

# UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
PROGRAMA PROFESIONAL DE PUBLICIDAD Y MULTIMEDIA



“Análisis de la situación de la marca Universidad Católica de Santa María de Arequipa y propuesta de nueva conceptualización de marca”.

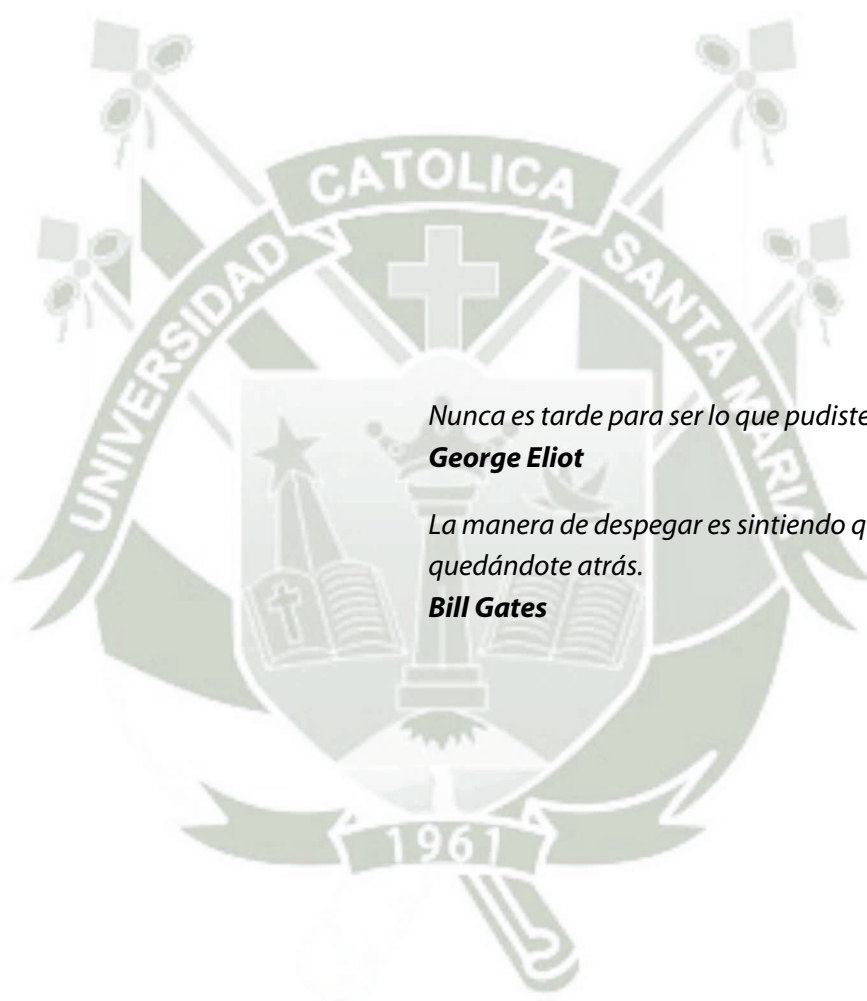
Tesis presentada por el Bachiller:

**CESAR EDGARDO MIRANDA VARGAS**

Para optar el Título Profesional de:

**LICENCIADO EN PUBLICIDAD Y MULTIMEDIA**

**AREQUIPA – PERÚ  
2014**

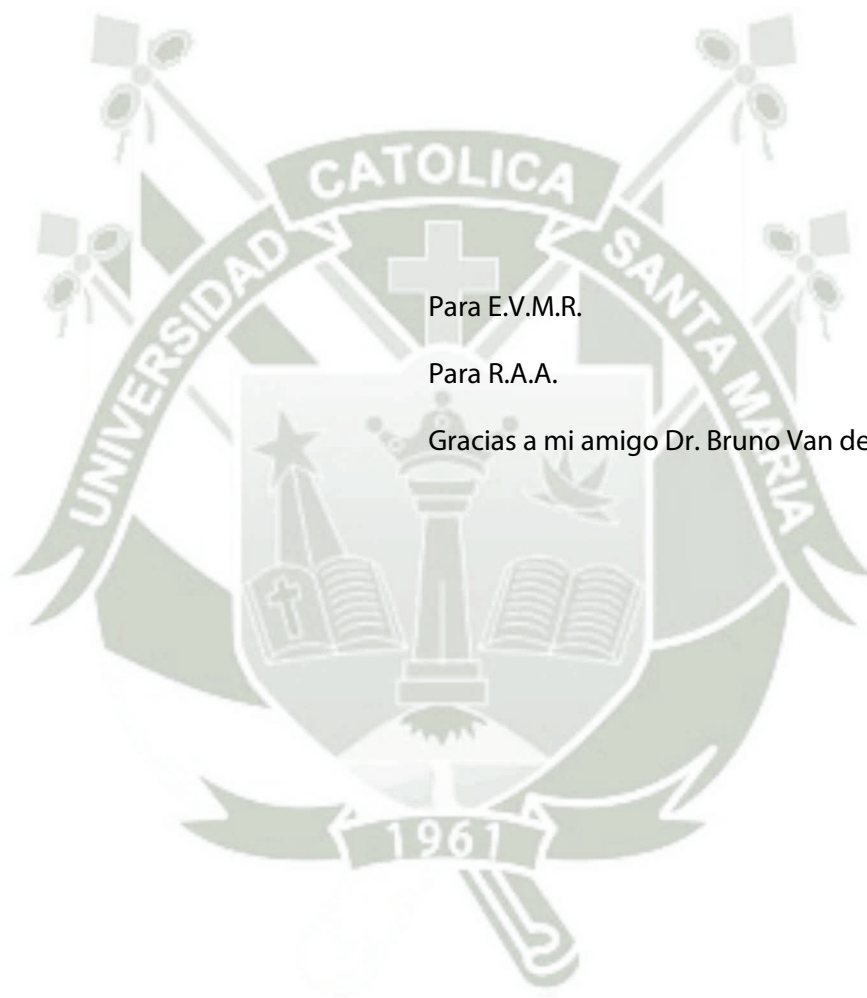


*Nunca es tarde para ser lo que pudiste ser.*

**George Eliot**

*La manera de despegar es sintiendo que estás quedándote atrás.*

**Bill Gates**



Para E.V.M.R.

Para R.A.A.

Gracias a mi amigo Dr. Bruno Van der Maat

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>8</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO I:.....</b>	<b>12</b>
<b>PLAN DE TESIS .....</b>	<b>12</b>
<b>I. ÁREA DE INTERVENCIÓN .....</b>	<b>13</b>
<b>A. PROBLEMA.....</b>	<b>13</b>
<b>B. CONTEXTO.....</b>	<b>13</b>
LAS UNIVERSIDADES COMO EMPRESAS .....	13
MARKETING EN LA UNIVERSIDAD .....	15
LA MARCA:.....	16
EL POSICIONAMIENTO.....	28
FACTOR EMOCIONAL DE LA MARCA.....	29
CONSIDERACIONES SOBRE EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR .....	32
LA IDENTIDAD DE MARCA .....	36
FACTORES SENSORIALES Y DE PERCEPCIÓN DE LA IDENTIDAD DE MARCA .....	39
BRANDING .....	46
HISTORIA, PROBLEMÁTICA Y SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA .....	48
LA UCSM Y LAS UNIVERSIDADES EN AREQUIPA .....	53
ACTUALIDAD Y TENDENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA.....	60
<b>II. PROPUESTA PRELIMINAR.....</b>	<b>62</b>
A. DENOMINACION:.....	62
B. OBJETIVO:.....	62
C. FUNDAMENTACION:.....	62
D. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA .....	63
1. TARGET:.....	63
E. ESTRATEGIAS A DESARROLLARSE .....	66
F. VIABILIDAD:.....	66
<b>III. DISEÑO INVESTIGATIVO .....</b>	<b>68</b>
A. ASUNTO: MARCA UCSM.....	68
B. PUBLICO OBJETIVO .....	70
1. DECISORES.....	70
2. COLABORADORES O CLIENTES INTERNOS:.....	74
3. CLIENTES REALES: .....	81
4. CLIENTES POTENCIALES (MERCADO META):.....	86
C. COMPETENCIA.....	89
<b>CAPITULO II:.....</b>	<b>91</b>
<b>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>91</b>
<b>I. RESULTADOS DEL ASUNTO.....</b>	<b>92</b>
A. DOCUMENTACION ESTRATEGICA INTERNA.....	92

1.	ANTECEDENTES HISTORICOS.....	92
2.	DECLARACION DE MISION Y VISION .....	97
3.	DECLARACIÓN DE VALORES INSTITUCIONALES.....	97
4.	PROPUESTA DE VALOR AGREGADO DEL SERVICIO .....	98
5.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	98
6.	DOCUMENTACION DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO .....	101
7.	PLANES DE NEGOCIOS Y PLANES DE MARKETING.....	105
8.	REPORTES ESTADISTICOS .....	105
9.	INVESTIGACIONES DE MERCADO .....	111
10.	ARTICULOS EN PRENSA.....	115
B.	HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING (PUNTOS DE CONTACTO DE MARCA) ...	122
1.	IDENTIDAD DE MARCA.....	122
2.	PAPELERIA.....	165
3.	PUBLICACIONES IMPRESAS .....	173
4.	VENTAS Y MARKETING.....	176
5.	PRESENCIA ONLINE .....	182
6.	APLICACIONES EN INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO.....	197
<b>II.</b>	<b>RESULTADOS DEL PUBLICO OBJETIVO .....</b>	<b>199</b>
A.	DECISORES.....	199
1.	<i>Dr. Abel Tapia Fernández, Rector de la Universidad Católica de Santa María:</i> .....	199
2.	<i>Mgter. Juan Guerrero, Encargado de Planeamiento Estratégico</i> .....	201
B.	COLABORADORES INTERNOS .....	204
1.	<i>Docentes</i> .....	204
2.	<i>Administrativos</i> .....	224
C.	CLIENTES REALES .....	243
1.	<i>Estudiantes de pregrado</i> .....	243
D.	CLIENTES POTENCIALES .....	271
1.	<i>Público externo</i> .....	271
E.	BALANCE FINAL SOBRE EL PÚBLICO OBJETIVO.....	279
<b>III.</b>	<b>RESULTADOS DE LA COMPETENCIA .....</b>	<b>281</b>
A.	COMPETIDORES CLAVE.....	281
1.	UNIVERSIDAD CATOLICA SAN PABLO.....	281
2.	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN .....	288
B.	SITUACION COMPETITIVA DEL SECTOR.....	295
	<b>CAPITULO III: PROPUESTA DEFINITIVA .....</b>	<b>298</b>
<b>I.</b>	<b>DENOMINACIÓN .....</b>	<b>299</b>
<b>II.</b>	<b>JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>299</b>
<b>III.</b>	<b>PROPUESTA DE NUEVO CONCEPTO DE MARCA.....</b>	<b>300</b>
A.	OBJETIVO DE MARKETING.....	300
B.	OBJETIVO PUBLICITARIO .....	300
1.	<i>Alcance final:</i> .....	300
2.	<i>Impacto:</i> .....	300
3.	<i>Continuidad:</i> .....	300
C.	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA .....	300
D.	ACCIONES.....	301

1.	ACCIÓN 1: MUESTREO NO PROBABILISTICO DE DOCUMENTACION Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING .....	301
2.	ACCIÓN 2: ENTREVISTAS A DECISORES CLAVE .....	301
3.	ACCIÓN 3: ENCUESTAS A COLABORADORES INTERNOS.....	301
4.	ACCIÓN 4: ENCUESTAS A CLIENTES REALES .....	301
5.	ACCIÓN 5: ENCUESTAS INDIVIDUOS MERCADO META .....	301
6.	ACCIÓN 6: MUESTREO NO PROBABILISTICO SOBRE ESTRATEGIAS DE MERCADO Y USO DE MARCA DE LA COMPETENCIA .....	302
7.	ACCIÓN 7: RECUENTO, ANALISIS Y SINTETISIS DE LA INFORMACIÓN.....	302
8.	ACCIÓN 8: CONSIDERACIONES FINALES SOBRE EL CONTEXTO GLOBAL EN LA CATEGORIA DE MERCADO .....	302
9.	ACCION 9: DESCRIPCIÓN PUNTUAL DE LA REALIDAD INSTITUCIONAL Y LA SITUACION DE MARCA .....	302
10.	ACCIÓN 10: GESTIÓN DEL NUEVO CONCEPTO DE MARCA .....	302
E.	PRESUPUESTO .....	304
F.	CRONOGRAMA.....	305
<b>CAPITULO V: EJECUCIÓN .....</b>		<b>306</b>
<b>I. RECUENTO, ANALISIS Y SINTESIS DE INFORMACIÓN .....</b>		<b>307</b>
A.	PUNTOS FINALES SOBRE EL ASUNTO .....	307
B.	PERCEPCIONES Y MANEJO DE MARCA DE LOS DECISORES.....	310
C.	PERCEPCIONES Y MANEJO DE MARCA DE LOS COLABORADORES INTERNOS .....	312
D.	PERCEPCIONES Y MANEJO DE MARCA DE CLIENTES REALES .....	314
E.	PERCEPCIONES DE CLIENTES POTENCIALES .....	316
F.	PUNTOS CLAVE SOBRE LA COMPETENCIA.....	317
<b>II. CONSIDERACIONES FINALES SOBRE EL CONTEXTO GLOBAL EN LA CATEGORIA DE MERCADO.....</b>		<b>319</b>
<b>III. DESCRIPCIÓN PUNTUAL DE LA REALIDAD INSTITUCIONAL Y LA SITUACION DE MARCA ...</b>		<b>324</b>
<b>IV. CONCEPTO DE MARCA .....</b>		<b>326</b>
A.	DENOMINACION DE LA MARCA .....	326
B.	BRIEF DE MARCA: UNIVERSIDAD CATOLICA DE AREQUIPA.....	330
1.	MISIÓN.....	330
2.	VISIÓN.....	332
3.	ATRIBUTOS DE MARCA.....	333
4.	PROPOSICIÓN DE VALOR.....	334
5.	PRODUCTOS Y SERVICIOS CLAVE.....	334
6.	PUBLICO OBJETIVO.....	335
7.	COMPETIDORES CLAVE .....	336
8.	VENTAJA COMPETITIVA.....	336
9.	INVOLUCRADOS CLAVE.....	337
10.	POSICIONAMIENTO: ONLINES STATEMENT .....	340
C.	LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA GESTION DE IDENTIDAD DE MARCA .....	341
1.	Logo .....	341
2.	Tipografía .....	341
3.	Color.....	341
4.	Movimiento.....	341
5.	Arquitectura de marca .....	341
6.	Tono comunicacional.....	342

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>343</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>345</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>347</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>354</b>



## RESUMEN

La presente tesis fue realizada para analizar la situación de la marca Universidad Católica de Santa María, que nunca ha sido evaluada formalmente desde su fundación, hace más de 50 años; y posteriormente formular un nuevo concepto de marca.

La Universidad Católica de Santa María de Arequipa es una institución privada e independiente, con una trayectoria reconocida en el mercado de universidades locales. Sin embargo, de acuerdo a evidencias superficiales, no muestra tener ningún manejo planeado ni controlado de su marca.

Para llegar a formular un análisis preciso de la situación de marca se realizaron las siguientes acciones: un muestreo no probabilístico de documentación estratégica y uso de herramientas de marketing y comunicación, entrevistas cualitativas a algunos decisores clave de la universidad, encuestas cuantitativas a los colaboradores internos (es decir a los docentes de todas las áreas y trabajadores administrativos de distinto estatus laboral), encuestas cuantitativas a los estudiantes de pregrado de todas las áreas, encuestas cuantitativas a individuos considerados dentro del mercado meta de la marca, y finalmente una descripción puntual de la situación competitiva del sector.

Las acciones antes mencionadas han permitido recoger información de todas las dimensiones de actores involucrados clave, reuniendo percepciones diferenciadas sobre indicadores específicos que han llevado a dilucidar una idea holística, objetiva y veraz de la situación actual de la marca. Por lo tanto, concretamente evidenciando, de un lado, el bajo grado de planeamiento y control, y de otro, la constante descendente en que se encuentra la marca.

Luego de terminado el proceso de recolección de información, se realiza una síntesis con el fin de alcanzar conceptos finales orientados a una nueva conceptualización de la marca.

La propuesta de nuevo concepto de marca incluida en este trabajo sirve sobre todo para mostrar una forma de plantear los preceptos fundamentales de la marca, a fin de facilitar la toma de decisiones y la gestión de sus elementos tangibles. El concepto de marca responde a puntos clave sobre graves problemas administrativos identificados a lo largo de esta investigación, los cuales vienen afectando específicamente al manejo de la marca y, por lo tanto a su situación.

## ABSTRACT

This thesis was conceived to analyze the situation of the Universidad Católica de Santa María brand, which was never evaluated since its foundation, more than 50 years ago; and afterwards, formulate a new brand concept.

The Universidad Católica de Santa María of Arequipa is a private, independent institution, with a renowned trajectory in the local market of universities. However, according to superficial evidence, this institution doesn't feature any planned nor controlled brand management.

The following actions were included in order to reach a precise analysis: an exhaustive audit of strategic documentation and marketing and communication tools, qualitative interviews with university key decision makers, quantitative surveys to internal collaborators (teaching staff from every area and administrative workers from different labor status), quantitative surveys to undergraduate students from every area, quantitative surveys to individuals considered inside the brand's target market; and finally, a punctual description of the category's competitive context.

The above mentioned actions have allowed collecting information from all dimensions of key stakeholders, gathering differentiated perceptions regarding specific indicators; which have led to elucidate a truthful-holistic-objective idea of the brand's current situation. Hence, concretely evidencing from one side, the low level of planning and control, and from other, the steady downward in which the brand is situated.

After the data collection process was finished, a synthesis process was performed, aimed to facilitate the reaching of final concepts oriented to the formulation of a new brand concept.

The concretion of the new brand concept serves as a first step towards the arranging of a renewed brand identity, and mainly, as an example of theoretical framework intended to respond to serious administrative problems identified throughout this research. These identified Problems are specifically affecting the brand's managing and, therefore, its situation.

## INTRODUCCIÓN

El manejo de marca, como herramienta de marketing, ha demostrado ser un medio importante para explotar oportunidades de diferenciación y fidelización en todas las categorías de mercado. Su administración no se limita a controlar la utilización de elementos tangibles como el logotipo o colores corporativos, sino que debe entenderse como un sistema que busque aprovechar todas las oportunidades de contacto con el usuario para generar percepciones favorables.

Incluso las universidades nacionales o privadas, con o sin fines de lucro deben considerar el manejo planeado y controlado de sus marcas a modo de facilitar el cumplimiento de sus objetivos de marketing.

La Universidad Católica de Santa María (UCSM) de Arequipa es una institución independiente y privada, con más de 50 años de reconocida experiencia en el mercado local de su categoría. Cuenta con casi 15,000 clientes reales, y más de 2000 colaboradores entre docentes y administrativos. Nunca ha realizado una evaluación de la situación de su marca y de manera similar, no habría considerado planeamiento ni control para la utilización de sus elementos tangibles y no tangibles.

El propósito de esta investigación es realizar un análisis de la situación de la marca "UCSM"; para luego proponer una nueva conceptualización para la misma, todo con el fin de servir de primera paso para comenzar a solucionar probables problemas que estarían afectando su manejo eficiente.

De un primer lado, la investigación procura su base en un muestreo no probabilístico de la documentación estratégica interna y de las herramientas de comunicación y marketing utilizadas históricamente; lo cual permite el alcance de una primera idea concreta sobre el asunto. La evidencia hallada se complementa y se confronta con los conceptos de directivos clave con respecto a los aspectos antes mencionados y sus expectativas a futuro sobre la marca.

Por otro lado, la investigación incluye una recolección de percepciones por parte de estudiantes, colaboradores administrativos y docentes; utilizando una segmentación por áreas de estudio en el caso de estudiantes y docentes, y de situación laboral en el caso de los colaboradores administrativos. Lo anterior para tratar de entender las percepciones diferenciadas de cada segmento. Los indicadores que se consideran para este caso comienzan por determinar el rasgo sobresaliente de la marca, pasando por el reconocimiento de sus elementos tangibles, la promesa, los atributos, la credibilidad, satisfacción, entre otros; y culmina incluyendo indicadores como el conocimiento de la misión, personalidad y metas de la marca, que intentan evaluar a los encuestados como puntos de contacto de marca aludidos.

De un tercer lado, la investigación realiza una recolección de percepciones surgidas del mercado potencial de la marca, incluyendo indicadores que buscan determinar el nivel awareness, el top-of-mind de la categoría, la calidad percibida, la relevancia y el reconocimiento de elementos tangibles. Esta información conlleva a la identificación de conceptos determinantes sobre la situación competitiva del sector y la percepción actual

que existe desde este segmento hacia la marca objeto de esta investigación. La información obtenida sería útil además, para un futuro planeamiento de marketing.

Como fase final del trabajo investigativo, se hace una descripción de los dos principales competidores locales, identificados producto de acciones anteriores. Se explican sus probables razones de ser, realidades institucionales, uso de sus elementos tangibles de marca, entre otros; culminando con la probable declaración de diferenciación que manejan internamente a modo de anticipar sus estrategias de marketing y posicionamiento.

La tesis concluye con la síntesis de todos los factores determinantes hallados en todas las dimensiones consideradas en la investigación, con el fin de utilizarlos para postular de un nuevo concepto de marca sustentado en evidencias reales, producidas de un procedimiento responsable de recolección de información y posterior análisis.

**En el Capítulo I:** Plan de tesis, plantea la propuesta preliminar teniendo en cuenta en contexto de la marca, es el punto base para el desarrollo de los demás capítulos.

**En el Capítulo II:** Resultados de la Investigación, señala los resultados obtenidos de la investigación realizada sobre el asunto, los colaboradores internos, los clientes reales, el mercado potencial y la competencia. Los resultados representan los aspectos más importantes de la investigación.

**En el Capítulo III:** Propuesta definitiva, señala los objetivos, estrategias, y acción propuesta. También se desarrolla el cronograma, y presupuesto sobre la misma.

**En el Capítulo IV:** Ejecución, se presenta la síntesis de información y gestión de la acción propuesta, con el fin de mostrar cómo sería el nuevo concepto de marca.

El nuevo concepto de marca propuesto está orientado en su primera dimensión, a servir de modelo de planteamiento para responder a serios problemas identificados de orden administrativo que estarían afectando la explotación adecuada de la marca, y en su segunda dimensión, a servir de primer paso para la hipotética futura renovación de identidad de marca.



# CAPÍTULO I: PLAN DE TESIS

## I. ÁREA DE INTERVENCIÓN

### A. PROBLEMA

La Universidad Católica de Santa María, que viene funcionando oficialmente desde el año 1961, nunca habría tenido un lineamiento preciso ni control respecto al uso de su marca. Esto se observa superficialmente en múltiples puntos de contacto de marca que utilizan distintos elementos como símbolos, logotipos, tipografía y colores corporativos. El no controlar el uso de su marca, no solo con respecto a los elementos tangibles, sino en todas sus dimensiones, representaría un gran costo de oportunidad para la organización.

### B. CONTEXTO

#### LAS UNIVERSIDADES COMO EMPRESAS

Las entidades de educación superior en general, ya sean nacionales o privadas, tienen todas las características de una empresa, sin importar que su origen parta de una organización religiosa, comercial, privada, o del estado; y que sus fines sean en todos los casos educativos-culturales y/o sin fines de lucro.

