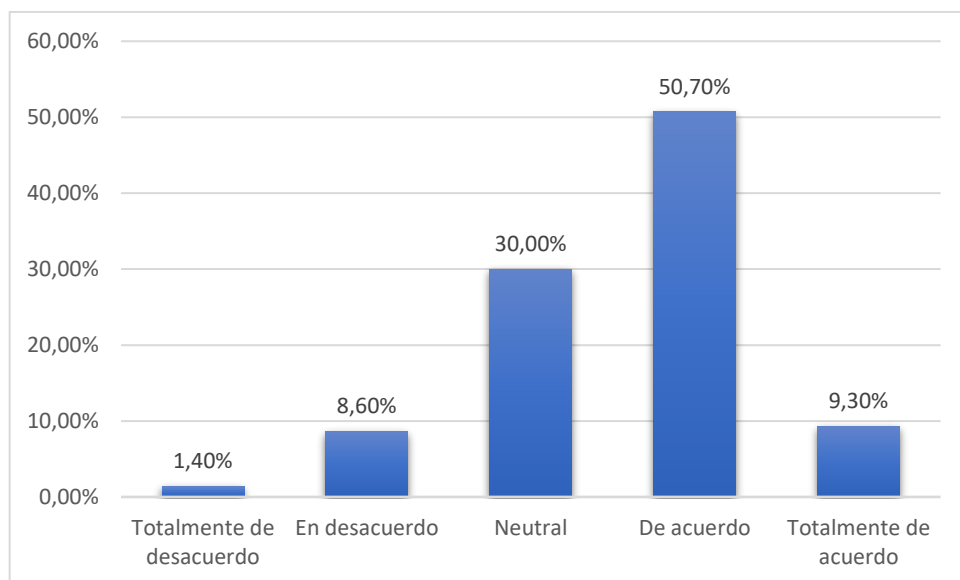


Figura 29. Pueden identificar los posgrados de la PUCE

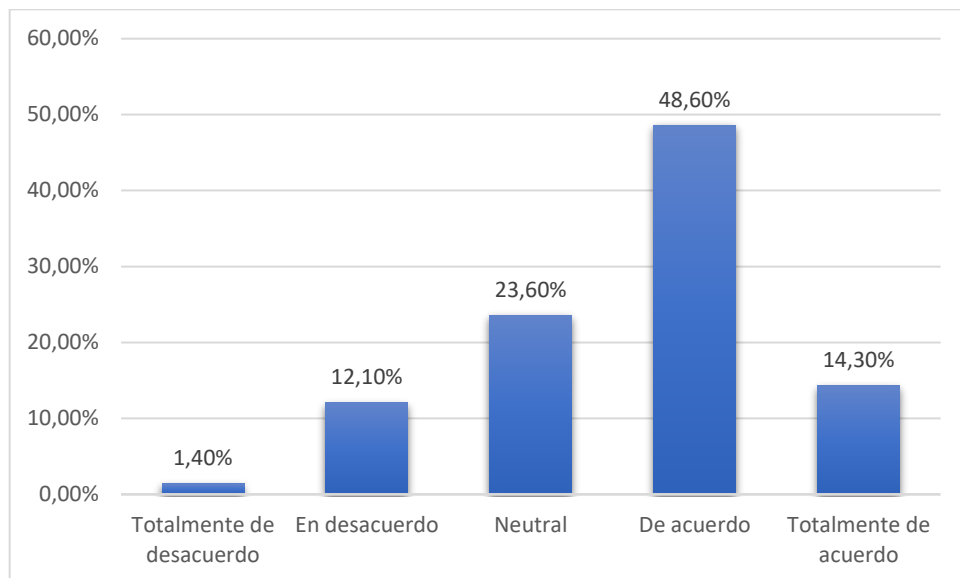


Figura 30. He oído de los posgrados de la PUCE

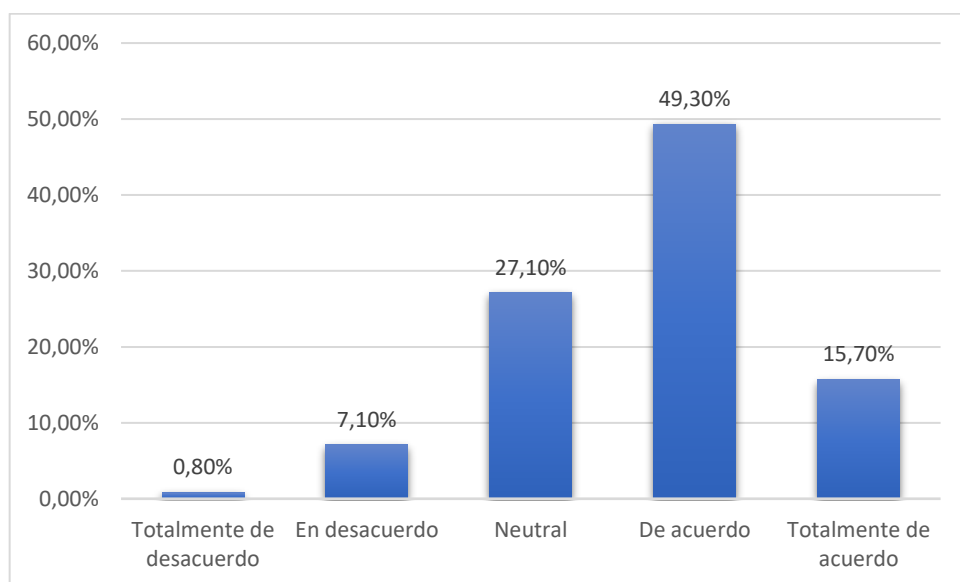