*"Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica. Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, objetivos, tácticas y políticas de actuación." Oficina Tecnológica del Emprendedor Base <sup>1</sup>*

Esta definición describe sin atenuantes a las universidades, sin embargo, se podría argumentar que existen diferentes clases de universidades como públicas, privadas o culturales, con o sin fines de lucro, y que cada una requiere parámetros diferentes para su administración.

Entonces, es importante mencionar que aunque en el caso de las universidades públicas, por citar solo un punto, el estudiante no paga por el servicio que recibe, la contraparte, es decir quienes brindan el servicio educativo, otorgan la calidad de su trabajo que conlleva a una remuneración y, por ende, a una gestión y administración empresarial.

Por otro lado en el caso de las universidades privadas que se originan como instituciones con o sin fines de lucro, por citar solo una característica, también se generan ingresos de acuerdo a la calidad de los servicios educativos prestados. Estos servicios tienen que ser previamente ofertados y luego ejecutados, así como gestionados y administrados, para lo cual se requiere de recursos humanos remunerados y de clientes que paguen por el servicio. De cualquier forma se origina el estatus de empresa.

Para cerrar esta idea es apropiado mencionar que la educación es en esencia un derecho fundamental del ser humano y una herramienta para el desarrollo personal,

---

<sup>1</sup> ( Oficina Tecnológica del Emprendedor de Base )

[http://www.madrimasd.org/emprendedores/servicios\\_emprendedores/guia\\_autoevaluacion/comun/ConceptoEmpresa.pdf](http://www.madrimasd.org/emprendedores/servicios_emprendedores/guia_autoevaluacion/comun/ConceptoEmpresa.pdf)

de la sociedad, y en última instancia de la humanidad, pero también es, en la práctica, una actividad económica y comercial.

*“...ella (la universidad) deberá transformarse paulatinamente en el “Campus, Inc.” que reclama el desarrollo económico y comercial de las naciones en el contexto de la globalización,...los rectores deben gobernar a la universidad como si fuera una gran empresa, utilizando todo el instrumental técnico que les proporciona la gestión de los negocios para alcanzar la mayor eficiencia y productividad y, en consecuencia, posicionarse adecuadamente en los mercados globales del conocimiento.” Mora, 2007 <sup>2</sup>*

Carmelo y Calvo (2010, Pág. 107) citan a Brugué y Subirats quienes proponen tres perspectivas que expresan diferentes modelos de universidad:

**La universidad pública:** *Se proyecta como una burocracia jerárquica. Sus principales instrumentos de gestión son la legislación y el presupuesto. Es demasiado rígida y provoca corporativismo.*

**La universidad como institución cultural:** *Este modelo pone énfasis en la libertad y calidad académica. La autoridad descansa en la búsqueda del prestigio. El papel de las autoridades académicas se limita a asegurar las mejores condiciones materiales y financieras para el desarrollo de tareas.*

**La universidad empresarial:** *Caracterizada por su capacidad para producir servicios de investigación y de formación, a partir del modelo empresarial con un equipo directivo y staff de apoyo. Está orientada a la calidad, asociada a la eficiencia. Se vincula su buen funcionamiento con la capacidad de crecimiento económico de un país.*

Basándonos en la idea anterior y teniendo como factor determinante el contexto global, se puede aseverar que existen algunas universidades que centran sus esfuerzos exclusivamente en la generación de conocimiento y cultura, pero olvidan o restan importancia a su parte organizacional-empresarial, proyectando una imagen que quizás no esté a la altura de la realidad de la institución y que genere percepciones negativas en el público.

Además se podría agregar un nuevo modelo de universidad “*la universidad-negocio*”, que orienta sus acciones a satisfacer exclusivamente los requerimientos que determina el mercado o la industria actual, solamente orientándose a la producción técnica de recursos humanos, y valiéndose excelentemente de múltiples herramientas de gestión de negocios.

Las *universidades-negocio* esquivan intencionalmente la misión originaria de una universidad, que se engloba en: *el discurso crítico, la tradición escrita y la reorganización racional de la acción o reorientación racional de las propias acciones*<sup>3</sup>; definición que se aplica a todas las áreas del saber. Las universidades-negocio en cambio dejan que el mercado de productos o servicios y la sociedad de consumo sean los dictadores exclusivos de su proceder.

En contraste, dentro del ámbito de las universidades públicas, o privadas sin fines de lucro, es aún un tabú para muchas autoridades universitarias hablar de mercado, de

<sup>2</sup> (MORA, 2007) <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/la-universidades-como-empresas-y-su-gerencia.htm>

<sup>3</sup> (MOCKUS SIVICKAS , 2006) Pág. 119.

marketing o de clientes. Se enfatizan la necesidad de comenzar a romper prejuicios inclusive en la utilización del lenguaje, aún a riesgo de escandalizar a los sectores más conservadores de la universidad. Dejan clara la necesidad de llamar “mercado” a un conjunto de usuarios que demanda un mismo servicio, “precio” a lo que los usuarios deben pagar por ello, “clientes” a los individuos que pagan por lo que compran, “publicidad” a la información que de manera intencionada y con ánimo comercial se les ofrece para atraerlos, y en definitiva “marketing” al empleo de técnicas empresariales y comerciales que además de todo se enseñan en sus propias universidades<sup>4</sup>.

Considerando que la realidad organizacional-administrativa de una universidad, y los servicios que presta a la sociedad, le otorgan el estatus teórico de empresa; es trascendental remarcar que el fin último de una universidad no es el de generar recursos humanos capacitados, o productos, o servicios para ser comercializados basándose únicamente en requerimientos del mercado, sino más bien el contribuir al desarrollo integral de la persona y la sociedad mediante la transmisión y generación de conocimiento, así como la siembra de capacidades analítica-reflexivas en todas las áreas de saber humano. Este fin debe dictar su estructura, su política para la adaptación a nuevas realidades y su desempeño en general.

En este punto consideramos que para la ética y correcta conducción de una casa de estudios superiores, sobre todo en las privadas, debe existir un equilibrio que permita velar prioritariamente por el fin fundamental de lo que representa el concepto “universidad”, sin descuidar ni menospreciar por un lado: asegurar su supervivencia en el tiempo mediante la generación de recursos económicos, y por otro, la responsable utilización de herramientas de gestión de negocios para imprimir eficiencia, productividad y calidad a los servicios que presta. Hacerla una universidad empresarial.

## MARKETING EN LA UNIVERSIDAD

Para hablar de Marketing se plantea básicamente la existencia de un mercado con su respectiva oferta y demanda. En el caso de las universidades y demás instituciones de educación se habla entonces del intercambio o transmisión del conocimiento entre educadores y educandos. Tomaremos para el caso la clásica definición de Kotler (1991, Pág. 8) sobre el Marketing.

*“El Marketing es la orientación administrativa que sostiene que la tarea fundamental de la organización es determinar las necesidades y deseos de los mercados meta y adaptar a la organización para entregar las satisfacciones deseadas de modo más efectivo y eficiente que los competidores”*

Desde aquí Carmelo y Calvo (2010, Pág. 118), sintetizan cuatro razones para su aplicación en el mejoramiento de la calidad del servicio educativo universitario:

---

<sup>4</sup> (CARMELO M. y CALVO S., 2010) Pág. 34

- *Su carácter de orientación administrativa.*
- *El establecer la determinación y satisfacción de necesidades y deseos como tarea fundamental de la organización.*
- *El concepto de mercados meta.*
- *El reconocimiento de condiciones de competencia.*

Entonces, si una universidad es capaz de dimensionar al marketing por su carácter administrativo, más allá que por su carácter comercial, podría fundamentar su modus operandi en el mejoramiento de sus procesos administrativos y de planeamiento. Si una universidad es capaz de determinar las necesidades de los educandos basándose en el contexto global, puede avocarse fundamentalmente a satisfacer estas necesidades y deseos a favor del progreso colectivo. Si una universidad es capaz de enfocar sus esfuerzos hacia un determinado público puede afinar sus procesos y tornarse cada vez más relevante. Si una universidad es capaz de reconocer que los servicios que ofrece no son únicos, puede esforzarse en hacerlos cada vez más atractivos y satisficentes.

Las universidades públicas podrían justificar la ausencia de procesos de mercadeo dentro de sus organizaciones debido a la falta de presupuesto público o debido a su valor social por el hecho de ser subvencionadas, y aun así estar perdiendo oportunidad de desarrollo y auto financiamiento. Sin embargo, que una universidad privada no explore la utilidad de las herramientas de mercadeo de manera responsable constituye una actitud netamente auto-destructiva.

Se considera entonces la existencia del "Marketing Universitario" que según definición de Carmelo y Calvo (2010, Pág. 127) sería:

*"un proceso de investigación de necesidades sociales para desarrollar e implementar programas que las satisfagan, mediante intercambios que puedan tener o no una naturaleza comercial, y cuyo fin es lograr el bienestar de individuos y organizaciones de la comunidad a la que conciernen".*

### **LA MARCA:**

El concepto de marca se origina para las organizaciones desde que se hace necesario distinguirse de los competidores; y para el consumidor en la necesidad y deseo de identificación social.

La realidad muestra que la sociedad actual esta sobre-comunicada<sup>5</sup>, con múltiples opciones para cualquier producto o servicio, entonces no basta con estar ahí para ser elegido por sobre otra opción. Dentro de esta competencia por ser elegidas, las organizaciones despliegan gigantescos esfuerzos para ubicarse en la mejor posición dentro de un mercado. En esta realidad, las técnicas clásicas del marketing son ya de uso general, lo que origina que actualmente se prueben nuevas formas para conectarse con los consumidores, quizás más allá de lo racional. Las organizaciones centran hoy sus esfuerzos en crear conexiones emocionales ya que se considera que estas son más cercanas y durables. El objetivo de una marca es hacer a una organización relevante e irremplazable.

---

<sup>5</sup> (BEAUCHAMP, 2006) <http://www.transactionworld.net/articles/2006/June/communications1.asp>

Es común cometer errores con respecto a lo que representa el concepto “marca”, de esta forma es conveniente primero esclarecer qué no es “marca”. Una marca no es una organización o un nombre, no es un producto ni un servicio, tampoco un logo, una tipografía, o un color. Estos solo conforman el conjunto de soportes que originan la marca.

Una marca es una percepción, un valor intangible que se conecta con sentimientos y necesidades emocionales. La marca es una percepción de valor más allá de lo real y está ubicada en la mente consciente o inconsciente de las personas.

Así, una compañía ofrece un producto o proporciona un servicio, en cambio, una marca otorga valor intangible con una personalidad característica. Ese valor intangible, y esa personalidad buscan adherirse emocionalmente a sus consumidores quienes comenzarían a tomar las características de la marca para sí mismos.

Dado a que la marca tiene origen en la mente del consumidor es fundamental remarcar la importancia de conocer y tener siempre en cuenta la naturaleza de los consumidores. Es conveniente analizar factores antropológicos, sociales, psicológicos, fisiológicos y demás para entender el comportamiento de los seres humanos con la finalidad de crear una marca y llegar a ellos de la manera más adecuada. Se puede mencionar que probablemente nuestra característica más significativa sea el factor social. Los seres humanos somos eminentemente sociales<sup>6</sup>.

Teniendo en cuenta la afirmación anterior, la adquisición del valor intangible que ostenta una marca hace que el usuario satisfaga una necesidad emocional orientada a lo social. Las marcas son aditamentos que ayudan a las personas a sostener un rol dentro de su entorno social. De esta forma, por su estatus de percepción de valor intangible ubicado en la mente del consumidor y además con repercusión a nivel social, se puede concluir en que una marca trasciende a los productos o servicios que ofrece.

Sin embargo, es oportuno considerar que los productos o servicios ofertados son también importantes, estos tendrían que estar de alguna forma a la altura de la percepción que origina su marca. Si se crean determinadas percepciones mediante una marca, el producto o servicio no debería defraudarlas ya que esto podría constituir un alejamiento del consumidor, haciéndolo sentir engañado, lo que además originaría un sentimiento de rechazo que podría ser fácilmente socializado. Menos, un gran producto o servicio debería verse representado en una marca que no proyecte de forma relevante sus beneficios y valores intangibles, pues el costo de oportunidad podría llegar a ser insostenible. Ambos los productos o servicios y sus marcas son complementarias y deben ser tan coherentes como cohesivas.

---

<sup>6</sup> “El hombre es por naturaleza una criatura social; aquel individuo que es naturalmente asocial y no accidentalmente, está tal vez, debajo de nuestra percepción o quizás sea más que un humano. La Sociedad es algo que precede al individuo. Cualquiera que no pueda conducir una vida normal o sea tan autosuficiente como para no necesitarlo, y de esta forma no tome parte de la sociedad, es una bestia o un dios.” Aristóteles – La Política. <http://www.goodreads.com/quotes/183896-man-is-by-nature-a-social-animal-an-individual-who>

Según David Haigh, citado en Wheeler (2009, Pág. 2), la marca tiene tres funciones primarias:

**Navegación:** *Ayudar a los consumidores a escoger de una amplia variedad de opciones.*

**Reafirmación:** *Comunicar la calidad intrínseca de un producto o servicio y asegurar a los consumidores que han tomado la decisión correcta.*

**Compromiso:** *Usar imaginaria, lenguaje y asociaciones distintivas para animar a los consumidores a identificarse con la marca.*

Debe considerarse que para crear una marca trascendente es importante hacer un análisis interno de la organización, dando pie una investigación que ayude a conocer a los competidores, establecer un mercado meta, determinar el valor intangible más relevante que se pueda ofrecer, y por último elegir los medios y las formas más adecuadas para llegar a él.

Cabe destacar que existen investigaciones actuales que analizan el comportamiento del consumidor y sugieren por ejemplo que *la decisión de compra es 85% emocional y solo 15% racional*<sup>7</sup>, como consecuencia una marca debería presentarse explotando 85% de percepciones emocionales y 15% de percepciones racionales. Este tipo de afirmaciones y estudios reafirman la importancia de considerar fundamentalmente la naturaleza de los consumidores a la hora de formular o reformular una marca.

Existen características puntuales que ayudan a entender mejor los factores que deben considerarse para conocer la situación de una marca frente a los consumidores; características igual de válidas para la medición de valor de marca. Estas características se utilizarán como indicadores en esta investigación:

**Awareness.** *Se refiere a la presencia de una marca en la mente del consumidor. El awareness se mide de acuerdo a las diferentes maneras en que los consumidores son conscientes de una marca, desde reconocer (previa exposición a la marca) hasta recordar (recuento de marcas) pasando por el "top of mind" (la primera marca que se recuerda) hasta la "marca dominante" (la única marca que se recuerda)*<sup>8</sup>

**Prominencia/Rasgo sobresaliente.** *Se refiere a la propensión de la marca para ser considerada en el pensamiento durante situaciones de compra. Esto se refleja en la cantidad (cuantas) y en la calidad (que tan fresco y relevante) de la red de información de marcas en la memoria, o el "share of mind" de la marca. El rasgo sobresaliente provee un sentimiento de seguridad sobre lo que la marca representa. Para su medición podría considerarse incluir un rango representativo de atributos generales y positivos usados como guía.*<sup>9</sup>

**Atributos.** *Se consideran típicamente en términos de su influencia en la evaluación de la marca. Los atributos de marca se consideran como medios de*

---

<sup>7</sup> (KLARIC, 2011) Pág. 75.

<sup>8</sup> (AAKER, 1996) Pág. 102

<sup>9</sup> (ROMANIUK J. Y SHARP B., 2004) Pág. 2

discriminación ante otras alternativas. Los llamados atributos “determinantes” se definen como “aquellos atributos proyectados por la imagen de los productos o servicios que conducen a su escogencia, determinan preferencia e intención de compra” (Alpert, 1971).

Independientemente del rol que juegan los atributos en la evaluación de alternativas se estima que “ciertos atributos o propiedades de marca son activados por cada situación de uso, y se cree que subyacen en el proceso de formación del set de evocaciones. Nedungadi (1987)<sup>10</sup>.

**Reconocimiento de marca.** Se refiere a la extensión en que el público en general (o el público objetivo de una organización) es capaz de reconocer una marca por sus atributos. El reconocimiento de marca es más exitoso cuando las personas pueden indicar una marca sin haber sido explícitamente expuestos al nombre de la organización, pero si habiendo visto algún significante visual o audible como logotipos, slogans y colores.<sup>11</sup>

Para instaurar un mayor reconocimiento de marca es importante mantener simple el diseño de los significantes visuales, lo cual hace que sean fáciles de reconocer por el público. Se puede considerar como ejemplo a organizaciones de gran tamaño, quienes tienen significantes visuales simples en apariencia haciéndolos más reconocibles (i.e. Apple, Google, Coca Cola, IBM). El mantener los significantes visuales simples también permite que sean flexibles en aplicaciones y tamaños.<sup>12</sup>

**Promesa de Marca.** Se refiere al compromiso de entregar algo en específico de la marca hacia su audiencia. La promesa de marca se define con la intención de motivar a la audiencia para realizar una compra o elección. Fundamentalmente la promesa vive o muere si es que logra ser creída y entregada, sin embargo la promesa en si misma está conformada por un rango de factores: la naturaleza de lo que se ofrece; las capacidades y el alcance de la marca; y las promesas rivales de los competidores.<sup>13</sup>

Debe considerarse que, de acuerdo al alcance y extensión de la marca, la promesa cambia para ser dirigida a sus distintas audiencias o actores involucrados (i.e. consumidores, negocio a negocio, proveedores, etc.). Además tiene una parte negativa, que debería ser menos trascendente que su parte positiva y que las negativas de los competidores.

**Diferenciación.** Se refiere a la posición exclusiva que toma una marca frente a sus competidores. Esta diferenciación es parte de la identidad de marca y del valor propuesto, sin embargo esta es netamente comunicacional, es decir tiene que ser constantemente transmitida hacia el consumidor utilizando diferentes puntos de contacto. Es la base del posicionamiento como disciplina.

---

<sup>10</sup> (HOLDEN S. Y LUTZ R., 1992)

<sup>11</sup> (Investopedia, 2013)

<sup>12</sup> (AIREY, 2010) Pág. 22

<sup>13</sup> (DI SOMMA, 2013) online.

La diferenciación puede ser a nivel de beneficios funcionales (i.e. calidad, precio, etc.), de beneficios emocionales (lujo, seguridad, felicidad), o beneficios de auto expresión (i.e. atributo organizacional, personalidad de marca, relación con el consumidor).<sup>14</sup>

**Relevancia.** Se refiere al nivel de importancia que la marca tiene para el consumidor. La relevancia es distinta a la preferencia, es decir ser relevante quiere decir ser más importante o más apropiado, contrario a estar en una misma categoría o subcategoría que los demás competidores y ser preferido por sobre ellos.

Aaker (2011, Pág 9), sostiene que a menudo la relevancia envuelve la creación de categorías o subcategorías de productos, donde el hecho de ser el primero y el único ofrece la categoría de relevante y por ende hace que los competidores sean irrelevantes. Para medir niveles de relevancia se recomienda considerar la categoría y subcategoría del producto solicitando información de recuerdo de marcas y luego de intención de compra. El orden en que la marca aparezca en la lista de intención de compra sugerirá su nivel de relevancia, por otro lado si la marca aparece en la lista de recuerdo de marca y no en la lista de intención de compra se habrá comprobado su irrelevancia en la categoría o subcategoría.

**Credibilidad.** Se refiere al nivel de credibilidad que tienen los esfuerzos comunicacionales de la marca. Constituye una percepción de confianza basada en antecedentes o fuentes. La credibilidad puede lograrse a través de una fuente (i.e. expertos del área, medios, personalidades con alto nivel de credibilidad), a través de la imagen de la organización (i.e. prestigio, reputación), o a través de terceras partes (i.e. organizaciones certificadoras)<sup>15</sup>.

El valor percibido del dinero, la calidad percibida, y la información de ahorro tienen una relación positiva con la credibilidad; mientras que el riesgo percibido tiene una relación negativa<sup>16</sup>. Se deduce que la credibilidad es un factor determinante en situaciones de compra.

**Simpatía (likeability).** Se refiere a que las marcas tienen una personalidad, tal como las personas. Entonces los factores que hacen que una persona sea o no "simpática" o agradable se aplican también a las marcas. También podría referirse a la "personalidad de marca", sin embargo la "simpatía" tiene un valor positivo implícito.

Sanders (2011), considera cuatro aspectos fundamentales a tener en cuenta dentro del concepto de simpatía: amabilidad, relevancia, empatía y honestidad.

- La amabilidad es considerada la expresión de simpatía para con otra persona, es decir el hecho de comunicar que es bienvenida o en general la

---

<sup>14</sup> (AAKER, 1996) Pág. 326

<sup>15</sup> (FORBES, 2010) (LACROIX, 2012)

<sup>16</sup> (KAMBIZ H. y JAVAD M., 2012)

- expresión de un sentimiento positivo. Se considera que si uno percibe que es del agrado de alguien más, uno es más propenso a manifestar su agrado por ese alguien. Entonces la creación de una relación amical es más probable.*
- *La relevancia dentro del concepto de simpatía se refiere a la extensión en que una persona se conecta con los intereses en la vida, deseos y necesidades de otra persona. Se considera que unas personas siempre serán más relevantes que otras, la variable es la fortaleza de la conexión. Cuando las personas se conectan con sus intereses o necesidades de alto nivel se vuelven más relevantes, por el contrario cuando las personas se conectan con intereses o necesidades triviales se tornan menos relevantes.*
  - *La empatía es diferente de la simpatía. Si uno es simpático con otros, el corazón de uno está con ellos y se siente compasión, sin embargo estos sentimientos son de uno mismo. Por otro lado, si uno es empático con otros, no se está solamente siendo considerado, sino que además uno se proyecta dentro de los sentimiento de los otros como si uno estuviera sintiendo el estar en sus zapatos. La empatía facilita la simpatía dado a que entrega múltiples beneficios psicológicos, incluyendo autoestima, claridad y alivio. Se crea una sensación de conexión.*
  - *La honestidad dentro del concepto de simpatía se basa en ser genuino, veraz y auténtico. Las personas honestas conocen sus raíces, su patrimonio, y su historia. Recuerdan de donde vienen y quién los trajo, y constantemente lo consideran y lo manifiestan. Son conscientes de sus valores y se comportan de acuerdo a ellos. Si alguien no es honesto reduciría su factor de simpatía al ser considerado mentiroso, hipócrita y deshonesto.*

**Coherencia.** *Se refiere al resultado de alinear todos los momentos de verdad y promesas de marca detrás de una proposición central de valor, la cual es articulada de forma clara como parte fundamental de la identidad de marca. Lograr que todas las facetas de la organización (producción, marketing, operaciones, finanzas, fuerza de ventas, etc.) entiendan claramente el valor de la marca y alineen su cultura para entregar la promesa de marca, asegura una fuerte coherencia de marca.*

*Se sugiere que tener coherencia de marca permite a las organizaciones evolucionar sus estrategias de multicanal para asegurar que sus productos o servicios se mantengan relevantes, significativos y diferenciados, independientemente de los momentos de la marca. La coherencia debe ser manejada entre los factores conceptuales de la marca y los valores visibles o tangibles en un círculo infinito<sup>17</sup>.*

**Idoneidad.** *Se refiere a los aspectos que hacen que la marca sea apropiada de acuerdo a su concepto previo. Incluye factores como su denominación, su imagen visual o audible, su tono comunicacional, los colores identificativos, etc. Es parte fundamental de la base de una identidad de marca.*

---

<sup>17</sup> (LACROIX, 2012) Pág. 5

Wheeler (2009, Pág. 122), sugiere que escoger una denominación para una organización no es un proceso de mera determinación o corazonada. Es un proceso complejo, creativo e iterativo que requiere experiencia en lingüística, marketing, investigación, y leyes de registro de marca. Para medir la idoneidad de una denominación debe contrastarse con sus metas de diferenciación, criterios de actuación, y disponibilidad en el sector.