Figura 31. Conocen de los posgrados de la PUCE

ANEXO I RESULTADOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: INDICADOR DE IMAGEN DE MARCA

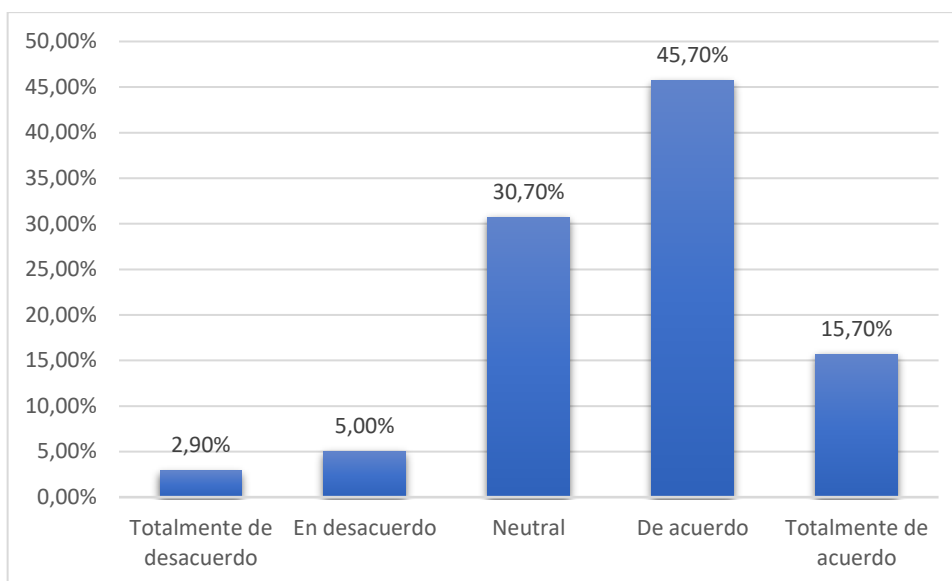


Figura 32. Características de la PUCE vienen a la mente de inmediato

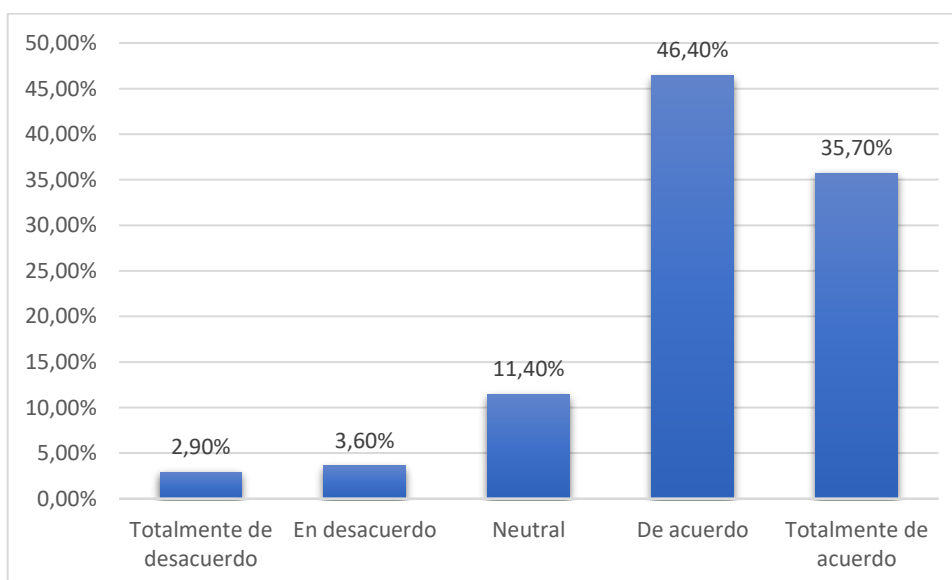


Figura 33. Pueden recordar el logotipo y colores de la PUCE

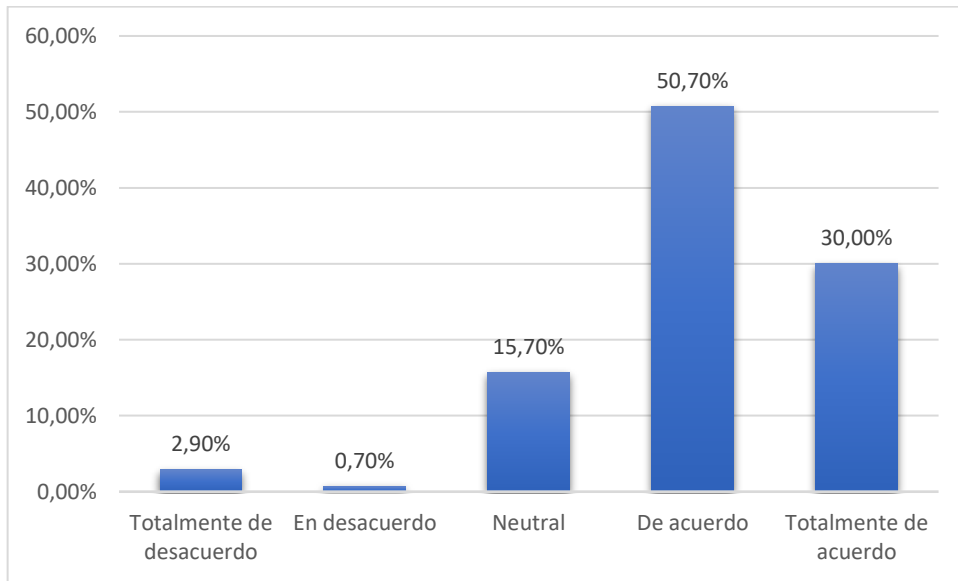


Figura 34. *La PUCE tiene una fuerte identidad*