De la misma forma sugiere que el diseño de una identidad visual, es una actividad muy demandante que se enmarca en reducir un concepto de marca complejo a una esencia visual. Requiere habilidades, concentración, paciencia, e incansable disciplina de parte del diseñador. Además explica que es una gran responsabilidad el diseñar algo que probablemente sea reproducido miles, sino millones de veces y tiene un periodo de duración de al menos veinte años. Para su medición tendría que ser contrastada con los factores determinantes del concepto de marca.

Wheeler (2009, Pág. 174), también explica que el rediseño de una denominación o identidad visual envuelve la responsabilidad de examinar cuidadosamente el valor de la situación actual y entender su significado en la cultura de la organización. Los diseñadores más destacados buscan mantener elementos de la identidad original y transformarlos en ideas más grandes, fuertes y sostenibles.

**Arquitectura/Orden.** Arquitectura se refiere a la jerarquía de marcas dentro de una misma organización. Es la interrelación entre la organización madre, organizaciones subsidiarias, productos, y servicios, y debe reflejar la estrategia de marketing. Es importante traer consistencia, orden visual y verbal, análisis, e intención de direccionar elementos para apoyar el crecimiento de la organización y hacer su mercadeo más efectivo.<sup>18</sup>

Wheeler (2009, Pág. 23), considera tres tipos de arquitectura de marca:

- **Monolítica:** Caracterizada por una fuerte marca maestra individual. Los consumidores hacen elecciones basados en lealtad hacia la marca. Las características y beneficios son menos importantes para los consumidores en comparación a la promesa de marca o simpatía de marca. Las extensiones de la marca usan la identidad de la marca maestra y sus descriptores genéricos.
- **Endosada:** Caracterizada por una sinergia de marketing entre el producto o división, y la marca madre. El producto o división tiene una claramente definida presencia en el mercado, y beneficios por asociación, aprobación y visibilidad de la marca madre.
- **Pluralista:** Caracterizada por una serie de marcas conocidas. El nombre de la marca madre puede llegar a ser invisible o inconsecuente para el consumidor, y conocida solo por la comunidad de inversionistas. Muchas marcas madres desarrollan un sistema de aprobación corporativa terciaria.

---

<sup>18</sup> (WHEELER, 2009) Pág. 22

*La arquitectura de marca es un factor que surge del análisis interno, en cambio consideramos que el orden es un factor dirigido al exterior, es decir la forma en la que se presenta y sostiene este diseño arquitectónico ante el público y actores involucrados de la marca. El orden es un espejo y una consecuencia de la arquitectura de marca.*

**Control.** *Se refiere al control sobre los aditamentos que realzan y mejoran el impacto de un concepto de marca. Se incluyen aspectos como licencias de uso de marca así como manuales de uso de marca o manuales de identidad de marca para empleados o colaboradores, podría incluir también a los mismos colaboradores.*

*Wheeler (2009, Pág. 18), explica que las organizaciones alrededor del mundo comienzan a desarrollar irresistibles formas de compartir la esencia de sus marcas con sus colaboradores. Lo que antes se limitaba a estándares y guías ha evolucionado a un conjunto de experiencias y herramientas que se les otorga a los empleados para hacerlos embajadores de la marca. Consideramos que el control se podría aplicar también en la filtración que toda organización debe aplicar a sus recursos humanos para cuidar su prestigio, reputación y asegurarse de que estos sean capaces de transmitir la esencia de la marca.*

*Wheeler (2009. Pág. 74) también sugiere que el control se aplica para evitar el mal uso de la marca, en sus dimensiones tangibles o visuales, mediante registros oficiales y licencias ante entidades regulatorias. Los llamados registros de marca "marca registrada" que en el caso peruano se efectúan ante INDECOPI.*

*Por otra parte los "libros de marca" o "Brand Books" son también instrumentos de control. El diseño, especificación, orden, e impresión o fabricación de elementos de una identidad de marca son dependientes de un set de estándares y guías. Los estándares buenos y sólidos ahorran tiempo, dinero y frustración. El tamaño y naturaleza de una organización afecta la profundidad así como la amplitud del contenido y la forma en que los materiales de marketing son concebidos y producidos en el futuro.*

*Por otro lado, con respecto al endoso, franquicia o tercerización de marca, Wheeler (2009, Pág. 74) manifiesta que:*

*"El mundo de los propietarios de marca que buscan nuevos canales de distribución para sus bienes de propiedad intelectual se expande más allá de marcas para consumidores o de entretenimiento hasta llegar a incluir organizaciones sin fines de lucro, destinos turísticos y lugares culturales. Así la propiedad sea una marca para consumidores, una personalidad mediática, un personaje cómico o un artista o diseñador (vivo o muerto), el imperativo del negocio es el mismo: proteger y preservar el capital de marca, siendo claro acerca de lo que la marca defiende, y asegurándose de que cada oportunidad de licencia sea estratégica. Los dueños de las marcas (licenciantes) quieren agentes de licencia experimentados para encontrar y negociar contratos con los*

*posibles licenciatarios, quienes desarrollan, manufacturan, mercadean, y venden productos aprobados a retailers aprobados.”*

**Calidad percibida.** *Se refiere a una asociación de marca ligada al beneficio funcional, que es elevada al estatus de “capital” debido, según Aaker (1996, Pág. 17), a que:*

- *De entre todas las asociaciones de marca, solo la calidad percibida ha sido comprobada en impulsar el desempeño financiero.*
- *La calidad percibida es frecuentemente un empuje estratégico mayor (si no principal) de un negocio.*
- *La calidad percibida es vinculada con, y frecuentemente impulsa otros aspectos, sobre cómo es percibida una marca en general.*

*Aaker (1996, Pág. 17), también afirma que la calidad percibida es considerada como una medida de “que tan buena es” una marca. La calidad percibida esta usualmente en la esencia de lo que los consumidores compran, y en ese sentido, es la medida base del impacto de una identidad de marca. Aunque más interesantemente, la calidad percibida refleja una medida de “cualidad de bueno” que se esparce a todos los elementos de la marca como un “jarabe espeso”. Aun cuando la identidad de marca está definida por beneficios funcionales, la mayoría de los estudios mostrarán que las percepciones acerca de esos beneficios están cercanamente relacionadas con la calidad percibida. Cuando la calidad percibida mejora, generalmente también lo hacen otros elementos de percepción de los consumidos con respecto a la marca.*

**Fidelidad (compromiso).** *Existen dos tipos de fidelidad de marca: la fidelidad de marca verdadera y la espuria.*

*La verdadera fidelidad de marca se define como:*

*“la prejuugada (i.e. no aleatoria), respuesta conductual (i.e. compra), expresada en el tiempo, por alguna unidad decisora, con respecto a una o más alternativas de marca de una relación de marcas similares, y es una función de procesos psicológicos (toma de decisión, evaluativa) que resultan en el compromiso con una marca”<sup>19</sup>*

*Mientras que la fidelidad de marca espuria se defina de la siguiente manera:*

*“la prejuugada (i.e. no aleatoria), respuesta conductual (i.e. compra), expresada en el tiempo, por alguna unidad decisora, con respecto a una o más alternativas de marca de una relación de marcas similares, y es una función de la inercia”*

*Jacoby y Chestnut (1978, Pág. 10) concluyen en que la fidelidad de marca verdadera tiene mucha mayor influencia en futuras decisiones de compra.*

---

<sup>19</sup> (JACOBY J. y CHESTNUT R., 1978) Pág. 10

Por otro parte, podemos afirmar que la fidelidad hacia una marca es un factor determinante en la creación de valor de tal marca. La fidelidad se considera un capital que motiva y justifica la creación y utilización de programas de implementación de fidelidad.

Aaker (1996, Pág. 21) enfatiza que la fidelidad hacia una marca es una:

*“consideración clave cuando se busca determinar el valor de una marca para ser comprada o vendida, dado que una base de consumidores altamente leales puede constituir una muy predecible generación de ventas y ramas de lucro. De hecho, una marca sin una base de consumidores leales es usualmente vulnerable o solo tiene valor fundamentado en su propio potencial de crear consumidores leales.”*

Brakus et al (2009, Pág. 63) afirman que la fidelidad verdadera o compromiso con la marca se genera usualmente con el diseño de experiencias producto/consumidor. Sin embargo, la fidelidad no solamente tiene impacto con los consumidores finales, sino también con los colaboradores. Se dice que no es posible crear consumidores comprometidos con la marca si no se cuenta con empleados comprometidos con la marca que puedan transmitir eficazmente el concepto e identidad<sup>20</sup>.

Wheeler (2009, Pág. 178), por su parte, sugiere que enganchar y comprometer a los colaboradores con el significado de la marca, y la filosofía detrás de ella es una de las mejores inversiones que puede hacer una organización. Además afirma que los consultores de desarrollo organizacional han conocido desde hace buen tiempo que el éxito a largo plazo está directamente influenciado por la forma en que los colaboradores comparten sobre la cultura de la compañía – sus valores, historias, símbolos y héroes. Tradicionalmente solo los ejecutivos en jefe y el departamento de marketing eran los más visibles transmisores del significado de la marca –individuos que entendieron y podían articular los principales valores, visión y esencia de marca de su compañía.

Wheeler (2009, Pág. 178), sugiere también que la próxima disciplina más trascendental en el branding es la “experiencia del consumidor”: la construcción de fidelidad y relaciones de por vida con el consumidor en cada punto de contacto de marca.

**Satisfacción.** De acuerdo a Bloomer y Kasper (1994, Pág. 172), en su artículo “Impactos de la Satisfacción en la Lealtad de Marca”, la satisfacción se define como:

*“el resultado de la evaluación subjetiva sobre si la alternativa elegida (marca) alcanza o excede las expectativas”*

Sin embargo de acuerdo a su análisis, la satisfacción, al igual que la fidelidad, tiene dos dimensiones: La satisfacción manifiesta y la satisfacción latente.

---

<sup>20</sup> (CHIARAVALLE B. y FINDLAY SCHECK B., 2007) Pág. 13

*La satisfacción manifiesta puede ser definida de la siguiente manera:*

*“el resultado de la evaluación subjetiva **explícita** sobre si la alternativa elegida (marca) alcanza o excede las expectativas”*

*Donde la satisfacción manifiesta es el resultado de la evaluación explícita e intensiva sobre la elección de marca, una evaluación que está muy bien elaborada y sobre la cual el consumidor está totalmente consciente. Entonces se asume que la satisfacción manifiesta está claramente relacionada con la futura intención de compra.*

*Mientras que la satisfacción latente se define como:*

*“el resultado de la evaluación subjetiva **implícita** sobre si la alternativa elegida (marca) alcanza o excede las expectativas”*

*Donde la satisfacción latente es el resultado de la evaluación implícita sobre la elección de marca, que no es bien elaborada. Donde el consumidor no está totalmente consciente de su nivel de satisfacción y se limita a aceptar la marca. Entonces se asume que la satisfacción latente no necesita estar inequívocamente relacionada con la futura intención de compra.*

*Entonces sugieren que para la medición de la satisfacción en el consumidor, nos debemos preguntar si estamos frente a la expresión de algo que esta solo latentemente presente, o si es verdaderamente una expresión de satisfacción experimentada. Finalmente, Bloemer y Kasper (1994, Pág 153) afirman que la satisfacción manifiesta solo ocurrirá si el consumidor está altamente motivado a efectuar una evaluación y además tiene las capacidades para hacer tal evaluación.*

*De acuerdo a sus conclusiones, Bloemer y Kasper (1994, Pág. 158) afirman que la satisfacción del consumidor afecta directamente a su fidelidad. Sin embargo, la satisfacción manifiesta tiene mayor influencia en la fidelidad verdadera.*

*Se puede inferir entonces que la satisfacción del consumidor afecta directamente a la creación de relaciones duraderas y conexiones emocionales positivas que conlleven a la repetición de compra y al éxito sustentado.*

Teniendo en claro el concepto de marca, los factores específicos a considerar mencionados anteriormente, así como qué tipo de percepciones deben explotarse en la mente del mercado meta, las organizaciones deben determinar cómo llegar a sus prospectos en términos de puntos y soportes de contacto. Las organizaciones deben considerar a todos sus puntos de contacto como oportunidades para anidar una percepción en la mente del consumidor. Wheeler (2009, Pág. 129) considera los siguientes puntos de contacto marca-usuario:

- Experiencias
- Ambientes
- Publicidad
- Promoción de ventas
- Social Media
- Blogs
- Relaciones Públicas
- Correo directo
- Ferias
- Boca a boca
- Telefonía
- Networking (red de contactos)
- Presentaciones
- Discursos
- Colaboradores-Empleados
- Productos
- Servicios
- Sitios web
- Newsletters (Boletines Informativos)
- Formatos de Negocio (Boletas, facturas, recibos, etc.)
- Señalización o letreros
- Packaging (Envases y empaques)
- Exhibiciones
- Propuestas
- Correos electrónicos
- Correos de voz
- Publicaciones
- Banners en la web
- Membretes
- Tarjetas de negocios
- Vallas o carteles
- Recuerdos
- Vehículos
- Auspicios
- Un largo etc.

Estos puntos de contacto o “touchpoints” (en inglés), según el esquema de trabajo de Wheeler (2009, Pág. 142) se deben escoger teniendo en cuenta quiénes son los “actores involucrados” con la marca o “stakeholders” (en inglés), entre los cuales se destaca algunas generalidades:

- Clientes
- Prospectos
- Colaboradores/Empleados (clientes internos)
- Junta Directiva
- Accionistas e inversores
- Analistas de Inversiones
- Comunidad Financiera
- Medios
- Organizaciones comunitarias
- Voluntarios
- Alianzas Estratégicas
- Socios
- Competidores
- Público en general
- Proveedores
- Expertos de la Industria
- Instituciones Académicas
- Asociaciones Profesionales
- Fiscalizadores del Gobierno

Como ya se ha mencionado, los “stakeholders” tienen un largo alcance ya que son amplificadores del concepto de marca (especialmente los colaboradores y clientes reales). De esta forma, si una compañía no los toma en cuenta, estaría jugando en contra de sí misma y de sus oportunidades. Un actor involucrado o stakeholder debería, también, ser visto como una oportunidad para construir y fortificar el concepto de marca. Conocer a cada uno y aprovechar sus características podría traer un gran retorno de inversión<sup>21</sup>.

En definitiva, el manejo que se tenga sobre todos los frentes que soportan la marca afectaría directamente al éxito de la organización, cualquiera sea su momento. Ya sea que la marca se esté iniciando o tenga ya algún tiempo en el mercado. La marca debería ser entendida por las organizaciones como una meta, que envuelve

<sup>21</sup> Esta sección tomada de (WHEELER, 2009) Pág. 8

disciplina y compromiso, y que consecuentemente presente una recompensa a mediano o largo plazo.

## EL POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es un concepto que en su momento revolucionó el marketing y la publicidad volviéndose un pilar fundamental para estas disciplinas. Su conceptualización es según Ries y Trout (2000, Introducción, Pág. xviii):

*“la política de diferenciación de un producto/servicio o de uno mismo, que logra en el tiempo, anidar y sostener un concepto dentro de la mente del consumidor”.*

De este concepto se pueden diferenciar dos dimensiones:

- *El posicionamiento como **meta**, es un valor intangible que al igual que la marca, tiene lugar en la mente del consumidor y que de coincidir con los objetivos comunicacionales de la organización, se facilitaría su mercadeo.*
- *El posicionamiento como **disciplina**, es un proceso o andamiaje sobre el cual se busca construir marcas y estrategias de planeamiento para el mercadeo, y por otro lado extender y estrechar las relaciones con los consumidores.*

Según Al Ries y Jack Trout (2000, Introducción, Pág. xviii), cada organización debe determinar su posición dentro de la mente del consumidor, primero considerando sus necesidades, y por otro lado sus fortalezas y debilidades, sin dejar de considerar el panorama competitivo del área.

Se sabe que una persona promedio en los Estados Unidos, está expuesta a más de 16,000 anuncios por día, evidenciando que nos desarrollamos en un ambiente saturado de mensajes, lo cual hace difícil lograr diferenciarse<sup>22</sup>. Por su parte, la mente del consumidor, como mecanismo de autodefensa, rechaza mucha de la información que se le ofrece, y generalmente solo acepta lo que se parece a un conocimiento o experiencia previa, o a lo que resulta relevante.

De esta forma, la única esperanza para las organizaciones de tener algún impacto sería ser selectivo, concentrarse en públicos objetivos bien especificados, practicar la segmentación<sup>23</sup>. Consideramos también que la creación de nuevas categorías o subcategorías, y las experiencias de marca que evoquen emociones positivas apoyan también al posicionamiento.

Sostener un posicionamiento es fundamental para lograr estos objetivos, su función es romper barreras de mercados sobresaturados para crear nuevas oportunidades. Existe una herramienta que ayuda a definir el posicionamiento de una empresa en un párrafo, se denomina *“declaración de diferenciación”* o *“the onliness statement”* en inglés.

---

<sup>22</sup> (AIREY, 2010) Pág. 7

<sup>23</sup> (RIES A. y TROUT J., 2000) Pág. 37

Un ejemplo de declaración de diferenciación atribuida a Marty Neumeier, en Wheeler (2009, Pág. 15):

**Esquema de declaración de diferenciación**

**Qué:** El único... (*Categoría de mercado*)  
**Cómo:** que... (*Característica de diferenciación*)  
**Quién:** para... (*Consumidor o prospecto*)  
**Dónde:** en... (*Geografía del mercado*)  
**Por qué:** que... (*Necesidad*)  
**Cuándo:** durante... (*Tendencia implícita*)

**Ejemplo: HARLEY DAVIDSON**

**Qué:** El único... (*Fabricante de motocicletas*)  
**Cómo:** que... (*Hace motocicletas grandes y ruidosas*)  
**Quién:** para... (*"Machos" o aspirantes a "machos"*)  
**Dónde:** en... (*EE.UU. mayoritariamente*)  
**Por qué:** que... (*Quiéren unirse a un grupo de similares*)  
**Cuándo:** durante... (*Una era de carencia de libertad*)

Cabe enfatizar que el posicionamiento no debería terminar en una declaración de diferenciación para la organización; sino que esta solo representa el marco que servirá de base para crear mensajes con el fin de trasladar este concepto a la mente de los consumidores.

Esta declaración de diferenciación debería estar orientada exclusivamente para el interior de la compañía y no debería ser transmitida de forma literal. Los mensajes dirigidos al consumidor deben estar cubiertos por analogías, metáforas y estética, teniendo en cuenta que el consumidor busca satisfacer una necesidad emocional orientada a lo social. Según el ejemplo de declaración de diferenciación de Harley Davidson, al consumidor ("macho") no le agradaría saber que se le vende una motocicleta grande y ruidosa, porque necesita unirse a un grupo de similares (i.e. aceptación social o pertenencia).

Por otro lado, si las circunstancias internas o del mercado exigen un reposicionamiento, es fundamental realizar un análisis situacional para conocer el posicionamiento ya anidado en la mente de los diferentes consumidores y prospectos, así como la declaración de diferenciación que profesa la propia organización. De esta forma es posible contrastarlas y poder evaluar su efectividad o encontrar fallas.

Luego de la recolección de esta información, la organización debería iniciar un proceso de planeamiento estratégico para, de ser necesario, realizar cambios en los ámbitos pertinentes.

Entonces se puede concluir en que la determinación de un posicionamiento y el proceso que lo sucede, ayudan a la marca a diferenciarse y hacerse relevante, con el fin de lograr la creación de relaciones emocionales y duraderas con los consumidores o prospectos, y por ende contribuir al éxito general de la organización.

**FACTOR EMOCIONAL DE LA MARCA**

Según la evolución de los productos y los mercados, muchos concluyen actualmente en que el factor determinante a la hora de conceptualizar y posicionar una marca es el emocional. Ya se ha mencionado que estudios demuestran que el 85% de las

compras se hacen emocionalmente, mientras que solo el 15% se hacen racionalmente, (Klaric, 2011, Pág. 75).

Levy, citado en Roberts (2005 Pág. 43), lo pone de la siguiente manera:

*“La mayoría de la población consume y compra con la cabeza y con el corazón o, si prefieren, con emociones. Buscan con una base racional: ¿qué hace el producto y por qué es la mejor elección? Pero su decisión es emocional: me gusta, lo prefiero, me produce una buena sensación... la emoción siempre es mucho más enriquecedora, tanto a corto como a largo plazo”*

Se resume entonces que la función de búsqueda se hace de forma racional y la compra de forma emocional. Consideramos que ambas funciones y sus factores deben ser coherentemente considerados dentro de la conceptualización de la marca.

Dentro del factor emocional, los mercadólogos toman como referencia un set de emociones básicas y secundarias que rigen el comportamiento de las personas. Evans (2001) sugiere que las emociones primarias son las siguientes:

- Alegría
- Tristeza
- Ira
- Miedo
- Sorpresa
- Asco

Evans explica que cuando las emociones básicas o primarias se combinan entre sí, surgen emociones más complejas, denominadas “emociones secundarias”, considerando las siguientes:

- Amor
- Culpa
- Vergüenza
- Orgullo
- Envidia
- Celos

Roberts (2005, Pág. 46), por su parte, considera que la emoción “número uno y fundamental” es el amor. En su libro base “*Lovemarks*”, Roberts elabora sobre cómo en la actualidad serán las marcas y empresas que logren crear lazos genuinamente afectivos con las personas incluidas en su mercado meta, las que logren el éxito comercial.

Mientras explica que por otra parte, el ser humano es un ser de consumo que se rige por lo emocional como medio de expresión:

*“somos consumidores por naturaleza. Para todos los ciudadanos del planeta, nuestras posesiones añaden sentido a nuestras vidas. Por eso compramos intercambiamos, regalamos, atesoramos y poseemos cosas. Las cosas con las que hemos decidido convivir no son objetos inertes. Las envolvemos con nuestra imaginación. Nos expresamos a través de ellas. Las convertimos en parte de lo que nos inspira.” Roberts (2005, Pág. 51).*

Este entendimiento viene influenciando fuertemente a las organizaciones, mercadólogos y publicistas a tomar en cuenta la naturaleza de consumo con fines

emocionales que es parte de todos los seres humanos, para fundamentar su misión, crear valor de marca, productos, servicios y campañas comunicacionales. El factor emocional se ha vuelto una prioridad para muchas organizaciones, mientras que las que lo ignoran han visto mermada su participación de mercado en todas las categorías. Es importante mencionar que el factor emocional está presente en todas las categorías de mercado, sin importar que los beneficios funcionales sean los que, visiblemente, rijan la categoría o el producto. Ghio (2011) asegura que *“las marcas contemporáneas, se han humanizado. Construyen relaciones con sus públicos sostenidas por valores humanos positivos, proponiendo una visión inspiradora”*.