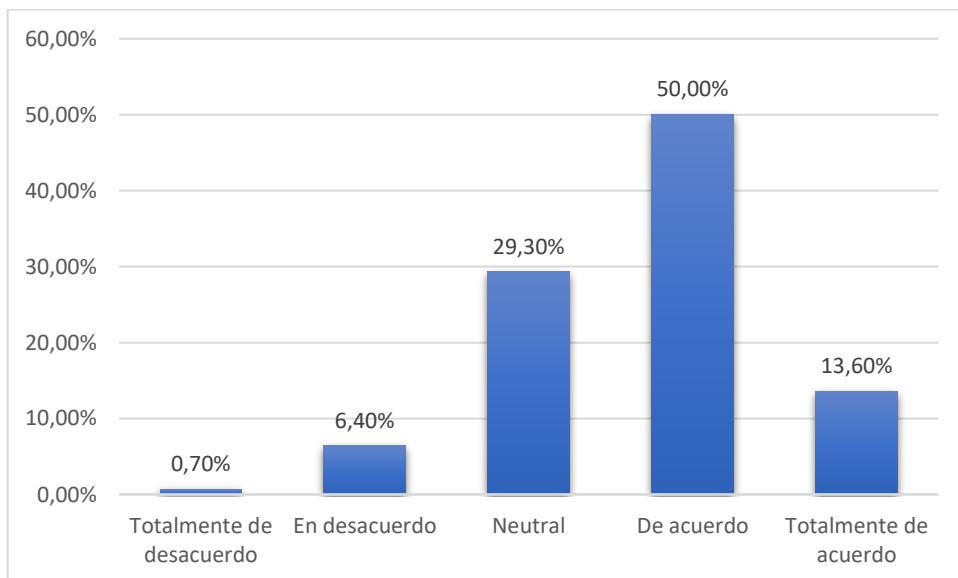


Figura 35. *Tengo una clara impresión de quienes siguen los posgrados*

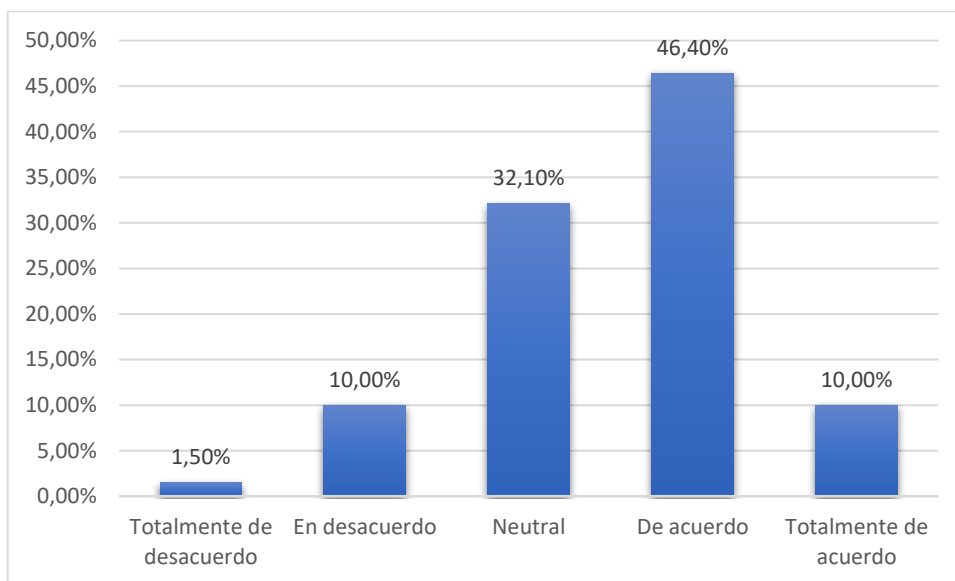


Figura 36. *La PUCE tiene una imagen potente en posgrados*