Roberts (2005, Pág. 70) formula un cuadro que muestra el rango conceptual de las marcas que se rigen o por el factor racional o por el factor emocional, específicamente, para él, por el amor:

MARCA	LOVEMARK
Información	Relación
Reconocida por los consumidores	Amada por la gente
Genérica	Personal
Presenta una narración	Crea una historia de valor
Promesa de calidad	Toque de sensualidad
Simbólica	Icónica
Definida	Infusa
Declaración	Historia
Atributos definidos	Envuelta en Misterio
Valores	Espiritualidad
Profesional	Apasionadamente creativa
Agencia de publicidad	Compañía de ideas

Por su parte Neumeier (2006, Pág. 15), advierte que muchas organizaciones fallan a la hora de conjugar ambos factores:

*“la estrategia y la creatividad, en la mayoría de las compañías están separadas por un gran abismo. En un lado están los estrategas y gente de marketing que favorecen el lado izquierdo del cerebro -pensamiento analítico, lógico, lineal, concreto, numérico, verbal. Por el otro lado están los diseñadores y gente creativa que favorecen el lado derecho del cerebro – pensamiento intuitivo, emocional, espacial, visual, físico.”*

Para Neumeier, la falla se origina dado a que “el cerebro izquierdo (de una organización) no sabe lo que el cerebro derecho está haciendo y viceversa”. Entonces, cuando sea que haya falta de comunicación entre ambos hemisferios, hay

un “*abismo de marca*”, está es para él la causa más importante de las más grandes fallas en las estrategias de comunicación.

Neumeier (2006, Pág. 15), concluye diciendo que:

*“el abismo entre la estrategia y la creatividad puede dividir una compañía de sus consumidores de forma tal que ninguna comunicación significativa se logra transmitir entre ellos”*

## CONSIDERACIONES SOBRE EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Para entender los factores que hacen que decidamos comprar o no un producto, o dicho de forma más apropiada, conectarnos con una marca, es necesario entender la naturaleza de las personas y del proceso de toma de decisiones. Ya se ha mencionado que probablemente el factor que nos diferencie de otras especies es que conjugamos razón con emoción, y además, que somos eminentemente proyectados a lo social.

Existe hoy una apasionada discusión sobre cómo los seres humanos tomamos decisiones y que partes de nuestro cerebro actúan y predominan en este proceso. La discusión se origina desde un significativo “cambio de paradigma” originado, en gran parte, por Antonio Damasio en su “Descartes’ Error” de 1994. En esta publicación, Damasio, un neurólogo con vasta experiencia en trabajo con personas que sufrieron lesiones al cerebro, concluye en que el factor básico en la toma de decisiones, son las emociones luego racionalizadas, y primordialmente que las emociones no son opuestas o van en detrimento de la razón, como se había entendido por casi 300 años, sino que razón y emoción están estrechamente conectadas. Así el paradigma de Descartes “Pienso, luego existo” queda desmentido.

Du Plessis (2011, Pág. 11) se ocupa de trasladar el paradigma Damassiano hacia el mundo del marketing, la publicidad y las marcas. Para entender eso a más profundidad comenzaremos por considerar el proceso de percepción en el cerebro de los seres humanos. Según du Plessis:

*“Las percepciones acerca del estado del ambiente (amenazas y deleites), el estado del cuerpo (hambriento, cansado) y el estado de la mente (relajada, ansiosa) son canalizados hacia los lóbulos frontales del cerebro. El reclutamiento neuronal se basa en nuestras experiencias (memorias). Esta canalización es en realidad solo un proceso de interpretación (i.e. ¿qué es?) basado en nuestras experiencias previas (i.e. memorias o conocimiento).”*

Entonces, de este proceso de percepción que es netamente una interpretación basada en experiencias previas, podríamos preguntarnos sobre los factores racionales, emocionales e instintivos que caracterizan nuestros recuerdos o experiencias en orden de jerarquía. Así, sería necesario explicar fisiológicamente las partes del cerebro involucradas en el proceso de percepción.

Se considera que la parte más antigua del cerebro en términos evolutivos es el sistema límbico, encargado de procesar el reconocimiento de emociones y respuestas instintivas. Du Pleiss (2011), explica, citando el trabajo de Damasio, que la canalización de percepciones viaja primero a través del sistema límbico, lo cual hace

que nuestra interpretación sea en parte “cómo nos sentimos acerca de ella”. Luego, cuando nuestra interpretación llega a los lóbulos frontales del cerebro (encargados del pensamiento analítico) no se trata solamente de lo que pensamos racionalmente, sino también, y fundamentalmente, de cómo nos sentimos acerca de tal estímulo. De aquí en adelante nuestros lóbulos frontales toman una decisión como “huir, acercarse, coger, botar a la basura, o simplemente no hacer nada” si es que esto básicamente “nos hace sentir bien”.

Du Pleiss, concluye su explicación aclarando que esto es una sobre-simplificación de lo que constituye el proceso de percepción y toma de decisión. Sin embargo, es válida para una explicación breve.

De aquí, comprobamos científicamente que el factor emocional juega un importante rol en la decisión de compra, pero más importantemente, que las emociones están fundamentadas en experiencias positivas, y como ya se ha visto las experiencias podrían definirse como emociones racionalizadas.

Para sus implicancias en el marketing y las marcas, consideramos que ambos factores son fundamentales, y por ende deberían estar siempre incluidos en la conceptualización de estrategias comunicacionales.

Du Pleiss (2011, Pág. 70) lo pone de la siguiente manera, siempre bajo el paradigma de Damasio:

*“El punto es que no deberíamos considerar a lo emocional como opuesto a lo racional, o a tener emociones como un detrimento a la racionalidad. La emocionalidad esta inextricablemente entrelazada con la racionalidad.”*

Si bien hemos mencionado que la habilidad de conjugar lo emocional con lo racional es la principal característica que nos diferencia de otras especies (animales principalmente), existen también otros factores que nos asemejan al comportamiento que estos tienen, como por ejemplo “*el Comportamiento de Manada*”, donde se explica que los animales reaccionan instintivamente en conjunto o proyectándose hacia sus similares de acuerdo a estímulos positivos y negativos. Du Pleiss (2011, Pág. 72) usa una analogía para explicar este factor:

*“Uno de los paisajes más hermosos de los campos africanos es cuando uno ve una manada de antílopes comiendo y uno de ellos huele a un león. El lenguaje corporal del que huele inmediatamente comunica –hasta para un observador humano- que ha oído algo peligroso. Inmediatamente los otros antílopes reaccionarán y se pondrán tensos, oliendo el ambiente”*

Luego se explica hábilmente que las reacciones emocionales no solo afectan el modo en que el cuerpo se prepara para la acción de forma visceral, sino que también afectan las emociones que se demuestran. No existe una razón para demostrar miedo o sorpresa en nuestras caras o en nuestro cuerpo, dado que eso no nos prepara para escapar o para pelear (si fuera el caso). Pero aun así lo hacemos. La razón es porque estamos efectivamente “comunicando al resto de la tribu” que podría haber peligro.

Si nos fijamos, nosotros los seres humanos (la única especie capaz de racionalizar el ambiente) actuamos instintivamente igual, salvo que nos esforcemos demasiado por evitarlo, y aun así sería imposible suprimir totalmente nuestros impulsos emocionales, (si no estuviéramos impedidos fisiológicamente de hacerlo). Por otro lado, la analogía de Du Pleiss es un gran ejemplo para demostrar que los seres humanos nos proyectamos instintiva y emocionalmente hacia nuestros similares. Somos seres sociales.

Dentro de nuestro estatus de seres sociales, al igual que las marcas, se nos hace necesario diferenciarnos, debido a emociones y motivaciones internas, y por otro lado debido a que buscamos generar empatía para poder conectarnos (proyectarnos) con nuestros similares. De esta forma los seres humanos desarrollamos personalidades distintas. Du Pleiss (2011, Pág. 95), usa la siguiente definición de personalidad:

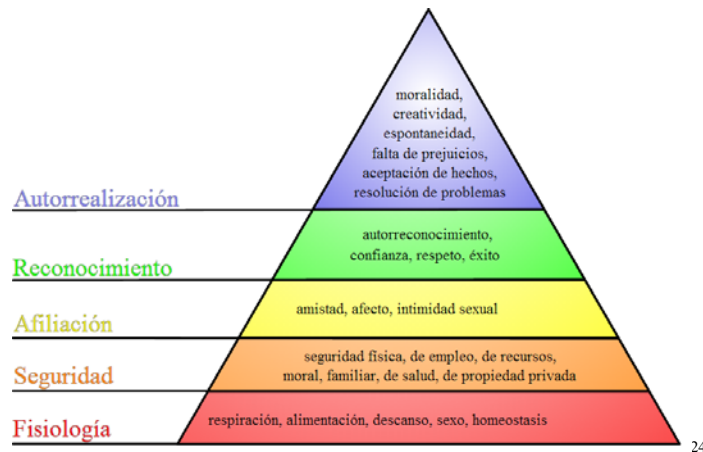
*“... un dinámico y ordenado set de características poseídas por una persona que de forma única influyen en sus cogniciones, motivaciones, y comportamiento en varias situaciones. La palabra “personalidad” se origina del latín “persona”, que significa máscara. Significativamente, en el teatro del antiguo mundo latino-parlante, la máscara no era usada como un aditamento del argumento para disfrazar la identidad del personaje, pero si como una convención para representar o tipificar el personaje”*

Por otro lado, se dice, que quien decodifica las características de una persona, generalmente usa significantes (palabras) para describirlas. Estas palabras se clasifican en “estados de ánimo”. Por ejemplo, se puede decir que una persona es exaltada, divertida, deprimente, y así. Entonces cuando calificamos a la gente dentro de cierto tipo de personalidad, a menudo queremos decir que esas personas son más propensas a exhibir ese específico estado de ánimo. Nótese el uso de la palabra “exhibir”, otra muestra de nuestra constante búsqueda de proyección a lo social.

Si no está claro aún su implicancia en los proceso de marketing, podemos elaborar en la personalidad y su relación con las marcas. Como ya se dijo, las marcas se parecen a las personas, o las personas se parecen a las marcas. Du Pleiss explica que si pensamos en el posicionamiento de, por ejemplo, un automóvil para personalidades que son, por ejemplo: conscientes de su estado, aventureras o preocupadas por la economía, buscan la seguridad, y así; podríamos conectar con ellas más fácilmente.

Para el branding, un ejemplo de uso práctico y flagrante de los tipos de personalidades sería usar embajadores de marca escogidos estratégicamente para conectar con la personalidad mayoritaria de su público objetivo, entre otras posibles. Para el marketing podríamos citar la segmentación de mercados basadas en personalidades.

Entonces, de la identificación, rechazo o conexión que sentimos por determinadas personalidades surge nuestra agrupación en culturas y luego en sociedades (sin tocar aún el factor *supervivencia*). El factor dominante para esto, es la búsqueda de empatía, relacionada a elementos de la base de la pirámide de necesidades que todos los seres humanos buscamos conseguir a lo largo de nuestras vidas.



Dentro de la relación de estos factores con el marketing, se puede decir que las marcas nos ayudan a generar empatía con nuestros similares y a la vez satisfacer nuestras propias necesidades.

Du Pleiss (2011, Pág. 101) nos dice que:

*“Se puede explicar fisiológicamente por qué los seres humanos tenemos un “circuito de empatía” dentro de nuestros cerebros (nótese que este no es un sistema único, sino solo la habilidad que tenemos para utilizar un sistema que usamos para nuestros propios movimientos, también para reflejar los movimientos de los otros). Esto no solo abarca la evidencia neurológica y las partes involucradas de nuestro cerebro, sino también algunas de las razones involuntarias evolutivas para la existencia de este sistema.”*

Luego, explica que hay dos razones principales para la existencia de nuestro “circuito de empatía” ligados a la toma de decisiones y a factores evolutivos de supervivencia (Pág. 102):

**Aprender de los pares.** *Se asume que emulando el comportamiento de nuestros padres, usando sistemas neuronales que puedan producir un resultado similar, es parte de la forma en que los infantes aprenden de sus padres. Así, por emular, digamos, a los sonidos de sus padres y luego las palabras de sus padres, los niños aprenden el lenguaje.*

**Detección de Intención.** *Pareciera que no estamos meramente reflejando las acciones de los otros, sino que también deduciendo de esto lo que ellos intentan hacer. Esto llega al área de la psicología cognitiva, y el término “teoría de la mente”, que brevemente se reduce al hecho de que cada uno asume que otras personas tienen mentes y que cada una tiene una clara teoría de cómo es que funciona la mente. Basados en esto podemos deducir lo que harán después.*

En este punto surgen consideraciones de orden fisiológico, como la diferencia de género. Se ha comprobado que los cerebros de varones y mujeres tienen estructuras diferentes. Se dice que ambos están diseñados, por factores evolutivos, para cumplir distintos roles en la vida en sociedad.

<sup>24</sup> Pirámide de necesidades de Maslow. Fuente Wikipedia. Recuperado el 30 de junio de 2014. [http://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide\\_de\\_Maslow](http://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow)

Klaric (2011, Pág. 120) explica que instintivamente las mujeres son “recolectoras” y los varones son “cazadores”; que en las mujeres predomina lo “emocional” y que en los varones, a cierto grado, lo “racional”; que ambos cerebros son adictos a la dopamina, pero que en el de los varones se mezcla con “testosterona y vasopresina” y en el de las mujeres “con estrógeno y oxitocina”; que el hombre es 2.5 veces más orientado a lo sexual que la mujer y que ambos buscan asegurar la supervivencia de sus genes en la próxima generación: el hombre, siendo promiscuo, y la mujer escogiendo al varón con las mejores características para proteger y proveer; entre muchas otras diferencias.

Al escuchar estos datos, consideramos que son ocurrencias que todos conocemos o que podemos asumir como ciertas sin mucho esfuerzo. Con respecto a su relación con el marketing y las marcas, estos factores pueden indudablemente ser utilizados a la hora de conceptualizar una marca o elegir el posicionamiento de un producto. Pero más importantemente, concluimos en que debemos disciplinadamente evitar no considerarlos en todas nuestras estrategias comunicacionales.

### LA IDENTIDAD DE MARCA

Hay muchos enfoques en cuanto a la conceptualización de “Identidad de Marca”. Consideramos básicamente que la identidad de marca es aplicable luego de una correcta conceptualización de marca (i.e. atributos, misión, visión, arquitectura, factor emocional, factor racional, etc.).

De acuerdo a Wheeler (2009, Pág. 4) la identidad de marca es:

*“... tangible y apela a los sentidos, se puede ver, tocar, sostener, escuchar, verla moverse. La identidad de marca enciende el reconocimiento, amplifica la diferenciación, y hace que las grandes ideas, valores y el significado sean accesibles. La identidad de marca toma elementos dispersos y los unifica como sistemas completos.”*

Con respecto a los ideales de una identidad de marca Wheeler (2009, Pág. 30) nos dice que:

*“... son esenciales para un responsable proceso creativo, sin importar el tamaño de la organización y la naturaleza del negocio. Los ideales son verdaderos ya sea que el propósito de la identidad de marca sea lanzar una aventura empresarial, crear un nuevo producto o servicio, reposicionar una marca, trabajar sobre una fusión, o crear presencia en retail.”*

Los ideales que considera dentro de la identidad de marca son:

**Visión.** *Una irrenunciable visión de acuerdo a un efectivo, articulado, y apasionado líder; es la base y la inspiración para las mejores marcas.*

**Significado.** *Las mejores marcas defienden algo –una gran idea, una posición estratégica, un set de valores bien definido, una voz que es diferente.*

**Autenticidad.** *La autenticidad no es posible sin una organización que tenga claridad acerca de su Mercado, posicionamiento, proposición de valor, y diferencia competitiva.*

**Diferenciación.** Las marcas siempre compiten entre ellas dentro de su categoría de negocio, y a algún nivel, compiten con todas las marcas que quieren nuestra atención, nuestra lealtad, y nuestro dinero.

**Durabilidad.** La durabilidad es la habilidad de tener longevidad en un mundo de constante fluctuación, caracterizado por futuras permutaciones que nadie puede predecir.

**Coherencia.** Cuando sea que un consumidor experimenta un producto, debe sentirse familiar y tener el efecto deseado. La consistencia no necesita ser rígida o limitante para sentirse que proviene de una misma compañía.

**Flexibilidad.** Una identidad de marca flexiva prepara a una compañía para el cambio y crecimiento en el futuro. Soporta una estrategia de marketing en constante evolución.

**Compromiso.** Las organizaciones necesitan administrar activamente sus capitales, incluyendo la denominación de la marca, marcas registradas, las ventas integradas y los sistemas de marketing, y los estándares.

**Valor.** Construir awareness, incrementar el reconocimiento, la unicidad y calidad de la comunicación, y la expresión de una diferencia competitiva crean resultados medibles.

Sin duda para Wheeler, la identidad de marca es netamente sensorial y debe cumplir esencialmente con representar responsablemente el concepto de marca previamente estructurado por la organización. Sus funciones están estrechamente relacionadas con la misión de marca y su proposición de valor frente al mercado.

Por otro lado para Aaker (1996, Pág. 68), la identidad de marca no es específicamente sensorial, sino que también se maneja en el espectro estratégico administrativo. Nos dice que:

*“La identidad de marca es una singular set de asociaciones que el estratega de marca aspira a crear o mantener. Estas asociaciones representan lo que la marca defiende y presuponen una promesa a los consumidores desde los miembros de la organización”*

Con respecto a sus funciones o ideales, Aaker (1996, Pág. 68) sugiere que:

*“La identidad de marca debe establecer una relación entre la marca y el consumidor mediante la generación de una propuesta de valor que envuelva beneficios funcionales, emocionales y de autoexpresión”*

Considera además que la identidad de marca consiste de doce dimensiones organizadas en cuatro perspectivas (Pág. 78):

- **La marca como producto** (alcance del producto, atributos del producto, calidad/calor, usos, usuarios, país de origen)
- **La marca como organización** (atributos organizacionales, local versus global)
- **La marca como persona** (personalidad de marca, relaciones marca-consumidor)

- **La marca como símbolo** (*imaginería visual/metáforas y patrimonio de marca*)

Por último, Aaker (1996, Pág. 85) hace una diferenciación en la estructura de una identidad de marca:

- **La identidad núcleo** –*la esencia central y eterna de la marca– es más propensa a mantenerse constante mientras la marca viaja a través de nuevos mercados y productos.*
- **La identidad extendida** –*incluye elementos de identidad de marca organizadas en agrupaciones cohesivas y significantes, que proveen textura.*

Ambas definiciones coinciden en que la identidad de marca cumple la función de transmitir la conceptualización previa de la marca, y en ocasiones de la organización, al mercado. Entonces podemos concluir en que la identidad de marca esta primordialmente dirigida al consumidor y debe cuidar responsablemente lo que la marca defiende haciéndola capaz de adaptarse al cambio de los mercados y productos sin perder su esencia original.

Tomaremos como valido el factor sensorial de la identidad de marca, sin embargo no olvidaremos que su extensión afecta a todos los estamentos de la marca y la organización. Consideramos además que la identidad de marca también cumple la función de recordar e inspirar a quienes forman parte de la organización.

Dentro del sistema de identidad de marca encontraremos a sus significantes sensoriales. Sin duda el más importante o al menos el más visible es el logo.

### **El Logo (significante visual).**

La palabra logo es la abreviación de “logotipo”, veamos primero la siguiente definición:

*“...es una representación gráfica de la marca. Entonces un logo es, esencialmente, una imagen que representa la colección de experiencias que forman una percepción en la mente de aquellos que se topan con una marca.”<sup>25</sup>*

El “logo”, según Airey (2010, Pág. 190) es,

*“...solo una parte de la identidad de marca de una compañía. La marca como un todo, representa mucho más –la misión de la compañía, su historia, las percepciones que la gente tiene sobre ella, y así. Un logo efectivo juega un importante rol, pero no salvará un producto o servicio pobre, o una organización con una pobre misión”*

La palabra “identidad” es muchas veces erróneamente usada intercambiamente con “logo”, sin embargo, como ya ha sido elaborado, la identidad de marca comprende mucho más que un logo.

El nombre de la marca es igualmente importante que la imagen que lo representa. La palabra “tipo”, dentro de “logotipo”, está relacionada a la representación tipográfica de la denominación de la marca, y también es un

---

<sup>25</sup> (BUDELMANN K. et al, 2010) Pág. 7

elemento de la identidad. De “logotipo” se infiere que está compuesto por una imagen o signo acompañado de una representación tipográfica.

Debemos mencionar que el “logo” es solo un tipo de significante visual de marca, o en inglés “brandmark”. Entre las categorías de brandmarks podemos encontrar:

- “wordmarks” (una palabra o denominación estilizada con tipografía)
- “letterform marks” (una letra estilizada a modo de signo, usualmente mnemónica)
- “pictorial mark” (una imagen literal o reconocible i.e. Apple, Lacoste),
- “abstract marks” (imágenes abstractas),
- “emblemas” (la inextricable fusión de nombres e imagen i.e. escudos),
- “personajes” (la caracterización de la marca en un personaje i.e. Michelin, Ronald Mc’Donals),

Otros elementos como el color, o la música que se escucha mientras se espera en el teléfono, o mientras se compra en una tienda son también considerados dentro de la identidad de marca. Todos, como ya se dijo factores sensoriales.

## **FACTORES SENSORIALES Y DE PERCEPCIÓN DE LA IDENTIDAD DE MARCA**

Hemos reiterado en múltiples ocasiones que la marca es una percepción de valor intangible ubicada en la mente del consumidor, y además, se ha elaborado sobre la implicancia sensorial que tendría la identidad de marca, así, es oportuno conocer la secuencia de cognición y la percepción sensorial, ya que estas serían determinantes al considerar el diseño de una identidad de marca.

Comenzaremos definiendo el concepto de percepción. Según Goldstein (2010 Pág. 5) es:

*“... una experiencia sensorial consciente... es una secuencia de procesos que trabajan juntos para determinar nuestra experiencia sobre algo y nuestra reacción a un estímulo en el ambiente”*

Luego se hace necesario entender lo que podría constituir un “estímulo”, según Goldstein (2010 Pág. 5):

*“... se refiere a lo que se encuentra en el ambiente, a lo que realmente le prestamos atención, y lo que estimula nuestros receptores sensoriales”*

Claramente la “identidad sensorial de marca” sería, entonces, un estímulo. Sin embargo, se infiere que esta identidad tendría que llegar a ser relevante para el público objetivo, con el propósito de atraer su atención efectivamente. Si esto se logra se habría logrado impactar al receptor, abriendo paso al siguiente paso de la secuencia de la percepción: El reconocimiento.

Goldstein explica el reconocimiento como “*nuestra habilidad de ubicar a un objeto dentro de una categoría*”. Entonces si nuestro estímulo (identidad sensorial de marca)

es reconocida, significaría que se ha logrado llegar a la mente del receptor. El siguiente paso se refiere a la reacción o a la “experiencia y acción” que es natural si es que se ha logrado el reconocimiento del estímulo.

Por último, se llega al “conocimiento” que se refiere, al conocimiento que traemos a la situación perceptual.

La secuencia de percepción se aplicaría, entonces, a todos los estímulos de una identidad de marca en su factor sensorial. Se considera que el sentido dominante en los seres humanos es la visión, y de acuerdo a esto, los estímulos que se lanzan priorizan generar conocimiento mediante ella.

Para Wheeler (2009 Pág. 52),

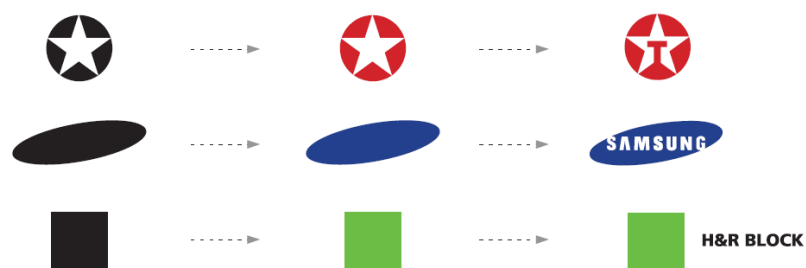
*“La ciencia de la percepción examina como los individuos reconocen e interpretan un estímulo sensorial. El cerebro reconoce y recuerda primero las formas. Las imágenes pueden ser recordadas y reconocidas directamente de forma visual, mientras que las palabras tendrán que ser decodificadas en un significado”*

Se ha descubierto que el cerebro reconoce primero formas, luego colores, y por último figuras. Wheeler (2009 Pág. 52), lo describe de la siguiente forma:

**Forma.** *La lectura no es necesaria para identificar formas, pero la identificación de formas si es necesaria para leer. El cerebro reconoce formas distintivas que ocasionan una impresión más rápida en la memoria.*

**Color.** *El color es segundo en la secuencia. El color puede disparar una emoción y evocar una asociación de marca. Los colores distintivos necesitan ser escogidos muy cuidadosamente, no solo para construir awareness en la marca, sino también para expresar diferenciación. Organizaciones como Kodak y Tiffany, han registrado sus colores de marca.*

**Figura.** *El cerebro se toma más tiempo en procesar el lenguaje, así, el contenido es tercero en la secuencia, detrás de la forma y el color.*



Concluimos manifestando que la identidad de marca sensorial, y especialmente la visual que sea fácil de recordar e inmediatamente reconocible, facilita el awareness y reconocimiento de marca, dado a que la identidad visual dispara las percepciones y desbloquea asociaciones con la marca.

Con respecto al proceso de diseño de una identidad de marca con consideraciones sensoriales, podemos decir que existen recomendaciones generales para lograr

estímulos eficaces y eficientes. El diseñador David Airey (2010, Pág. 38), por ejemplo, considera las siguientes:

**Mantenerlo simple.** *La solución más simple es a menudo la más efectiva. ¿Por qué? Porque un logo simple alcanza la mayoría de los siguientes requerimientos del diseño icónico:*

**Hacerlo relevante.** *Cualquier logo que se diseñe, tiene que ser apropiado para la organización que identifica. Por ejemplo, por tanto que uno quiera usar un diseño divertido que haga a todos sonreír, este enfoque no es ideal para negocios, como por citar alguno: el crematorio local.*

**Incorporar tradición.** *Las tendencias vienen y se van como el viento. Con la identidad de marca, lo último que se quiere es invertir una cantidad significativa de tu tiempo y del dinero de una organización en una dirección de diseño que pueda verse desactualizada de la noche a la mañana.*

**Apuntar a la distinción.** *Uno debe comenzar por concentrarse en un diseño que sea reconocible. De hecho, tan reconocible, que tan solo su forma lo haga entendible.*

**Comprometerse con la memoria.** *Muy a menudo, un rápido vistazo es todo el tiempo que se tiene para lograr una impresión. Lo que se quiere, es que la experiencia de los receptores sea tal, que el logo sea recordado en el instante que sea visto la próxima vez.*

**Pensar en pequeño.** *El diseño debería idealmente trabajar en un mínimo de alrededor de un centímetro de tamaño sin perder detalle, de modo que pueda ser puesto en diferentes aplicaciones.*

**Concentrarse en una sola cosa.** *Incorporar una sola característica para ayudar a que los diseños sean reconocibles. Eso es, solo una, no dos, ni tres, ni cuatro.*

## METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN, ANÁLISIS SITUACIONAL, Y VALORACIÓN DE MARCAS

Tradicionalmente los mercadólogos, investigadores de mercado y estadistas han estado preocupados por la medición cuantitativa de la información. El afán es presentar tablas numeradas, con porcentajes que impacten, eliminen la controversia y faciliten la toma de decisiones estratégicas para los directivos de una organización. En muchas ocasiones esto es absolutamente valido e imprescindible, sin embargo, y de acuerdo a todo lo desarrollado en anteriores secciones, las marcas y sus identidades deberían conceptualizarse considerando factores emocionales y racionales, ergo la investigación previa, actual o futura debería considerar los mismos factores. Tómese en cuenta que lo anterior no quiere decir "investigar de forma emocional", sino "investigar *también* lo emocional".

Otro factor que es muchas veces "pasado por alto" en la investigación de marketing es la *ética* dentro de los sistemas y manejo de información. Recomendamos, desde una postura netamente moral, que toda investigación, por lo menos, no olvide el factor ético durante el proceso, y al culminar, en lo que concierne al manejo de la información.

En general la investigación de marketing, sea cual fuere su enfoque y metodología, tiene la función de proveer información que reduzca la incertidumbre en la toma de decisiones, mediante la provisión de data que soporte tal toma de decisiones. Por otra parte, muy a menudo la toma de decisiones para los negocios, en marketing, se

hace en la práctica y sin mucha investigación, debido a varias razones (falta de tiempo, falta de recursos humanos calificados, falta de recursos tecnológicos, etc.).

La investigación de marketing, entonces, quita el factor de conjeturar en la toma de decisiones, y ayuda a filtrar decisiones netamente emocionales para llegar a un enfoque más sistemático y objetivo para decidir sobre una mayor base de información, de forma teórica o práctica.

Comenzaremos por definir la importancia de los dos enfoques utilizados dentro de la investigación de marketing: la investigación cualitativa y la investigación cuantitativa (ambas orientadas al mundo de las marcas).

### La investigación cualitativa:

La investigación cualitativa, según Wheeler (2009, Pág. 104):

*“La investigación cualitativa revela las percepciones, creencias, sentimiento, y motivaciones de los consumidores. Los descubrimientos son muchas veces ricos en contexto y podrían ofrecer nuevos “insights” y perspectivas acerca de la marca”*

Se infiere que la investigación cualitativa busca levantar datos profundos. Wheeler considera dentro de los instrumentos o metodologías para desarrollar investigación cualitativa a los siguientes ítems:

**Etnografía.** *Observa el comportamiento del consumidor en su vida diaria, ya sea en el trabajo o en su ambiente hogareño. Típicamente usado por los diseñadores para ganar entendimiento e inspiración. Existe una escuela de pensamiento que clama que la etnografía tradicional solo puede ser conducida por profesionales que hayan estudiado las ciencias sociales.*

**Entrevistas cara a cara.** *Las entrevistas a profundidad con altos mandos administrativos, consumidores, y líderes de opinión son idealmente conducidas cara a cara, pero pueden ser conducidas también mediante el teléfono. La información y las anécdotas producidas por este método son ricas y particularmente valiosas en el proceso del branding.*

**Focus groups.** *Un grupo de discusión ágil acerca de temas predeterminados, liderado por un moderador con participantes cuidadosamente seleccionados que comparten características comunes. Los focus groups se usan más eficientemente para destapar actitudes, percepciones, necesidades, prejuicios, y formas de usar productos.*

**Compras Misteriosas.** *Compradores misteriosos entrenados, visitan anónimamente tiendas, filiales bancarias, y otras locaciones donde pasan por clientes. Evalúan la experiencia de compra, habilidad de vendedor, profesionalismo, habilidades para cerrar ventas, post seguimiento, y satisfacción en general. Los compradores misteriosos siguen una lista de pasos predeterminados, toman notas mentales, observan condiciones y performance, y producen reportes auditores que proveen retroalimentación objetiva.*

Por otro lado Klaric (2011), considera que el fin de la investigación cualitativa es llegar a un “insight” que ayude primordialmente a ahorrar tiempo en la implementación de sistemas de prueba de error, así como el riesgo de inversión. Klaric (2011, Pág. 138) define “insight” de la siguiente manera:

*“el poder o acto de ver una situación: penetración, el acto o resultado de aprender o captar la naturaleza interna de las cosas o el acto de ver intuitivamente. In (entrar, penetrar) + sight (visión).”*

Por otra parte Klaric sostiene que los “*insight*” no son fáciles de encontrar, requieren de mucha preparación de parte de los investigadores, las habilidades más importantes que considera son: ser capaz de hacer las preguntas adecuadas, saber filtrar información irrelevante y tener muy buena intuición.

Klaric aconseja acerca de la formulación de preguntas, que es importante considerar cuidadosamente el uso de palabras, por ejemplo aconseja utilizar la pregunta “¿Qué sientes?” por encima de “¿Qué piensas?” dado que la primera se dirige a las emociones y sentimientos, por encima de algún raciocinio.

Se sostiene también que resulta más eficaz hacer preguntas dirigidas hacia la experiencia de una tercera persona. (*¿Tú conoces a alguien que haya tenido problemas con su toalla femenina?*) Donde se sugiere que el uso de una tercera persona libere en alguna medida la vergüenza o timidez que pudiera tener una persona con respecto a determinados temas. Sugiere que es más fácil que alguien diga la verdad hablando de una tercera persona.

Sobre el uso de “*rapport*” (compenetración o entendimiento) por parte del investigador, Klaric sugiere que el investigador se humaniza mediante la creación de *rapport*. (*“Yo usé ese jabón una vez, e hizo que me oliera mal el cuerpo. ¿A ti alguna vez te ha pasado?”*). Sobre esto es pertinente comentar que el mismo Klaric reconoce que esto podría sesgar la respuesta, sin embargo sugiere que las respuestas son a veces excesivamente positivas con los productos, dado a que muchos entrevistados perciben que si dan respuestas negativas están perjudicando al entrevistador, o en el caso de que se les haya ofrecido una recompensa por participar en la entrevista o focus group, los entrevistados llegan a temer que si sus respuestas son muy negativas no recibirían su recompensa.

Por último se recomienda no dejar de prestarle atención a la gesticulación de los entrevistados e incluso llegar a preguntar el porqué de algún gesto durante la entrevista. Para esto sería importante que el entrevistador tenga conocimiento de lenguaje corporal. Además explica que el uso de palabras simples facilita la tarea de responder verazmente y sin pensar mucho en la elaboración de respuestas “*inteligentes*”.

*“Las personas se preocupan más por construir una respuesta inteligente y que los haga quedar socialmente bien, que por responder (con la verdad)” (Klaric 2011, Pág.99)*

Con respecto a la investigación B2B (negocio a negocio) Klaric (2011, Pág. 176) recomienda usar el lado negativo de la labor, sugiere que de esa forma el cliente proporcionara respuestas más efectivas. (*¿Qué es lo más importante que has hecho por un cliente? o ¿Cuéntame cómo se arruina el día a un cliente?*).

### **La investigación cuantitativa**

La investigación cuantitativa según Wheeler (2009, Pág. 105):

*La investigación cuantitativa crea información estadística válida del mercado. Se apunta a proveer suficiente data desde suficiente gente diferente para capacitar a las organizaciones a predecir –con un aceptable rango de confianza- que es lo que ocurrirá. Se les hace las mismas preguntas de*

*forma precisa y de la misma forma un grupo grande de gente. La muestra es un microcosmo que tiene las mismas características generales del mercado meta. Los investigadores tratan de proyectar opiniones sobre un relativo pequeño grupo de gente (la muestra) para modelar las opiniones de toda la población"*

Wheeler (2009, Pág. 105) considera las siguientes metodologías e instrumentos para la medición cuantitativa en marketing:

**Encuestas Online.** *Uno de los muchos modos de recolectar información primaria. Este enfoque usa el internet para recolectar información de los respondientes mientras están sentados en sus computadoras. Típicamente, los potenciales respondientes reciben un correo invitándolos a tomar la encuesta con un link hacia el cuestionario mismo.*

**Testeo de usabilidad.** *Los diseñadores e ingenieros del factor humano observan a través de una pared de espejos en un formal ambiente de laboratorio de prueba. Los usuarios son selectamente seleccionados, y los resultados se analizan a profundidad.*

**Testeo de producto.** *Los productos pueden ser testeados en el hogar para replica la vida real o en una locación central para lograr una experiencia de usuario en el lugar y tiempo. Como quiera que se esté preparando y comiendo productos alimenticios, o conduciendo un nuevo vehículo, el testeo de producto es crítico para el éxito de la marca a largo plazo.*

**Trackeo de mirada.** *Los grabadores de movimiento de los ojos examinan como un individuo ve el packaging, la publicidades, signo, paneles de exhibición o pantalla de computadora. Estos aparatos muestran cuando la persona empieza a mirar una imagen, el orden en que los elementos de esa imagen fueron examinado y reexaminados, y el tiempo que se otorgó a cada elemento.*

**Segmentación.** *Divide a los clientes y a los negocios en grupos separados, cada uno con sus especiales intereses, y estilos de vida, y afinidad por bienes y servicios particulares. Los segmentos de cliente son usualmente definidos por información pictográfica o demográfica. La demografía es estadística vital como edad, sexo, estatus marital, etnicidad, tamaño de la familia y composición, educación, ingresos, ocupación, y vivienda. La pictografía se refiere a atributos psicológicos que describen las actitudes y estilos de vida de un individuo.*

**Trackero de valor.** *Monitorea la salud de la marca y la efectividad de la publicidad. Las más grandes marcas conducen trackeo de valor continuamente en el mercado, trackeo de mercado que incluye ratings clave de marca, awareness de publicidad y marca, y tendencias de uso de marca en el tiempo.*

**Data sindicada.** *La data estandarizada que es regularmente grabada y vendida por proveedores como Nielsen, IRI, NET.*

**Estructura de Mercado.** *Define como una categoría está estructurada y cómo interactúan las marcas. Provee jerarquía para atributos como tamaño, forma, sabor. Identifica "un nicho" u oportunidades de mercado donde no hay marcas.*

Por otro lado, Aaker (1996, Pág. 319) habla de los 10 variables, o criterios básicos, para medir el valor de marca:

**Price Premium (Precio Tope).** Un indicador de la cantidad de dinero que el usuario pagara por la marca en comparación a otra. Relacionado a la fidelidad de marca. Cuanto más esté dispuesto a pagar el consumidor con respecto a otra marca, más será su valor de marca.

**Satisfacción del cliente/Fidelidad.** Mide cuan dispuesto está el consumidor a quedarse con una determinada marca. Podría ser la medida más poderosa en la categoría de servicios, donde la lealtad es el factor acumulativo de otras experiencias.

**Calidad Percibida.** Como ya se ha mencionado, es una medida muy importante dado que se ha comprobado su dirección directa con el retorno de la inversión (ROI). Podría ser un valor determinante para medir la efectividad de la identidad de marca.

**Liderazgo y Popularidad.** Es importante en tres dimensiones: Puede generar por el síndrome del número uno que más personas infieran que la marca tiene suficientes méritos. Puede generar por el comportamiento de manada la aceptación de más personas. Puede generar innovación mediante tecnología.

**Valor.** La medición de valores provee un indicador del éxito de la marca en crear proposición de valor. Si la marca se enfoca en la creación valores por encima de los beneficios funcionales, este valor se podría transferir a nuevas clases de producto.

**Personalidad.** Es un elemento de asociaciones y diferenciaciones. Provee conexiones con los beneficios emocionales y auto-expresivos, y más importante de reconocimiento de experiencia de compra.

**Asociaciones.** Organizacionales. Una medida de coherencia de marca. Contrasta la identidad de marca cuando la organización se hace visible, o cuando una marca corporativa está envuelta. Dimensiona a la marca como organización.

**Awareness.** La medición de awareness se refleja en la escala que alcanza la marca en términos de segmentos. Refleja también el conocimiento y la prominencia de la marca en la mente del consumidor.

**Market Share (Participación de mercado).** El desempeño de la marca se mide a través de su participación en el mercado, a menudo provee un reflejo sensible de como la marca esta presentada con los consumidores. Su medida es exacta y siempre disponible.

**Precio del Mercado/Cobertura.** La participación de mercado puede fluctuar considerablemente debido a reducciones de precios o precios promocionales. Es conveniente tener una medida relativa del precio promedio de la categoría de mercado. Se recomienda considerar la cobertura, es decir el alcance de distribución geográfica y demográfica, ya que este factor afecta dramáticamente la participación de mercado.

## BRANDING

Cuando una compañía es consciente de la importancia de su marca, la ha conceptualizado determinando todas sus características (misión, valor, personalidad, etc.), ha gestionado apropiadamente su identidad de marca, y por sobre todo, tiene la intención de manejarla coherentemente para aumentar su valor; comienza un proceso disciplinario denominado “branding”, que según Wheeler (2009, Pág. 6)

*“... consiste en construir “awareness” y extender la lealtad de los consumidores. Este proceso requiere un mandato de la alta dirección y una disposición para invertir en el futuro. El “branding” se trata de aprovechar cada oportunidad disponible para expresar por qué la gente debe identificarse y conectarse efectivamente con una marca sobre la otra. Es el deseo de liderar, dejar atrás a la competencia, y darle a los empleados/colaboradores las mejores herramientas para llegar a los clientes.”*

Este proceso envuelve fundamentalmente la elección estratégica e inextricable de puntos de contacto y actores involucrados para crear estímulos y experiencias positivas usuario-marca, con el fin de lograr conectarse de la manera más beneficiosa.

Generalmente el proceso de branding se inicia en los siguientes escenarios:

- *Hay una nueva compañía, un nuevo producto*
- *Hay un cambio de nombre*
- *Se desea revitalizar la marca*
- *Se desea revitalizar la identidad de marca*
- *Se desea crear un nuevo sistema integrado*
- *Existe una fusión de compañías.*

Según Wheeler (2009, Pág. 7), la organización debe tener en cuenta los siguientes puntos clave (entre muchos otros) para decidir si debe tomar acciones al respecto:

- *Si su identidad funciona en la web.*
- *Si su identidad la posiciona hombro con hombro con sus competidores.*
- *Si su identidad es consistente en todas sus áreas y divisiones.*
- *Si todos los actores interesados son capaces de reconocer su simbología, (y de no ser así ser capaz de admitir que necesita un rediseño)*
- *Si su añorado icono que es reconocido por el mercado puede ser leído correctamente.*
- *Si su identidad es presentada de una manera consistente ante sus consumidores.*
- *Si su identidad presenta suficiente consistencia visual.*
- *Si su arquitectura de marca (de existir) funciona para lidiar con la oferta de todos sus servicios o nuevos servicios ofrecidos al mercado.*
- *Si sus puntos de contacto con el consumidor parecen ser elaborados por una misma compañía, o por el contrario parecen venir de diferentes entidades.*
- *Si existe comunicación dentro de todas sus áreas para lidiar con temas relativos a su identidad de marca, o si cada una hace con la identidad lo que le plazca.*

De la gestión de puntos de contacto podemos decir que, en una situación ideal, debería existir lo que se conoce como “brief creativo”, un documento que tiene como función sintetizar todo lo que el equipo creativo necesita saber para hacer un trabajo responsable alineado con los objetivos generales de un proyecto.

Wheeler (2009, Pág. 143) resume los aspectos esenciales para la aplicación del diseño de puntos de contacto sobre seis puntos principales:

- Transmitir la personalidad de marca.
- Alinearse con la estrategia de posicionamiento.
- Crear un punto de vista y un “look and feel”.
- Hacer que el sistema de diseño funcione en todos los medios.
- Demostrar entendimiento del mercado meta.
- Diferenciar, diferenciar, diferenciar.

Wheeler (2009, Pág. 3), recalca que cada punto de contacto provee una oportunidad para facilitar una conexión emocional. Una buena experiencia podría generar un rumor positivo, mientras que una mala experiencia se convierte frecuentemente en una pérdida de oportunidad y un sabotaje contra la marca.

El branding, tiene primordialmente una cualidad disciplinaria y estratégica. Como ya se ha mencionado en una anterior sección, la característica disciplinaria se ve actualmente re-direccionada a la experiencia del consumidor: construir fidelidad y relaciones de por vida en cada punto de contacto.

Es importante tener claro e implementar un sistema de administración de la experiencia del consumidor o CEM (Customer Experience Management). El profesor Bernd Schmitt (2003, Pág. 18), define al CEM de la siguiente manera:

*“... es un nuevo paradigma que representa un avance radical respecto a los antiguos métodos de marketing y administración. Ofrece, además, un panorama analítico y creativo del mundo del cliente, herramientas estratégicas para modelar ese mundo y herramientas de implementación que las compañías usan para incrementar el valor para el cliente.”*

Schmitt también menciona que el CEM además asume un enfoque de integración respecto a la misma compañía ya que estudia tanto el interior como el exterior de esta. En consecuencia, si se desea crear una experiencia fascinante para el cliente, los empleados deben estar motivados ser competentes en su trabajo y mostrar ser innovadores en su forma de pensar.

Luego, Schmitt proporciona, cinco pasos para implementar un sistema de administración de la experiencia del consumidor:

- Analizar el mundo vivencial de los clientes.
- Construir una plataforma vivencial.
- Diseñar la experiencia de marca.
- Estructurar la interacción con los clientes
- Comprometerse con la innovación continua.

Sobre los beneficios tangibles de la implementación del CEM, Schmitt menciona que cuando mejora el capital derivado de los clientes, gracias al CEM, se pueden cobrar mayores precios, se pueden disfrutar los beneficios de la lealtad de los clientes y se pueden tener menores costos de adquisición con una mayor retención de clientes.

Por otro lado, existe otro concepto que podría compaginarse con el CEM y tendría mucha utilidad dentro del proceso de branding: El Mapeo de Procesos de Negocios o BPM (Business Process Mapping).

El BPM consiste en entender cuál es el proceso del negocio, es decir cómo, por dónde y por quiénes pasa el producto o servicio antes de llegar a manos del cliente. Este proceso incluye la creación de un mapa, para luego analizar punto por punto cada estamento del negocio o de la organización con el fin de identificar problemas y solucionarlos, cada uno dentro de la estrategia general de la organización.

*“Existen organizaciones donde los objetivos de cada departamento o división son egoístas, y pueden no apoyar los objetivos estratégicos generales. Los objetivos de un departamento podrían estar en conflicto con los demás. Los empleados bajo la directiva podrían no tener idea de cuáles son las metas y objetivos de la organización o de cómo su trabajo contribuye al alcance de aquellos objetivos. Generalmente la gente solo ve su propia historia –siguiendo su propio argumento- y no tiene idea de lo que ocurre alrededor de ellos. No siempre entienden la historia organización o a algún otro departamento, y ciertamente, no tienen ni idea de cómo pueden ayudar a alcanzar un final feliz (para el cliente).”<sup>26</sup>*

## **HISTORIA, PROBLEMÁTICA Y SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**

La Universidad Católica de Santa María (UCSM) es una institución de educación superior, fundada en Arequipa en 1961, por el R.P. William Morris S.M., con la ayuda de la Sociedad de María y por encargo e invitación del Arzobispado de Arequipa, dada la *“necesidad imperante de solventar la demanda estudiantil del sur del país”<sup>27</sup>* y como respuesta a la *“inestabilidad académica provocada por la politización de la Universidad Nacional de San Agustín y la presencia de militantes con ideas liberales o socialistas en Arequipa”<sup>28</sup>*. El primer prospecto de la naciente universidad, publicado en el año 1962, señala que esta estaba dirigida por la Sociedad de María y que su fin era *“formar profesionales y técnicos en las diversas ciencias, fomentar la investigación científica y contribuir al perfeccionamiento de sus graduados, persiguiendo la formación de elementos con espíritu peruanista y convicción cristiana”*.