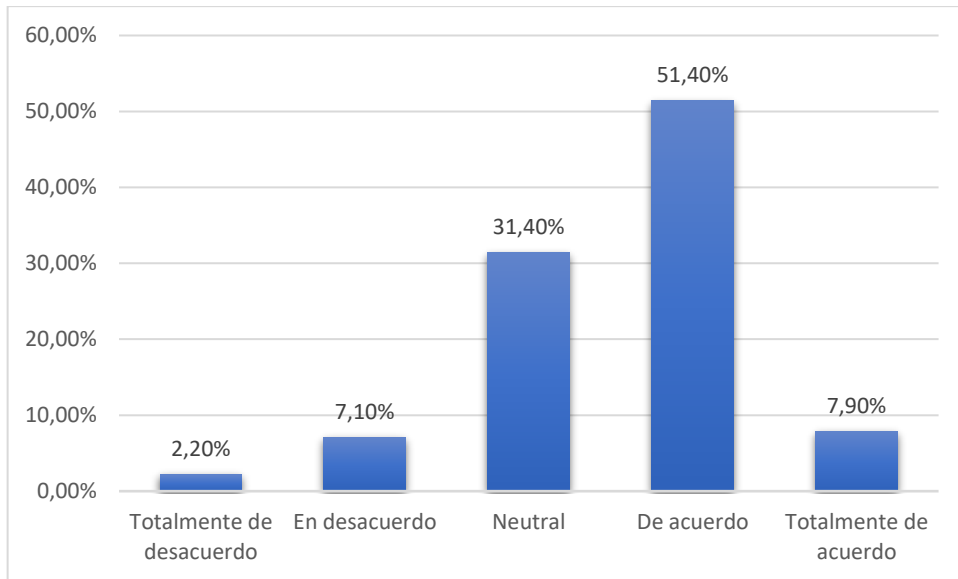


Figura 37. Los atributos de la PUCE son razón para inscribirse en posgrados

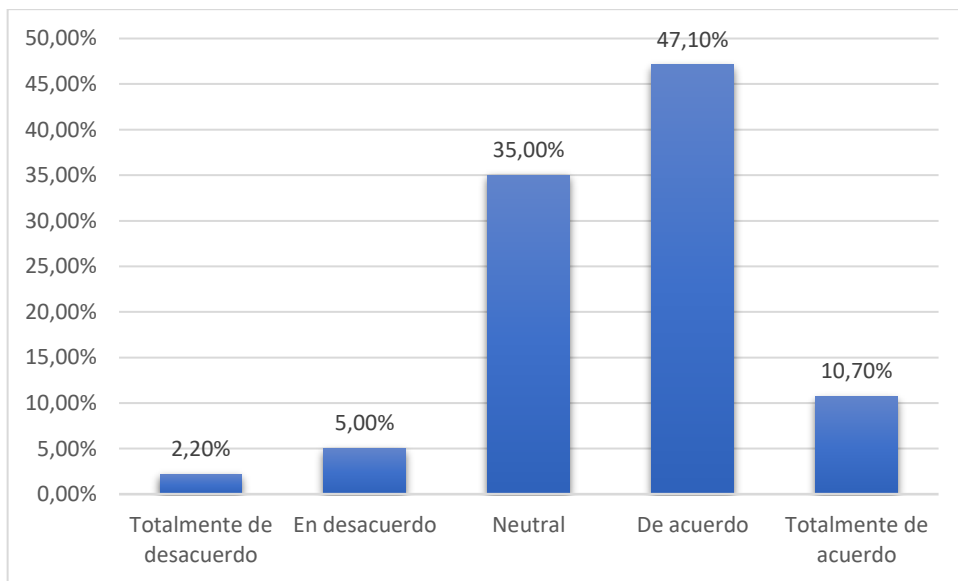


Figura 38. La PUCE aporta un elevado valor con el precio de posgrados