Su primera denominación fue *“Universidad de Santa María”* (Decreto supremo Nro. 024 del 06 de diciembre de 1961). Es la tercera universidad privada del país en orden de antigüedad, después de la Pontificia Universidad Católica del Perú y la

---

<sup>26</sup> (JACKA J. Y KELLER P., 2009) Pág. 6

<sup>27</sup> (BENITO, 2011) Pág. 64

<sup>29</sup> (BENITO, 2011)Pág. 61

<sup>30</sup> (BENITO, 2011)Pág. 72

Universidad Peruana Cayetano Heredia; y la número 14 contando a las universidades nacionales.

A inicios de 1962, el R.P. Morris S.M. reunió a la primera plana docente y administrativa con la ayuda del arzobispado, para luego comenzar el dictado de clases. Su primera sede fue prestada por el Arzobispo de Arequipa Monseñor Leonardo Rodríguez Ballón. Luego, mediante donativos provenientes de “Southern Perú Copper Cooperation” y de “International Petroleum Company, Limited”, se adquirió del Arzobispado los terrenos del fundo “los pobres de Characato” del distrito de Umacollo, que en la actualidad representa su campus principal.

En los primeros años la universidad fue subvencionada por el estado peruano y por instituciones privadas nacionales y extranjeras. No tenía una estructura organizacional definida. Hasta finales de 1970, el único cargo oficial era el del Padre Morris como Rector en representación de la Sociedad de María.

*“la universidad en todos sus aspectos, esto es, académico, administrativo y económico estuvo a cargo único y exclusivo de la Sociedad de María, a través de su personero y Rector de la Universidad R.P. WM, quien cobraba pensiones, contrataba profesionales y empleados, etc. Durante este lapso no existió contabilidad alguna que demuestre la realidad económica de la universidad”<sup>29</sup>*

En los primeros años de la UCSM, el padre Morris con muy buena intención ejercía la rectoría, la docencia, la administración, y otras labores, de manera “artesanal”.

Para el año 1971 la universidad entro en reorganización debido a la nueva ley universitaria promulgada por el nuevo Gobierno Revolucionario de las Fuerzas Armadas del General Velasco Alvarado (Decreto Ley N°17437, del 18 de febrero de 1969: “Ley Orgánica de la Universidad Peruana), que exigía que la personería jurídica de las universidades recaiga exclusivamente en personas de nacionalidad peruana y que el Consejo Nacional de la Universidad Peruana sería el “Organismo Máximo” representativo y de dirección del Sistema Universitario; lo que significaba que la universidad dejaba de pertenecerle legalmente a los marianistas. Entonces se constituyó un nuevo gobierno universitario relegando de las funciones rectorales al Padre Morris, pero aun reconociéndolo como su autoridad principal de facto.

La realidad política nacional de ese entonces provocó que la presencia marianista en la universidad vaya disminuyendo con la salida de algunos eminentes e influyentes docentes, miembros de la Compañía de María. En la actualidad la presencia marianista en la universidad casi ha desaparecido, sin embargo ha quedado como herencia la inspiración y carisma marianista-cristiana.

En 1973 se da lugar a un acontecimiento que cambiaría definitivamente el rumbo de la universidad:

Dado el profundo rechazo que generó la incursión estatal en la administración y autonomía universitaria, se erigieron movimientos estudiantiles y docentes con el fin de restaurar la independencia de la institución y la centralidad de la actividad académica, la proyección social e investigación.

El principal movimiento estudiantil denominado FUCAR (Federación Universitaria de la Católica de Arequipa) se levanta y protesta ante la autoridad de ese momento. Los alumnos toman el local de la UCSM causando que se decida expulsarlos.

Las protestas y tomas de locales se tornan inmanejables ocasionando la intervención del ente estatal CONUP (Consejo Nacional de la Universidad Peruana) que declara a la universidad en reorganización definitiva, originando que se suspendan todas las labores académicas y que se establezca una nueva comisión de gobierno con presencia de docentes y estudiantes. Cabe destacar que estos sucesos disminuyeron notoriamente la influencia de la iglesia dentro de la universidad.

A finales del convulsionado año 1973 la institución tiene una comisión de gobierno estable y elegida democráticamente, pero sigue siendo dependiente del ente estatal CONUP, que le quita dinamismo y frena el franco, aunque desordenado, crecimiento que hasta ese entonces venía sosteniendo. Hay hasta cuatro cambios de autoridades (nombrados por la CONUP) hasta el año 1977 donde se elige a la segunda autoridad de forma democrática, sin embargo aún bajo la fiscalización de la CONUP.

En 1983 se promulga la nueva ley universitaria (Ley Universitaria Nro. 23733, del 09 de diciembre de 1983). Cabe mencionar que el nombre de la institución en esta nueva ley universitaria es "*Universidad Católica Santa María*", omitiendo el "de" antes de Santa María. (Artículo 97°)

Se puede decir que en este punto comienza una nueva etapa en la UCSM, marcada por la continuidad de sus autoridades y la recuperación definitiva de su independencia; sin embargo, aún le quedaban como herencia y estigmas históricos, las siguientes características:

- la administración artesanal de los primeros años;
- la burocracia insulsa impresa por la presencia estatal en los tiempos de convulsión;
- el deterioro del nivel académico;
- la merma del principio de autoridad por el activismo político;
- la desaparición paulatina de la influencia de la iglesia pese a su denominación "católica".

Para este momento (1983) el Padre Morris y su carisma marianista habían vuelto a estar presentes, pero con menor influencia en la realidad universitaria. Esta influencia disminuiría aún más con el paso del tiempo.

Desde 1983, la UCSM ha conseguido reorganizar sus actividades, crecer en infraestructura y en alumnado, y ha recuperado su independencia.

Actualmente, la iglesia y el estado no tienen injerencia directa en su gobierno y no recibe subvención de ninguna entidad pública ni privada. Actualmente la universidad le pertenece a la comunidad de alumnos, docentes y trabajadores, y genera sus propios recursos mediante las tasas educativas pagadas por los alumnos, la oferta de productos y la realización de proyectos sociales.

En la actualidad la UCSM cuenta con una envidiable infraestructura y equipamiento, además de su campus principal en Umacollo, posee un fundo en Huasacache, donde funcionan dos programas profesionales; un fundo en Chapioco, como potencial lugar turístico; un terreno de más de 152, 000 m<sup>2</sup>. en Sachaca, donde se proyecta construir la nueva ciudad universitaria; un Policlínico en Ciudad de Dios como centro de prácticas para alumnos del área de ciencias de la salud; un fundo en Majes, destinado a la producción de derivados de lácteos y donde funciona el programa de Medicina Veterinaria y Zootecnia; dos museos en el centro de la ciudad: "Santuarios Andinos" (que al 2013 aun alberga la Momia Juanita) y el "Museo Arqueológico"; el Instituto "Confucio", para la enseñanza del chino mandarín en cooperación con HANBAN, también en el centro de la ciudad; además de otras propiedades.

Al 2012 existía una planilla de aproximadamente 1000 docentes, casi 400 trabajadores administrativos y más de 14 000 alumnos de pre y postgrado. Tiene convenios con instituciones públicas y privadas, y más de 150 convenios de cooperación con universidades de todo el orbe.

Al 2013, pertenece y es miembro fundador de la Red Peruana de Universidades (RPU), del Consejo Regional Inter Universitario del Sur (CRISUR), del Consejo de Rectores por la Integración de la Sub Región Centro Oeste de Sudamérica (CRISCOS). Pertenece a la Unión de Universidades de América del Sur y el Caribe (UDUAL), a la Organización Universitaria Interamericana (OUI-IOHE), a la Federación Internacional de Universidades Católicas (FIUC), a la Organización de Universidades Católicas de América Latina y el Caribe (ODUCAL), está considerada en la relación de universidades de la Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, México y Perú) y sostiene la dirección regional de la Organización de las Américas para la Excelencia Educativa (ODAE).

Por otro lado aún pelea por librarse de los estigmas del pasado. Ha mejorado sustancialmente con respecto a su administración, gestión y estructura organizacional desde sus orígenes "artesanales"; sin embargo, sobre este punto cabe mencionar que no existe una carrera administrativa dentro de la universidad; son los docentes más experimentados quienes se ocupan de dirigir las oficinas administrativas.

Existen muchos casos en que dependencias clave para el desarrollo institucional cuentan con encargados docentes sin la preparación académica o administrativa específica a las áreas administrativas o de gerencia. Sumado a esto, los docentes encargados de las oficinas no se dedican a estas labores a tiempo completo, ya que tienen que dividirse entre sus actividades docentes y sus labores administrativas.

Por otro lado, y como consecuencia de lo anterior, los trabajadores administrativos no tienen mayores aspiraciones ya que al no ejercer la docencia están condenados a seguir en sus mismos puestos o a cambiar de área repentinamente sin necesariamente tener los conocimientos específicos de un área administrativa. Esto le restaría a la eficiencia y eficacia que podría llegar a alcanzarse en las oficinas administrativas.

Con respecto al aspecto académico, se tiene evidencia de que la política de capacitación a los docentes privilegia a los más antiguos, que ya están a pocos años de retirarse, quienes en su mayoría, ya seguros en sus puestos, eligen no capacitarse. Esta política deja de lado a los nuevos docentes quienes con muchos años de carrera por delante podrían ser los receptores naturales de beneficios para capacitación. A parte de la repercusión académica, esto podría servir como fidelización para los colaboradores internos docentes.

Por otro lado se tiene evidencia de que solo el 4.7% de los docentes ha obtenido su máximo grado académico en el extranjero (El 80% de la plana docente obtuvo su máximo grado académico de la UCSM o de la UNSA; solo el 19.8% de los docentes tiene grado de doctor). El 93.4% de los docentes doctores obtuvieron ese grado en una universidad peruana (89% en la UCSM o en la UNSA)<sup>30</sup>.

El 100% de las autoridades académicas (decanos y directores de programas) obtuvieron sus grados máximos en universidades peruanas (76.5% en la UCSM, 14.7% en la UNSA, y 8.8% en otras universidades nacionales). Solo 2 de ellos (5.9%) obtuvieron grados intermedios (licenciatura o master) en alguna universidad extranjera. Esto sugiere un estilo académico sedentario, y sin mayor experiencia académica fuera de los claustros de la propia universidad o de la ciudad, si se quiere.

El control de calidad educativa tiene como única herramienta la "Evaluación Docente Semestral", hecha por alumnos del tercio superior de todos los programas profesionales, lo cual no tiene repercusión significativa probada en la mejora de calidad. Los resultados de estas evaluaciones no se hacían públicos a la comunidad hasta el año 2012. No existe un instrumento o comisión académica apropiada para efectuar tal labor, excepto la Oficina de Autoevaluación y Acreditación. La finalidad primordial de esta dependencia es lograr la acreditación de las distintas áreas académicas de la universidad, lo cual hace que la prioridad sea la acreditación y no necesariamente la busca de la mejora constante en la calidad educativa-académica o fiscalización a los docentes (tendría que comprobarse).

En investigación, existe un organismo interno encargado de administrar y promocionar la investigación universitaria (CICA), sin embargo tendría que medirse su impacto motivador e impulsor en el grueso de la comunidad universitaria. Existen plazas para docente-investigador a tiempo completo, sin embargo, debería comprobarse mediante confrontación de información si efectivamente aquellos docentes se dedican a tiempo completo a investigar. No se tiene evidencia de la

---

<sup>30</sup> Todas las estadísticas sobre docente de la UCSM se obtuvieron de la relación de docentes que maneja la oficina de Recursos Humanos

existencia de reconocimiento al mérito en investigación, salvo ascensos de categoría docente. Se sabe que existe la intención de crear un vicerrectorado de investigación para dar mayor empuje a la investigación en la universidad. Por otro lado se ha oficializado la disposición prioritaria para construir un edificio destinado a laboratorios para la investigación interdisciplinaria no curricular (Resolución N°4814-CU-2012)<sup>31</sup>.

Con respecto al problema de la merma en el principio de autoridad y el activismo político originado en los tiempos convulsionados: aún existen los “grupos de opinión” de docentes y alumnos con presencia en el gobierno universitario. No se tiene evidencia de que estos grupos de opinión basen sus acciones en ideología política o en alguna postura efectiva con respecto a temas álgidos de la agenda universitaria. Sin embargo se tiene evidencia de que estos “grupos de opinión” eligen a sus líderes y presentan sus candidaturas para ser autoridades universitarias, algo muy parecido a la figura de un partido político y al proceso de elecciones de un país, siendo la UCSM una entidad privada. El equipo rectoral actual cuenta con integrantes de distintos “grupos de opinión”, lo que podría sugerir que no actúen como equipo propiamente dicho, o una plancha presidencial (donde el presidente es quien elige a sus vicepresidentes).

Para el año 2013, la comunidad universitaria representada por su directorio acababa de formular oficialmente su Plan Estratégico para el periodo comprendido entre el 2012-2021 (Resolución N° 16309-R-2010), comenzando con la redacción consensuada del documento: “La Universidad que queremos ser” aprobado con Resolución N°4887-R-2012 y luego con la redacción de un extenso documento llamado “Plan Estratégico 2012-2021”.

En este documento se expone la intención de crear un “manual de identidad corporativa”.

### **LA UCSM Y LAS UNIVERSIDADES EN AREQUIPA**

Como se menciona en la sección anterior, la UCSM fue fundada entre otras razones como respuesta a la alta politización de la UNSA, cuando esta tenía ya 133 años de historia. La UCSM se erigió en 1961 como la única alternativa en la región para la formación de profesionales en un ambiente no politizado y con inspiración cristiana.

Desde ese entonces la UNSA ha cedido terreno, y la UCSM no tuvo que esforzarse mucho por atraer alumnos y sacar promociones, dado que la situación de la UNSA (como reflejo de la problemática social del país en ese entonces), estaba deteriorándose paulatinamente. Esto contribuiría a que el mercado de estudiantes universitarios en Arequipa se dirija en mayores porcentajes hacia la nueva

---

<sup>31</sup> Todas las resoluciones citadas son de dominio público para la comunidad en <http://intranet.ucsm.edu.pe>

universidad (en la actualidad el número de alumnos de la UCSM es más de la mitad del alumnado de la UNSA<sup>32</sup>).

La UCSM continúa creciendo, y hoy goza de buen prestigio en la región sur, consecuencia de su status de institución con inspiración católica que garantiza la formación segura y continua de su alumnado. Tiene más de 50 años colocando a muchos profesionales en el mercado laboral Arequipeño. La UNSA por su lado continúa altamente politizada y con innumerables casos de corrupción dentro de su organización. En su estatus de universidad nacional, está limitada en su crecimiento; por otro lado, aún hay constantes problemas de continuidad en sus promociones debido a huelgas y protestas. Sin embargo es aún la universidad de mayor población estudiantil en Arequipa y está considerada por delante de la UCSM en rankings de universidades<sup>33</sup>.

En 1997, el Sodalitium Christianae Vitae (Sodalicio de Vida Cristiana) y el Centro de Investigación y Tecnología para el Desarrollo de las Ciencias Sociales fundan la Universidad Católica San Pablo (UCSP), reconocida por el ente encargado de la regulación de las universidades peruanas CONAFU (Consejo Nacional para la Autorización y Funcionamiento de Universidades) (Resolución CONAFU N° 190-97, del 10 de enero de 1997).

La fundación de esta nueva universidad cambia el panorama de la educación superior en Arequipa y más para la UCSM, que sumaba a la poca esforzada competencia con la UNSA, una seria competidora. Ahora había dos universidades privadas y denominadas católicas en Arequipa, sin embargo es trascendente resaltar que la UCSP, a diferencia de la UCSM, está reconocida desde 1999 como universidad de la iglesia católica adherida plenamente a la Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae. Es decir, está oficialmente reconocida como universidad católica por el Vaticano.

La UCSP, que el 2012 cumplió 15 años de vida institucional ha crecido considerablemente desde su fundación y cuenta con el patronato de importantes personalidades y empresas privadas de la región. Pasó de tener 2, a 8 programas profesionales y una escuela de postgrado en 11 años; y ya para el 2009 tenía más de 5000 alumnos<sup>34</sup>. Como dato estadístico relativo a la calidad académica de esta casa de estudios, cabe destacar que 66.7% de sus autoridades académicas actuales han obtenido sus grados fuera de Arequipa (41.7% en el extranjero y 25% en universidades limeñas y una piurana).<sup>35</sup> Actualmente está considerada por delante de la UCSM en rankings de universidades peruanas<sup>36</sup>.

---

<sup>32</sup> (ANR e INEI, 2010) Pág. 21

<sup>33</sup> (América Economía, 2012) <http://rankings.americaeconomia.com/2012/las-mejores-universidades-de-peru/ranking.php>

<sup>34</sup> (ANR e INEI, 2010) Pág. 21

<sup>35</sup> (Universidad Católica San Pablo, 2012) <http://www.ucsp.edu.pe/>

<sup>36</sup> (América Economía, 2012) <http://rankings.americaeconomia.com/2012/las-mejores-universidades-de-peru/ranking.php>

Como mención aparte es importante destacar que estas tres universidades (UNSA, UCSM y UCSP) representadas por sus rectores, se reúnen cada año para discutir y proponer la Agenda para el Desarrollo de Arequipa.

El año 2011 marca el ingreso de otro competidor al ahora siempre creciente universo de casas de educación superior en Arequipa: La Universidad La Salle, fundada por el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas (Hermanos de La Salle), con autorización provisional de la CONAFU (Resolución 402-2011-CONAFU).

ULaSalle está reconocida por la Asociación Internacional de Universidades Lasallistas (AIUL), y es la universidad número 73 de la Misión Educativa de los Hermanos de La Salle, que a su vez tiene presencia en 80 países. Es la tercera universidad con inspiración católica de Arequipa y comenzó sus actividades con tres programas profesionales (Administración de Negocios Internacionales, Ingeniería Informática y Derecho). Como dato estadístico relativo a su calidad académica es preciso mencionar que el 33,3 % de los Profesores posee un postgrado (magíster o Ph.D) en universidades acreditadas del extranjero, El 42,2 % de los Profesores cuenta con el Grado de Doctor, y El 56,6 % de las autoridades académicas ha obtenido su grado de magíster o doctor (Ph.D) en universidades acreditadas del extranjero<sup>37</sup>. Mayor cantidad de doctores y profesores con estudios en el extranjero que la UCSM, sin embargo, la cantidad de docentes de la ULaSalle es menor.

Durante su ceremonia de inauguración el pasado 2011, su rector la describe como:

*"...en primer lugar una universidad académica que se rige por criterios y esencia histórica. Académica significa: reconocimiento al mérito, promoción de la búsqueda de la verdad a través de la investigación y la extensión, y trato solidario alumno-universidad... Consideramos que la universidad debe ser sensible a sus características, cualquier tipo de desviación nos convierte en un CENECAPE (Centro No Estatal para la Capacitación para el Empleo), o en una entidad que no tiene esos altos fines... Una universidad no podría ser solo transmisora de conocimientos elaborados por otros. Nosotros asimilamos la cultura universal, pero también queremos ser parte del ámbito de producción y generación de conocimientos científico-tecnológicos."<sup>38</sup>*

Esta noble institución ha recurrido a contratar a destacados profesionales y autoridades previamente en actividad en la UCSP y UCSM para ocupar altos cargos en su organización. El Dr. Iván Montes Iturrizaga renunció a su cargo de Director de Investigación en la UCSP, para ser el primer rector de la ULaSalle; mientras que el Lic. Raúl Jáuregui Mercado renunció a su cargo de Director Encargado del Programa Profesional de Publicidad y Multimedia en la UCSM, para ser el nuevo Director Académico en la ULaSalle.

Mientras la UCSP está respaldada por los Sodalites y la ULaSalle por los Hermanos de la Salle, congregaciones reconocidas por la iglesia católica; la UCSM ha enfriado sus relaciones con la Compañía de María y más aun con la iglesia.

<sup>37</sup> (Universidad de la Salle , 2012) <http://www.ulasalle.edu.pe/>

<sup>38</sup> (Willax Televisión, 2012)

Es trascendental mencionar que la UCSM se encuentra envuelta en una controversia con respecto a su identidad católica dado a que su denominación la describe como universidad "Católica", pero, paradójicamente, no hay presencia de la iglesia dentro de su organización y no está acogida a la Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae de la Santa Sede para las universidades católicas. Esta situación toma notoriedad a raíz del problema surgido por la misma controversia entre la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y la iglesia católica, en la cual por intervención del Cardenal de Perú, Juan Luis Cipriani, la Santa Sede exige que dada su denominación de universidad "Católica" y "Pontificia", otorgada por el Vaticano, se adecuara a la Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae y le otorgue poderes administrativos.

El Vaticano, después de una larga polémica, ha decidido mediante Decreto N°2168/12/RS, retirar la denominación de "Católica" y "Pontificia" a la hoy "ex PUCP" (según el Vaticano) y, por ende, prohíbe la emisión de títulos bajo esta denominación; citando entre otras cosas que *"la mencionada Universidad persiste en seguir orientando sus iniciativas institucionales según criterios que no son compatibles con la disciplina y la moral de la Iglesia"* y que *"aunque sea efectivamente católica y se halle encuadrada en la legislación de la Iglesia, puede utilizar en su denominación el título de "católica" si no es con el consentimiento de la correspondiente autoridad eclesiástica, como establece el can. 808 (cfr. cann. 803, 216 del Código de Derecho Canónico)".* Este último punto atañe sensiblemente a la UCSM.<sup>39</sup>

La posición de la asamblea universitaria de la "ex PUCP" es la de deplorar las medidas adoptadas por el Vaticano<sup>40</sup>. Con esto opta por asumir una actitud de rebeldía con el respaldo de un gran porcentaje de la población estudiantil. Por otro la Asamblea Nacional de Rectores ha reconocido y respaldado el derecho de esta universidad a seguir emitiendo títulos bajo su tradicional denominación.<sup>41</sup> Sus autoridades han admitido que podría darse un cambio de denominación, pero no sin antes elevar este diferendo a todas las instancias posibles.<sup>42</sup> Las principales asociaciones de alumnos apoyan a su gobierno y han declarado persona no grata al Cardenal Cipriani.<sup>43</sup>

Consideramos que el problema se resume, más allá de si es o no católica, en que se encuentra registrada en la legislatura peruana, diferente a la de la Santa Sede.