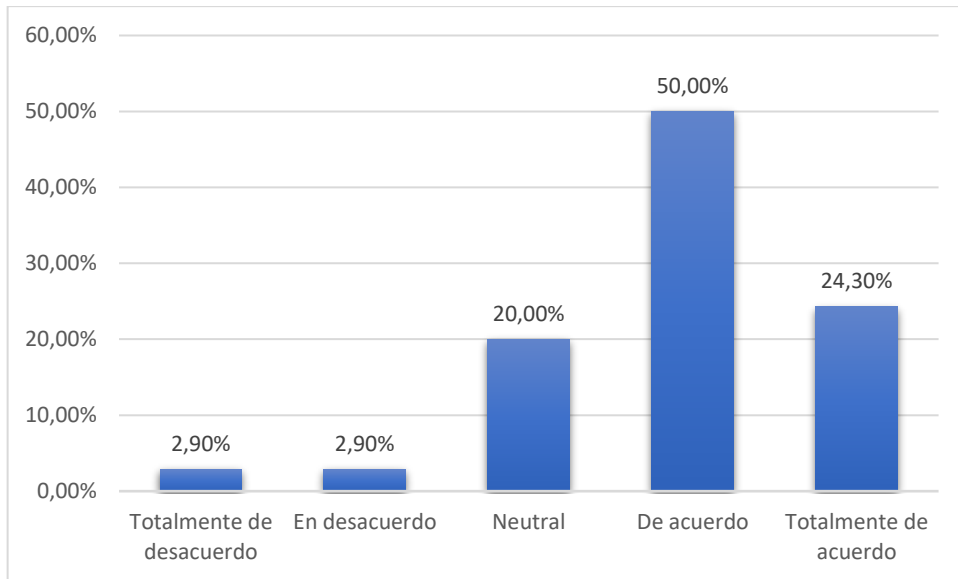


Figura 39. *La PUCE es una marca muy buena*

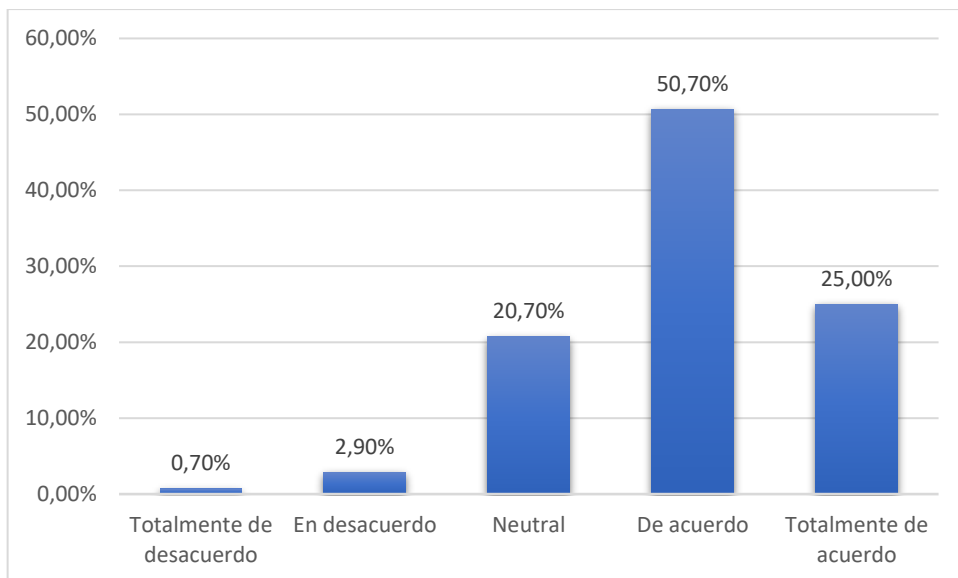


Figura 40. *La PUCE es una marca muy agradable*

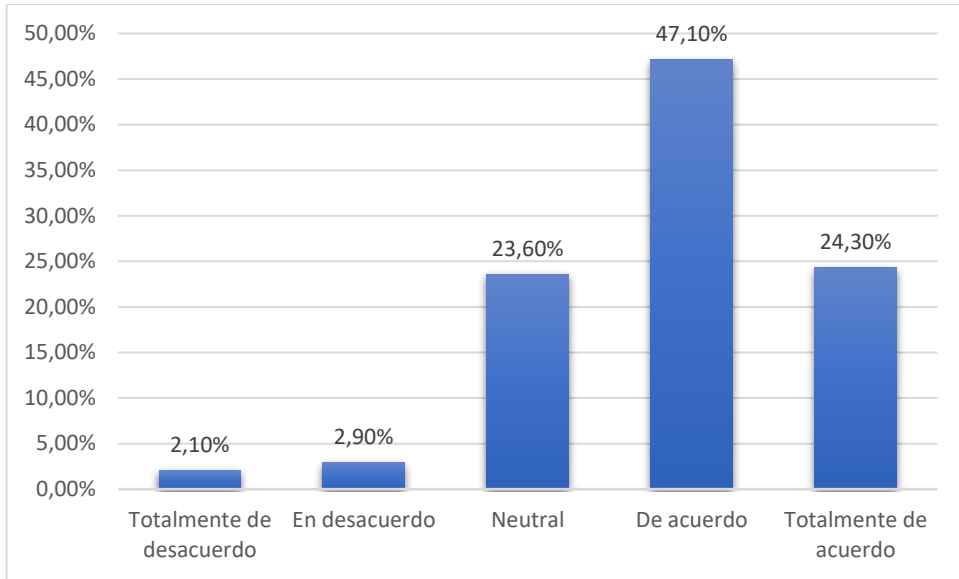