La UCSM por su lado, en el marco de la Red Peruana de Universidades, firmó una carta de respaldo hacia la PUCP con respecto a este conflicto<sup>44</sup>, a un poco más de un año antes del decreto prohibitivo de la Santa Sede. Con respecto a su denominación e identidad "Católica" la UCSM ha optado por no pronunciarse frente a la opinión pública, citando que esta problemática ha sido discutida en distintos foros dentro de

<sup>39</sup> Decreto del Vaticano N°2168/12/RS

<sup>40</sup> (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012) <http://puntoedu.pucp.edu.pe/noticias/comunicado-de-la-asamblea-universitaria-de-la-pucp/>

<sup>41</sup> (El Comercio, 2012) La ANR aseguró que la PUCP puede seguir emitiendo títulos con normalidad

<sup>42</sup> (El Comercio, 2012) Rector de la PUCP admitió que la universidad podría cambiar de nombre

<sup>43</sup> (Panamericana Televisión, 2011) Estudiantes de la PUCP declaran persona no grata al cardenal Cipriani [Video Grabación]

<sup>44</sup> (Red Peruana de Universidades, 2011) Pronunciamiento de la RPU, en respaldo a la PUCP

la universidad, que el debate está aún vigente y que en algún momento la asamblea universitaria tendrá que pronunciarse.<sup>45</sup> La USCM manifiesta que no hay un pedido formal de la iglesia con respecto a este tema y que una vez presentado se iniciarán las evaluaciones oficiales y se tomará una disposición.<sup>46</sup> Cabe destacar que la UCSM manifiesta ser legalmente una institución particular por encima de su denominación católica.<sup>47</sup> Por su parte el Arzobispado de Arequipa afirma que existe una petición reiterada de adecuación de estatutos para la UCSM, sin embargo acepta no haberla hecho nunca de forma escrita. El arzobispado postula también que confía en que si la UCSM quiere mantener su denominación actual se “acomodará” en un tiempo prudencial a la ley canónica.<sup>48</sup>

Retomando el tema principal, fuera de las universidades netamente arequipeñas, existen filiales autorizadas de instituciones externas a la región, entre estas se encuentran la Universidad Alas Peruanas (N° 219-2005-CONAFU), la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez (N° 211-2006-CONAFU), la Universidad Tecnológica del Perú (N° 026-2006-CONAFU) y la Universidad San Martín de Porres (N° 127-2006-CONAFU).

La Universidad Alas Peruanas (UAP) viene funcionando en Lima desde 1998, y tiene una filial autorizada en Arequipa desde 2005, que viene funcionando de facto desde 2000. Esta universidad tiene además 28 otras filiales en gran parte del territorio nacional. Es la universidad de mayor población estudiantil en el país con más 58 000 alumnos.<sup>49</sup> En su filial de Arequipa la UAP tenía más de 17 000 alumnos en el 2008<sup>50</sup>, siendo la universidad privada de mayor alumnado en Arequipa.

Sobre su calidad académica específicamente en Arequipa, existe evidencia de que las condiciones de enseñanza y aprendizaje distan de lo adecuado. Su crecimiento poblacional, según una investigación periodística local, es desproporcional a su crecimiento en infraestructura (2000 alumnos por año) y que su población estudiantil del año 2000 al 2008 ha crecido 36 veces. Sus exámenes de admisión solo incluyen preguntas de razonamiento verbal, razonamiento matemático y cultura general. El nivel de empleabilidad de sus egresados es casi nulo.<sup>51</sup>

Por otro lado, la UAP se ha visto envuelta en múltiples controversias con servidores públicos (jueces y congresistas)<sup>52</sup>, sugiriéndose que se valen de ellos para obtener

---

<sup>45</sup> (Willax Televisión, 2012) Debate en la Católica de Arequipa [Video Grabación]

<sup>46</sup> (Willax Televisión, 2012) No Existe Pedido Formal de la Iglesia [Video Grabación]

<sup>47</sup> (Willax Televisión, 2012) No Existe Pedido Formal de la Iglesia [Video Grabación]

<sup>48</sup> (Willax Televisión, 2012) No Existe Pedido Formal de la Iglesia [Video Grabación]

<sup>49</sup> (ANR e INEI, 2010) Pág. 21

<sup>50</sup> (El Buho, 2008) El Fenómeno Alas Peruanas

<sup>51</sup> (El Buho, 2008) El Fenómeno Alas Peruanas

<sup>52</sup> (El Comercio, 2009) Rector alas Peruanas: No es pecado pagarle viajes a jueces y congresistas

favores<sup>53</sup>, también ha habido controversias concernientes a delitos tributarios<sup>54</sup> y matanzas de animales para su facultad de veterinaria<sup>55</sup>, entre otras.

La Universidad Tecnológica del Perú fue fundada en Lima hace 15 años (1997), su filial en Arequipa funciona con autorización oficial desde el 2006, tiene alrededor de 20 000 alumnos en todas sus sedes, en Arequipa cuenta con una filial ubicada en el corazón de la ciudad y ha adquirido un terreno en el distrito del cercado donde planea construir su campus principal. Esta universidad está en franco crecimiento a nivel nacional.

También existen otras universidades que funcionan con licencia provisional como son: La Universidad de Ciencias de la Salud (115-2010-CONAFU), la Universidad Privada Autónoma del Sur (506-2011-CONAFU), y la Universidad Autónoma San Francisco (196-2010-CONAFU). Estas universidades están recién comenzando y representan un porcentaje muy pequeño de la población universitaria Arequipeña.

De otro lado, están también las universidades y filiales que funcionan sin autorización en Arequipa, entre estas: la Universidad Los Ángeles De Chimbote, la Universidad Continental de Ciencias e Ingenierías, Universidad Cesar Vallejo, la Universidad ESAN, la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la Universidad Pedro Ruiz Gallo, la Universidad Peruana Cayetano Heredia, la Universidad San Ignacio de Loyola. Algunas de estas casas de estudios solo tienen oficina de coordinación en Arequipa, sin embargo reclutan estudiantes y otorgan grados como si fueran obtenidos en su sede principal.

En el ámbito del Postgrado existen varias instituciones que funcionan en Arequipa, entre ellas la Escuela de Postgrado de la UCSM, la Escuela de Postgrado de la UNSA, la Escuela de Postgrado de la UCSP, la Escuela de Negocios San Francisco Xavier, la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, la Escuela de Postgrado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental.

Para describir la situación actual de la Escuela de Postgrado de la UCSM es preciso mencionar que las áreas de estudio cubren las ciencias sociales, ciencias jurídicas, ciencias económicas-administrativas y ciencias de la salud en modalidad presencial y a distancia. La EP no tiene ningún programa de doble titulación o similar, tampoco hay convenios de cooperación con universidades del extranjero a este nivel. La EP se limita a ofrecer maestrías y doctorados hechos en casa, afirmación que deriva del hecho de que los grados son dictados por los mismos docentes de pregrado. Su población estudiantil según el Censo Universitario del 2010 era ese año de casi 1300 alumnos. La EP no tiene un local dedicado exclusivamente a ella. Ya que sus aulas se encuentra adyacentes a oficinas administrativas de la universidad.

---

<sup>53</sup> (El Comercio, 2010) Caso Alas Peruanas: CNM solo pide una sanción menor para jueces que viajaron a París financiados por universidad

<sup>54</sup> (El Comercio, 2010) Acusan a la Universidad Alas Peruanas de haber comprado facturas falsas

<sup>55</sup> (El Comercio, 2012) Protectores de animales denunciaron matanza de perros en universidad

Con respecto a sus competidores cabe mencionar en primera instancia a la Escuela de Postgrado de la UNSA que ofrece maestrías y doctorados en las áreas de ciencias biomédicas, ciencias físicas e ingeniería, y ciencias sociales. Esta EP tampoco ofrece grados de doble titulación ni mantiene convenios de cooperación internacional a este nivel. Sus docentes son en su mayoría locales y de la misma universidad. Su población estudiantil es de alrededor de 2000 según el último censo universitario.

La Escuela de Postgrado de la UCSP fue fundada en 2008 y tenía para el año 2010 alrededor de 130 alumnos. A la actualidad brinda solo 3 maestrías en el área de ciencias económico-administrativas, sin embargo ya ofrece un MBA internacional con doble titulación junto a una universidad española. Los docentes en su mayoría tienen experiencia internacional.

A parte de estas tres EPs arequipeñas, está la Escuela de Negocios San Francisco Xavier que el 2011 recibió autorización oficial de la CONAFU (resolución Nro. 403-2011-CONAFU). Es la única que no es parte de una universidad y ya alista su oferta académica de maestrías.

Sumada a la oferta de diplomados, segundas especializaciones, maestrías y doctorados netamente arequipeñas, está la oferta de filiales de escuelas de postgrado: la filial de la EP de la Universidad Privada de Ciencias Aplicadas (UPC) ofrece una serie de maestrías en las áreas de derecho, administración y construcción más un MBA internacional, sus docentes tienen en gran mayoría grados académicos en universidades extranjeras y/o han ocupado u ocupan altos puestos en empresas e instituciones nacionales.

La EP de la Universidad San Ignacio de Loyola ofrece actualmente una maestría tres diplomados en su sede de Arequipa, los profesores son en su mayoría graduados de universidades extranjeras y/u ocupan cargos importantes en empresas e instituciones nacionales.

Estas últimas dos EPs tienen en sus sedes principales, una gama de maestrías más amplia, aunque en Arequipa ambas se especializan en áreas económico-administrativas, es muy probable que en un futuro cercano sus ofertas de maestrías y diplomados se incremente en opciones en Arequipa.

La EP de la Universidad Continental tiene también sede en Arequipa. Esta EP dice ser la primera escuela especializada en gestión pública. En Arequipa ofrece una sola maestría, justamente en Gestión Pública y de forma presencial.

Sumada a la ya basta oferta de postgrado está la de la modalidad "a distancia" que por sus características incluye a una grandísima cantidad de universidades de todo el mundo.

## ACTUALIDAD Y TENDENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA

La principal tendencia de la educación universitaria de nuestros días es sin duda la internacionalización. Tomando como modelo a los países asiáticos quienes años atrás se encontraban en una situación similar a la actual de los países latinoamericanos en términos de educación superior y niveles de desarrollo, es esclarecedor explicar sus iniciativas y acciones con respecto a la internacionalización de sus estudios y los resultados que han obtenido.

La principal función de la educación superior es transmitir y generar conocimiento para finalmente contribuir al desarrollo de la sociedad. Los países asiáticos han tomado conciencia del rol e importancia de la educación y específicamente de las universidades en el espectro social. Los países asiáticos entendieron que el aislamiento académico jugaba en contra del progreso de sus naciones y a pesar de sus realidades sociopolíticas ligadas al socialismo o comunismo, comenzaron a instaurar políticas para alentar la internacionalización de sus estudios. En la actualidad los países asiáticos envían muchísimos más estudiantes a sistemas educativos del primer mundo que los países latinoamericanos. Un solo país asiático, Corea del Sur, envía anualmente 75000 estudiantes a universidades norteamericanas, mientras que en Latinoamérica, México, Brasil, Colombia, Venezuela, Perú, Argentina y Chile envían en conjunto a solo 43300 estudiantes.

La filosofía detrás de esto se fundamenta en que el mundo se encuentra en pleno desarrollo de la economía del conocimiento, lo cual, según el entender de los países asiáticos, exige adquirir y generar conocimiento de la mejor calidad para sacar a más personas de la pobreza.

En contraste, los países latinoamericanos aun basan sus economías en la explotación y manufacturación de materias primas. Sus sistemas educativos aún no están lo suficiente abiertos a recibir conocimiento de otros sistemas más avanzados. Sus agendas políticas se están tornando cada vez más nacionalistas, los gobiernos eligen mirar hacia adentro para solucionar sus problemas educativos.

Las universidades latinoamericanas están ubicadas hasta el final de los rankings de calidad de la educación. La mejor universidad latinoamericana (UNAM) se ubica en el puesto 190 del ranking mundial según el Suplemento de Educación Superior del Times de Londres. Latinoamérica hace solo el 2% de la investigación mundial.<sup>56</sup> Las universidades latinoamericanas producen tres psicólogos por cada ingeniero, tres historiadores por cada estudiante de ciencias de la computación, tres filósofos por cada físico. Por todo lo anterior, la innovación y generación de conocimiento orientado al futuro está muy disminuida.

El estatus social de un docente es muy diferente en Latinoamérica al que existe en los países de primer mundo. Un docente en Finlandia, el mejor sistema educativo del mundo, es bien remunerado y percibido como el mejor profesional de su área,

---

<sup>56</sup> Esta sección fue tomada de (OPPENHEIMER, 2010) Pág. 13

mientras que en Latinoamérica los docentes están abajo en la escala de remuneraciones y son percibidos como los profesionales que no han podido insertarse en la industria.

En el Perú, específicamente, existe una diferencia de niveles en muchas de las universidades públicas y privadas. Hay casi 2 veces más de universidades privadas que públicas, y consecuentemente hay más alumnos universitarios en universidad privadas que públicas. Algunas universidades privadas de tamaño mediano o grande, manejan mejores presupuestos que los que provee el estado a sus universidades públicas.<sup>57</sup>

Dado este contexto, y hasta que el gobierno decida priorizar e invertir más en la educación, las universidades privadas tienen la responsabilidad de liderar el progreso y la innovación de la educación superior. Ciertamente una universidad privada tendría que tener menos procesos burocráticos que una pública y tendría la posibilidad de adoptar procesos más pragmáticos de manera independiente para poder competir en la región y en el mundo, haciéndose de mejores recursos académicos y de sistemas educativos más actuales. Todo con el fin de producir mejores profesionales, agentes de cambio y de progreso social.



---

<sup>57</sup> Instituto Nacional de Estadística e Informática y la Asamblea Nacional de Rectores (2010); II Censo Nacional Universitario Pág. 130

## II. PROPUESTA PRELIMINAR

### A. DENOMINACION:

“Análisis de la situación de la marca Universidad Católica de Santa María de Arequipa y propuesta de nueva conceptualización de marca”

### B. OBJETIVO:

1. Realizar un análisis de la situación de la marca Universidad Católica de Santa María, teniendo en cuenta su contexto institucional, sus diferentes actores involucrados, y los competidores presentes en el mercado.
2. Realizar una propuesta de nueva conceptualización de marca a fin de sentar las bases para la gestión de una nueva identidad de marca, y de modelo de planteamiento para responder a problemas con respecto al manejo de la marca.

### C. FUNDAMENTACION:

Ante evidencias superficiales de puntos de contacto de marca que sugerirían la falta de lineamientos en el uso de la marca UCSM y que los actores involucrados más importantes (clientes internos y clientes reales) manipularían la marca según criterios personales. Se deduce que esto ocurriría debido a que no existe suficiente manejo de marca.

Entonces, se puede concluir en que, primero: que existe un problema, y segundo: que el problema no es únicamente la falta de lineamientos sobre la marca, si no la falta de una adecuada conceptualización y administración de parte de la misma institución y consecuentemente un caos con respecto al uso de sus elementos.

Teniendo en cuenta, por un lado, el incremento de opciones para acceder a educación superior en Arequipa, que incluye a competidores directos, quienes cuentan con aceptables recursos humanos (académicos y administrativos), y económicos para incrementar su participación en el mercado. Y por otro lado la presencia latente de la tendencia de globalizar los estudios superiores que aumentan exponencialmente las opciones para los futuros educandos en las modalidades presencial y a distancia. Es necesario, por primera vez en los más de 50 años de vida institucional de la UCSM, establecer un nuevo concepto de marca, definir una identidad de marca, y comenzar a administrarla efectivamente frente a todos los actores involucrados.

El costo de oportunidad que representa no conceptualizar ni administrar adecuadamente la marca UCSM puede tener, si no las tiene ya, importantes repercusiones de rentabilidad para la organización a corto, mediano y largo plazo.

## D. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

### 1. TARGET:

Universidad Católica de Santa María de Arequipa.

#### a. OBJETIVO DE MARKETING

Diagnosticar la situación actual de su marca en el mercado de universidades en Arequipa.

#### b. OBJETIVO PUBLICITARIO

Realizar una propuesta de concepto de marca para la Universidad Católica de Santa María.

- **Alcance:** Clientes Internos (Colaboradores).
- **Impacto:** Nueva Conceptualización de la marca Universidad Católica de Santa María.
- **Continuidad:** Indefinida desde la fecha de la presentación del producto final.

#### c. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Se recopilarán datos relevantes de la situación actual de la Universidad Católica de Santa María con el fin de conocer más a la organización. También se investigará la situación del mercado de universidades en Arequipa con el fin de conocer a sus principales competidores. Con el conocimiento básico necesario, se procederá a entrevistar a los principales directivos de la universidad para esclarecer la coherencia de sus conceptos con lo que se sabría de la organización hasta este primer momento hipotético.

Luego se procederá a investigar las percepciones y opiniones de los principales actores involucrados con la marca, es decir los colaboradores (docentes y administrativos) y los clientes reales (alumnos de pregrado). Todo esto con la intención de esclarecer si la coherencia que los directivos pudieron o no tener con los antecedentes históricos y situacionales es también en alguna medida similar o diferente de los conceptos y valoraciones que los colaboradores y clientes reales manejan actualmente sobre la organización.

Consecutivamente, se procederá a investigar al mercado meta, tomando en cuenta no solo a la UCSM, sino también a sus principales competidores. Se intentará medir las características principales de la marca en el mercado de universidades en Arequipa.

El propósito de lo antes mencionado es confrontar toda la información recogida por parte de los principales actores

involucrados (directivos, colaboradores y clientes reales), con lo que representa el ámbito externo de la organización. Esta medición daría una idea clara en términos de la coherencia y efectividad de lo que la marca comunica al mercado.

Por último se procederá a describir puntualmente a los principales competidores identificados producto de acciones anteriores con el fin de anticipar sus estrategias de mercado y uso de sus marcas.

Lo anterior constituiría el final de la etapa de trabajo de campo investigativo, para proceder a la etapa de análisis, síntesis y estadística de puntos clave de información concernientes al objetivo final de este esfuerzo investigativo. Luego de concluida esta etapa se procederá a plasmar el nuevo concepto de marca, basándose en información relevante, oportunamente filtrada.

Nótese que se propone un primer esfuerzo de conceptualización de marca, que tendría que ser pertinentemente presentado y discutido con la administración ejecutiva de la organización para ser validado y aprobado. Esto en un contexto distinto al de un trabajo de investigación académica como el presente, y más adecuadamente en un ámbito de consultoría externa de marketing y publicidad apropiadamente negociada entre el consultor y la organización.

El producto final, es decir el nuevo concepto de marca será plasmado en un BRAND BRIEF, que incluye puntos clave sobre la marca. Este tendría, en un supuesto contexto ideal de cooperación y aprobación, un grandioso impacto positivo en los objetivos organizacionales y de marketing de la institución; traducidos en lineamientos para el uso de su marca.

#### d. ACCIONES A DESARROLLARSE

##### **Acción 1: Muestreo no probabilístico histórico-organizacional y de marketing.**

Muestreo no probabilístico de antecedentes históricos de la organización y documentos relevantes al uso de la marca.

##### **Acción 2: Investigación Cualitativa: Administración Ejecutiva**

Entrevistas cualitativas a profundidad a elementos de la administración ejecutiva de la organización.

**Acción 3: Investigación Cuantitativa; Clientes Internos**

Encuestas cuantitativas a actores involucrados clave de la organización: colaboradores/clientes internos (docentes y administrativos).

**Acción 4: Investigación Cuantitativa; Mercado Real**

Encuestas cuantitativas a actores involucrados clave de la organización: mercado real (estudiantes de todas las instancias y egresados)

**Acción 5: Investigación Cuantitativa; Mercado Meta**

Encuestas cuantitativas a segmentos clave del mercado real (estudiantes de último año de colegio, padres de familia).

**Acción 6: Muestreo no probabilístico histórico y de marketing de los competidores.**

Muestreo no probabilístico de características principales de los competidos de la UCSM, y muestreo no probabilístico de información relevante al uso de sus marcas.

**Acción 7: Análisis, Síntesis y Estadística de la Data.**

Análisis, síntesis y estadística de toda la información recogida en todas las acciones anteriores.

**Acción 8: Conceptualización de Marca e Identidad de Marca**

Primera conceptualización de la marca e identidad de marca de la organización tomando en cuenta información clave de la acción anterior.

**e. PRESUPUESTO**

Tabla 1. Acciones preliminares propuestas

ACCIÓN	CANTIDAD	COSTO S/.
<b>Acción 1: Muestreo no probabilístico histórico-organizacional y de marketing.</b>	1	
<b>Acción 2: Investigación Cualitativa: Administración Ejecutiva</b>	2 entrevistas	
<b>Acción 3: Investigación Cuantitativa; Clientes Internos</b>	160 encuestas	<b>400</b>
<b>Acción 4: Investigación Cuantitativa; Clientes Reales</b>	400 encuestas	<b>1000</b>
<b>Acción 5: Investigación Cuantitativa; Mercado Meta</b>	200 encuestas	<b>500</b>
<b>Acción 6: Muestreo no Probabilístico histórico y de marketing de los competidores.</b>	1	
<b>Acción 7: Análisis, Síntesis y Estadística de la Data.</b>	1	

<b>Acción 8: Conceptualización de Marca</b>	1	
<b>TOTAL</b>		<b>1900</b>

## E. ESTRATEGIAS A DESARROLLARSE

**Estrategia de Síntesis:** Al finalizar cada estadio de la investigación se realizará un resumen conciso de puntos clave con el fin facilitar el manejo de información sea, principalmente para pasar a la siguiente etapa con datos netamente relevantes. Debe tomarse en cuenta que las cantidades de información recolectada en cada fase investigativa es considerable y por lo tanto requiere un procedimiento estratégico de síntesis.

**Estrategia de Empatía:** La investigación pasará por diferentes instancias y tendrá contacto con diferentes actores involucrados con la marca. Es necesario crear empatía (rapport) para conseguir su colaboración efectiva. Además es necesario demostrar habilidad para entender y responder a las necesidades, puntos de vista y perspectivas de todos los involucrados en este esfuerzo.

**Estrategia de Protocolo:** En el contexto de esta investigación que toca temas internos y posiblemente delicados de una organización, es conveniente manejar un protocolo de aproximación a los actores involucrados internos. Este protocolo incluiría informar sobre los propósitos específicos de la investigación, dejando claro que la información recogida será usada únicamente dentro del contexto de un análisis académico.

**Estrategia de Protocolo de Creación:** Dado el enorme impacto que representa la conceptualización de una marca pensado en la gestión de una identidad de marca, es necesario sistematizar los pasos de creación con el fin de no dejar pasar ningún detalle relevante, previamente sintetizado. La estrategia de protocolo de creación considera:

- Establecer un proceso,
- Clarificar beneficios y desventajas,
- Considerar el futuro,
- Exploración de alternativas,
- Concentración en una idea principal.

## F. VIABILIDAD:

### Técnica

La viabilidad técnica de esta investigación representa el 100% de los factores dado que todas las acciones y procedimientos académicos planteados están dentro de lo posible y son de alcance moderadamente sencillo.

Los requerimientos técnicos no significan impedimento, ya que esta investigación requiere únicamente de elementos cotidianos. Esto sugiere que los materiales y

equipos a utilizar se encuentran al alcance en todo momento y serán proporcionados por el investigador.

De existir una objeción expresa o no reglamentada para ejecutar acciones investigativas, el autor gestionará todos los permisos necesarios ante los estamentos pertinentes.

### **Financiera**

La presente investigación no necesita financiamiento fuera de los gastos operativos que implique la recopilación de datos. El traslado del investigador para los esfuerzos investigativos de campo, los materiales utilizados como soportes y el equipamiento serán cubiertos en su totalidad por el autor.

### **Legal**

Esta investigación y su campo de acción están completamente dentro de lo legal. Ninguna de las acciones propuestas infringe alguna ley conocida y promulgada, menos violan o ignoran los derechos de autor.

Los contenidos tomados de bibliografía y demás fuentes, están correctamente citados reconociendo a sus autores, no existiendo el ánimo de usurpar la propiedad intelectual de las ideas expresadas salvo alguna omisión involuntaria que estaría sujeta a una discusión entre las partes involucradas.