Figura 41. *La PUCE es una marca muy atractiva*

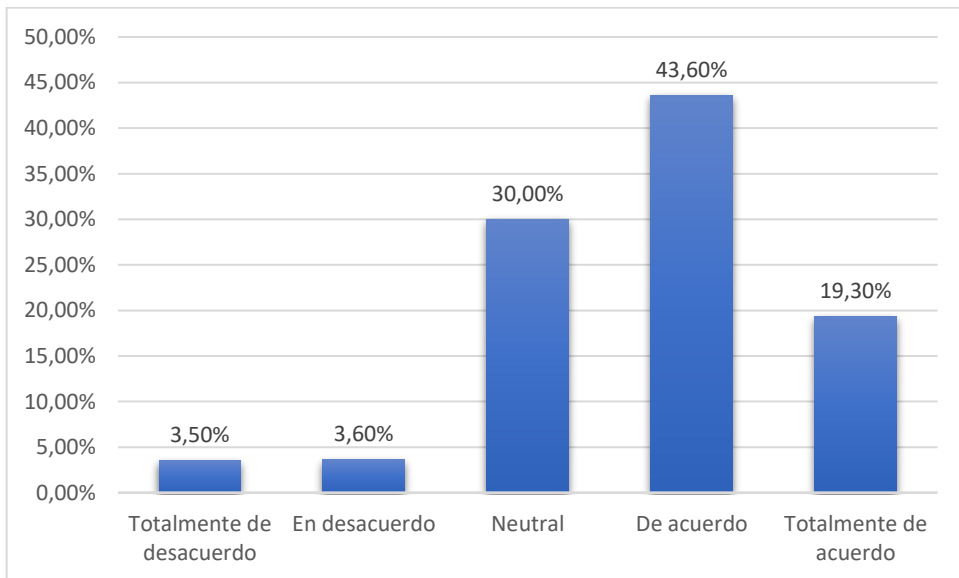


Figura 42. *La PUCE es una marca simpática*

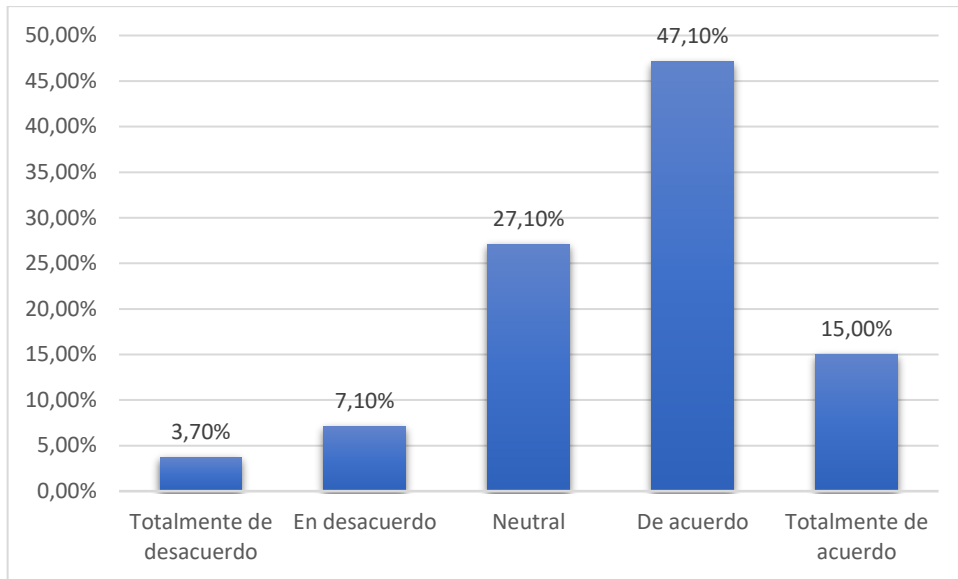


Figura 43. *La PUCE es una marca diferente a todas*