La información recogida en todas las actividades investigativas no será de ninguna manera utilizada fuera del contexto de esta investigación académica, salvo solicitud expresa de representantes autorizados de la organización objeto de este esfuerzo académico.

Las conclusiones expresadas parten del análisis académico de un trabajo investigativo de campo y de la aplicación de conceptos de marketing generales, lo que consecuentemente constituye un amparo en el uso del pensamiento analítico y estratégico, proyectado y enmarcado en la libertad de expresión que todos las personas poseen.

### **Medioambiental**

Esta investigación no atenta de ninguna manera contra el medio ambiente.

### III. DISEÑO INVESTIGATIVO

#### A. ASUNTO: MARCA UCSM

##### a. OBJETIVOS:

Conocer a la Universidad Católica de Santa María como organización y el manejo de marca que ha tenido a lo largo de su vida institucional.

Tabla 2. Investigación sobre el asunto

DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	FUENTES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA	<p><b>1. Documentación estratégica interna.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Antecedentes históricos.</li> <li>• Declaración de misión y visión.</li> <li>• Declaración de valores institucionales.</li> <li>• Propuesta de valor agregado en el servicio.</li> <li>• Estructura organizacional.</li> <li>• Documentación de planeamiento estratégico.</li> <li>• Planes de negocios.</li> <li>• Planes de marketing.</li> <li>• Reportes estadísticos anuales.</li> <li>• Investigaciones de mercado existentes.</li> <li>• Artículos en prensa.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan Estratégico Institucional 2013 – 2022</li> <li>2. José Antonio Benito; (2011). WILLIAM MORRIS CHRISTY. Fundador de la Universidad Católica de Santa María.</li> <li>3. Reportes Estadísticos Semestrales</li> <li>4. Revistas Campus</li> <li>5. Gaceta Rectoral</li> <li>6. Diarios Locales y Prensa</li> </ol>	Observación y análisis	<b>Documentos Guía de preguntas</b>

<p><b>UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA</b></p>	<p><b>2. Herramientas de comunicación y marketing usadas ahora y en el pasado, (puntos de contacto de marca):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Identidad de marca: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Versiones anteriores</li> <li>▪ Símbolos y logotipos</li> <li>▪ Nombres</li> <li>▪ Slogans</li> <li>▪ Colores</li> <li>▪ Marcas registradas por la compañía</li> <li>▪ Manuales de identidad previos</li> <li>▪ Nombres de las áreas</li> <li>▪ Símbolos y logotipos de las áreas</li> <li>▪ Nombres de productos</li> <li>▪ Símbolos y logotipos de productos</li> </ul> </li> <li>o Papelería: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tarjetas de presentación</li> <li>▪ Membretes</li> <li>▪ Sobres</li> <li>▪ Folders formularios</li> </ul> </li> <li>o Publicaciones <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portadas de revistas</li> <li>▪ Portadas de libros y publicaciones</li> </ul> </li> <li>o Ventas y Marketing: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Brochures de productos y servicios.</li> <li>▪ Boletines.</li> <li>▪ Packaging de productos.</li> <li>▪ Bolsas</li> <li>▪ Merchandise</li> <li>▪ Displays</li> </ul> </li> <li>o Presencia online: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sitio web</li> <li>▪ Intranet</li> <li>▪ Redes sociales</li> <li>▪ Videos</li> </ul> </li> <li>o Aplicaciones en infraestructura y mobiliario <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Señalización externa</li> <li>▪ Tiendas</li> <li>▪ Vehículos</li> </ul> </li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Publicaciones Internas Institucionales</li> <li>2. Plan Estratégico</li> <li>3. Sitio Web: <a href="http://www.ucsm.edu.pe">www.ucsm.edu.pe</a></li> <li>4. Paginas oficiales y no oficiales en Redes Sociales</li> <li>5. Registro Fotográfico del Campus</li> <li>6. Oficina de Imagen y Promoción Institucional</li> <li>7. CEPROBIS</li> <li>8. Facultades</li> <li>9. Secretarías de oficinas y programas.</li> </ol>	<p>Observación</p>	<p><b>Documentos</b></p>
---	--	--	--------------------	--------------------------

**B. PUBLICO OBJETIVO**

**1. DECISORES**

En una institución de las características de la UCSM donde no existe dueño individual ni mancomunado permanente, sin patronato ni mecenazgo de ningún ente externo, donde las autoridades decisoras están en sus cargos por tiempo limitado para luego ser reemplazadas por una nueva administración, y además, donde hay divisiones políticas dado a que existen distintos grupos de opinión; es necesario conocer lo que significa la UCSM para las autoridades de turno en su dimensión institucional, empresarial y de marca. Considerando esta realidad, es posible que las políticas y directrices de una administración difieran completamente de su sucesora y no exista continuidad.

**a. ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

- Concepto institucional/empresarial y de marca de las autoridades decisoras de turno de la Universidad Católica de Santa María

**b. OBJETIVOS**

- Conocer cuál es el concepto institucional/empresarial y de marca de las autoridades decisoras sobre la Universidad Católica de Santa María.

**c. ANÁLISIS DE VARIABLES**

Tabla 3. Investigación sobre decisores

VARIABLE	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Concepto Institucional/ empresarial y de marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Razón de ser/Misión</li> <li>- Valores Institucionales</li> <li>- Modelo/ Plan de negocios</li> <li>- Productos y servicios</li> <li>- Público Objetivo</li> <li>- Visión</li> <li>- Fortalezas</li> <li>- Diferenciación/Posicionamiento</li> <li>- Competencia</li> <li>- Plan de Marketing</li> <li>- Tendencias del mercado</li> <li>- Retorno de inversión</li> <li>- Debilidades</li> <li>- Amenazas</li> <li>- Oportunidades</li> </ul>	Entrevista	Guía de Preguntas

#### d. UNIDADES DE ESTUDIO

- **Universo:** Autoridades decisoras de la UCSM, tomando en cuenta a los miembros del máximo organismo de gobierno, La Asamblea Universitaria, y a los funcionarios de oficinas clave.
- **Población:** Autoridades decisoras de la UCSM.
- **Muestra y Muestreo:** 2 autoridades decisoras de la UCSM, tomando en cuenta su jerarquía y segmento.

#### e. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Se utilizará una Guía de Preguntas que cubra todos los indicadores de la tabla de “análisis de variables” para realizar una entrevista a profundidad de no más de 30 minutos que será digitalizada con una grabadora de audio para su posterior análisis.

Una entrevista permite recoger información sobre aspectos subjetivos de las personas, creencias, actitudes, opiniones, valores o conocimiento que de otro modo no estarían al alcance. Debido a que los entrevistados son personas clave dentro de la organización de la universidad, es importante conocer sus impresiones de forma cualitativa.

- **Técnica: Entrevista**
- **Tipo de Instrumento: Guía de Preguntas**

Tabla 4. Guía De Preguntas Para Entrevistas A Profundidad Con Las Autoridades Decisoras Para Conocer Su Concepto Institucional/Empresarial Sobre La UCSM

PREGUNTA	INDICADOR
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es el la razón de ser de la UCSM?</li> </ul>	- Razón de ser/Misión
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la misión de la UCSM?</li> </ul>	- Razón de ser/Misión
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuáles son para usted las tres metas más importantes actualmente?</li> </ul>	- Razón de ser/Misión
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué valores y creencias unifican a los colaboradores de la UCSM (Docentes/Administrativos/Servicios) y orientan su desempeño?</li> </ul>	- Valores institucionales
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo se financia la UCSM?</li> </ul>	- Modelo/ Plan de negocios
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Puede hacer una descripción breve de cuáles son los productos o servicios de la UCSM?</li> </ul>	- Productos y servicios
<ul style="list-style-type: none"> <li>De acuerdo a la misión, ¿Cuál es el público objetivo de la UCSM?</li> </ul>	- Público Objetivo
<ul style="list-style-type: none"> <li>Priorice tres actores involucrados con la universidad en orden de importancia:</li> </ul>	- Público Objetivo
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué será de la UCSM en 5 años? ¿Y en 10 años?</li> </ul>	- Visión
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál cree usted que es la ventaja competitiva de la UCSM?</li> </ul>	- Diferenciación/Posicionamiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Por qué cree que los alumnos o clientes eligen a la UCSM?</li> </ul>	- Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo le gustaría que la UCSM sea percibida por los tres principales actores involucrados? (Docentes, Colaboradores, Alumnos)</li> </ul>	- Diferenciación/Posicionamiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué cree que la UCSM hace mejor que cualquier otra universidad en Arequipa?</li> </ul>	- Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál cree usted que es la principal competencia de la UCSM?</li> </ul>	- Competencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Hay algún competidor que usted admire? ¿Por qué?</li> </ul>	- Competencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo se mercadean/promocionan los productos o servicios de la UCSM?</li> </ul>	- Plan de Marketing
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo se maneja la comunicación corporativa de la UCSM?</li> <li>¿Cada cuánto se evalúa el éxito de la marca UCSM?</li> </ul>	- Plan de Marketing
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuáles son las tendencias y cambios que afectan la industria de la educación superior?</li> </ul>	- Tendencias del mercado
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo se mide el éxito de la UCSM? ¿La UCSM es exitosa financieramente?</li> </ul>	- Retorno de Inversión
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál sería la barrera potencial para que los productos o servicios de la UCSM no tengan éxito?</li> </ul>	- Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué es lo que lo mantiene despierto por la noche con respecto a la UCSM?</li> </ul>	- Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>Véase en el futuro. ¿Si la UCSM pudiera ser o hacer cualquier cosa, que sería?</li> </ul>	- Visión
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Si pudiera comunicar solo un mensaje acerca de la UCSM, cuál sería?</li> </ul>	- Visión

## f. PROCEDIMIENTOS

### Entrevista:

La entrevista se realizará previa cita con los entrevistados, no se extenderá por más de 30 minutos y será digitalizada con una grabadora de sonidos.

Previo a la cita, el investigador estudiará la variable y los indicadores que se incluyen en la Guía de Preguntas. La entrevista será de tipo *no estructurada* para hacerla flexible y permitir a los entrevistados la apropiada construcción de sus respuestas, sin embargo esta tendrá un tono formal.

Previo al inicio de las preguntas, los entrevistados serán informados sobre el contenido general y el propósito de la entrevista, con el fin de refrescar su conocimiento previo y que la generación de respuestas sea más ágil dentro del corto tiempo de la entrevista. Lo anterior permitirá también que las respuestas recibidas sean usadas éticamente para el contexto de la investigación.

Dado al tiempo reducido, la entrevista será de tipo *dirigida*, colaborando también a que ningún criterio incluido en la Guía de Preguntas sea olvidado. El investigador tendrá la libertad de elegir el orden de las preguntas a medida que la entrevista se vaya desarrollando. El investigador también tendrá en cuenta que debe aplicar preguntas sencillas al comienzo para facilitar el inicio del dialogo así como la generación de empatía y la reducción de tensiones. Cuando el dialogo sea fluido, aplicará preguntas más complicadas para recibir respuestas más profundas.

Para controlar la validez de la entrevista y evitar el sesgo, el investigador tratará de crear empatía y formulará preguntas realmente abiertas. Las preguntas para cada indicador de la variable serán abordadas en más de una vez considerando perspectivas diferentes.

El análisis de la información recopilada se efectuará a partir de la revisión exhaustiva de los registros audibles traducidos en un informe individual para cada entrevistado y luego sintetizado en un cuadro por indicadores.

## 2. COLABORADORES O CLIENTES INTERNOS:

El segmento fundamental y más cercano del público objetivo son los colaboradores o clientes internos, quienes forman parte de la organización y quienes tendrían una percepción marcada y más informada a la de otros actores involucrados; además son quienes transmiten los valores de la marca al cliente final. Dentro de este público consideramos a:

### i. PERSONAL DOCENTE

- Área de Ciencias e Ingenierías
- Área de Ciencias de la Salud
- Área de Ciencias Jurídico-Empresariales
- Área de Ciencias Sociales y Humanidades

### ii. PERSONAL ADMINISTRATIVO

- Nombrados
- Contratados

## a. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Percepción de la marca *Universidad Católica de Santa María* en los clientes internos o colaboradores, y su manejo de marca como puntos de contacto aludidos.

## b. OBJETIVOS

- Conocer la percepción que tienen los clientes internos o colaboradores de la marca *Universidad Católica de Santa María*.
- Conocer su grado de aptitud en el manejo de la marca *Universidad Católica de Santa María*, de acuerdo a su estatus de puntos de contacto de marca aludidos.

### c. ANÁLISIS DE VARIABLES

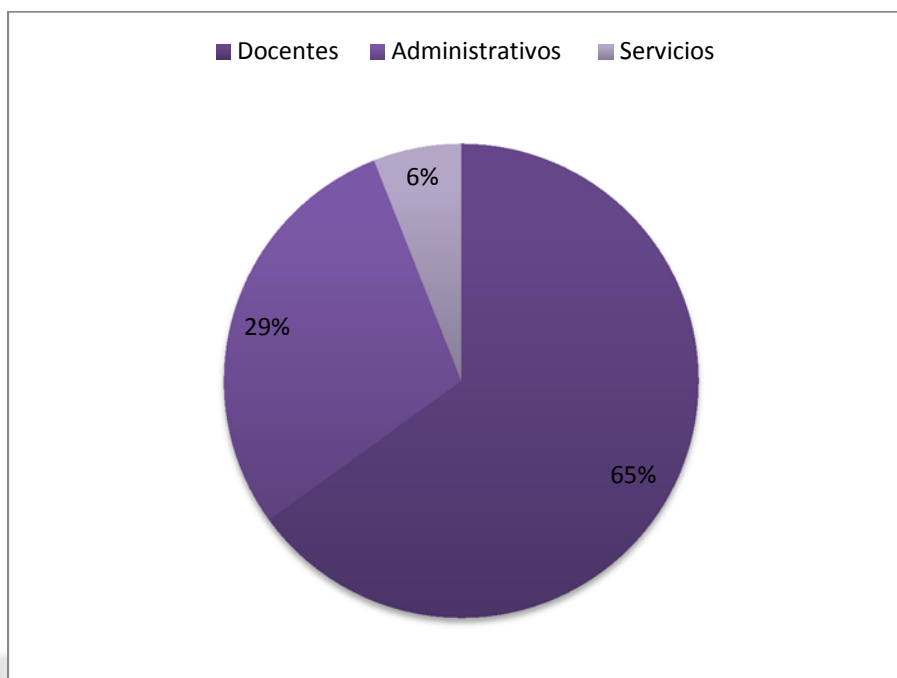
Tabla 5. Investigación sobre Colaboradores Internos

VARIABLE	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
<b>Percepción de la Marca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rasgo sobresaliente</li> <li>- Atributos</li> <li>- Reconocimiento de marca</li> <li>- Promesa de Marca</li> <li>- Diferenciación</li> <li>- Relevancia</li> <li>- Credibilidad</li> <li>- Simpatía</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Idoneidad</li> <li>- Orden</li> <li>- Control</li> <li>- Calidad percibida</li> <li>- Satisfacción y fidelidad</li> </ul>	Entrevista	Cuestionario estructurado
<b>Manejo de marca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de los valores de organización</li> <li>- Conocimiento de la misión de la organización</li> <li>- Conocimiento de la personalidad de la organización</li> <li>- Conocimiento de la responsabilidad como punto de contacto de marca.</li> <li>- Conocimiento de las metas de la organización</li> </ul>	Entrevista	Cuestionario estructurado

### d. UNIDADES DE ESTUDIO

- **Universo:** 1211 colaboradores:
  - 789 docentes - 65% (401 nombrados – 51%, 388 contratados – 49%)
  - 348 administrativos – 29% (219 nombrados – 63%, 129 contratados – 37%)

Tabla 6. Universo de Colaboradores Internos



Fuente: Reporte Estadístico de "Personal Universitario" semestre par 2012.

- Población:** Clientes Internos o Colaboradores de la Universidad Católica de Santa María tomando en cuenta las categorías docentes, administrativos y de servicios segmentadas entre nombrados y contratados.
- Muestra y Muestreo:** Se utiliza muestreo no probabilístico casual. Se segmenta considerando las áreas Ciencias Sociales, Ciencias de la Salud, Ciencias Económico-Administrativas y Ciencias e Ingenierías para docentes. Por otro lado se considera una segmentación por estatus laboral (nombrados y contratados) para administrativos.

- **Docentes:** 100

Tabla 7. Muestra de Docentes

Ciencias de la Salud	25 unidades
Ciencias e Ingenierías	25 unidades
Ciencias Jurídicas y Empresariales	25 unidades
Ciencias Sociales y Humanidades	25 unidades

- **Administrativos:** 60

Tabla 8. Muestra de Administrativos

Nombrados	30 unidades
Contratados	30 unidades

#### e. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Se diseñará un cuestionario cuali-cuantitativo no estandarizado por categoría. El cuestionario será estructurado de modo que contenga todos los puntos considerados en la tabla de “análisis de variables”.

Las preguntas serán formuladas de forma que sean específicas a las categorías, sin perder su equivalencia para el recojo de información sobre un indicador determinado.

Las preguntas presentarán polarizaciones para evitar ambigüedades e indecisión. Algunas preguntas considerarán también respuestas abiertas para su análisis en interpretación a profundidad.

Se incluirán preguntas para filtrar los segmentos dentro de cada categoría.

- **Técnica:** Encuesta
- **Tipo de Instrumento:** Cuestionario

Tabla 9. Cuestionario Dirigido a Docentes

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA
PERCEPCION DE MARCA	- <b>Rasgo sobresaliente</b>	Si en una palabra Coca Cola es Felicidad, Apple es Innovación y Mercedes Benz es Seguridad; la UCSM es...
	- <b>Atributos</b>	Si mi hijo(a), sobrino(a), nieto(a) estuvieran a punto de postular a una universidad Recomendaría la UCSM por qué es... Integra SI - NO Transparente SI - NO Veraz SI - NO Tolerante SI - NO Plural SI - NO Responsable Social SI - NO Creativa SI - NO Solidaria SI - NO Justa SI - NO Otro SI - NO
	- <b>Reconocimiento de marca</b>	Sé que estoy ante una comunicación oficial de la UCSM cuando veo este logo: ¿Sabe usted por qué hay tres medias lunas en el escudo de la UCSM?
	- <b>Promesa de Marca</b>	Como docente ¿Qué es lo mejor de la UCSM? ¿Qué es lo peor de la UCSM?
	- <b>Diferenciación</b>	¿Qué es lo que la UCSM hace mejor que las demás universidad en Arequipa?
	- <b>Relevancia</b>	Si la universidad no me ofreciera ningún beneficio para estudiar o que mis hijos estudien aún la consideraría como una opción. SI - NO ¿Por qué?
	- <b>Credibilidad</b>	Siento que la UCSM: Confiable SI - NO Se preocupa por mi SI - NO Honesta SI - NO Honorable SI - NO Ética SI - NO Fingida SI - NO Egocéntrica SI - NO
	- <b>Simpatía (Likeability)</b>	¿La UCSM me cae bien? SI - NO ¿Por qué?
	- <b>Coherencia</b>	Decir que la universidad forma " <i>profesionales y académicos responsables socialmente</i> " es... HONESTO: SI - NO ¿Por qué?
	- <b>Idoneidad</b>	Según su denominación, la UCSM es una universidad "Católica". Esto es... VERDAD: SI - UN POCO - CASI NADA - NO ¿Por qué?
	- <b>Consistencia</b>	El Lema/Slogan/Consigna de la UCSM es... a. Hacia la excelencia académica con compromiso social. b. Tú puedes ganarle al mundo. c. Cree que puedes. d. En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza. e. Te acompañamos en tu camino al éxito. f. Otro
	- <b>Control</b>	Tengo y utilizo los siguientes medios de comunicación oficiales de la UCSM: Manual de identidad TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Correo electrónico @ucsm.edu.pe TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Tarjetas de Presentación oficiales TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Acceso a Intranet TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Página de Facebook Oficial TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO

	- <b>Calidad percibida</b>	La universidad de mayor calidad en Arequipa es la siguiente: ¿Por qué?
	- <b>Satisfacción y fidelidad</b>	¿Siento que la UCSM es un buen centro laboral? SI –NO ¿Por qué?
<b>MANEJO DE MARCA</b>	- <b>Conocimiento de los valores de organización</b>	Estoy seguro que tres de los valores de institucionales la UCSM son los siguientes: 1. 2. 3.
	- <b>Conocimiento de la metas de la organización</b>	Estoy seguro de que la principal meta de la UCSM es la siguiente:
	- <b>Conocimiento de la personalidad de la organización</b>	Si la UCSM fuera una persona los 3 rasgos más fuertes de su personalidad serían: 1. 2. 3.
	- <b>Conocimiento de la responsabilidad como punto de contacto de marca.</b>	¿La UCSM es una marca? SI – NO Entonces soy consciente de que en mis actividades diarias represento a una marca: SI – NO

Tabla 10. Cuestionario Dirigido a Administrativos

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA
<b>PERCEPCION DE MARCA</b>	- <b>Rasgo sobresaliente</b>	Si en una palabra Coca Cola es Felicidad, Apple es Innovación y Mercedes Benz es Seguridad; la UCSM es...
	- <b>Atributos</b>	Si mi hijo(a), sobrino(a), nieto(a) estuvieran a punto de postular a una universidad Recomendaría la UCSM por qué es... Integra SI - NO Transparente SI - NO Veraz SI - NO Tolerante SI - NO Plural SI - NO Responsable Social SI - NO Creativa SI - NO Solidaria SI - NO Justa SI - NO Otro SI - NO
	- <b>Reconocimiento de marca</b>	Sé que estoy ante una comunicación oficial de la UCSM cuando veo este logo: ¿Sabe usted por qué hay una columna encima del Misti en el escudo de la UCSM?
	- <b>Promesa de Marca</b>	Como administrativo ¿Qué es lo mejor de la UCSM? ¿Qué es lo peor de la UCSM?
	- <b>Diferenciación</b>	¿Qué es lo que la UCSM hace mejor que las demás universidad en Arequipa?
	- <b>Relevancia</b>	Si la universidad no me ofreciera ningún beneficio para estudiar o que mis hijos estudien aún la consideraría como una opción. SI –NO ¿Por qué?

	- <b>Credibilidad</b>	Siento que la UCSM: Confiable SI - NO Se preocupa por mi SI - NO Honesta SI - NO Honorable SI - NO Ética SI - NO Fingida SI - NO Egocéntrica SI - NO
	- <b>Simpatía (Likeability)</b>	¿La UCSM me cae bien? SI - NO ¿Por qué?
	- <b>Coherencia</b>	Decir que la universidad forma " <i>profesionales capacitados para insertarse competitivamente al mundo globalizado</i> " es... HONESTO: SI - NO ¿Por qué?
	- <b>Idoneidad</b>	Según su denominación, la UCSM es una universidad "Católica". Esto es... VERDAD: SI - UN POCO - CASI NADA - NO ¿Por qué?
	- <b>Consistencia</b>	El Lema/Slogan/Consigna de la UCSM es... g. Hacia la excelencia académica con compromiso social. h. Tú puedes ganarle al mundo. i. Cree que puedes. j. En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza. k. Te acompañamos en tu camino al éxito. l. Otro
	- <b>Control</b>	Tengo y utilizo los siguientes medios de comunicación oficiales de la UCSM: Manual de identidad TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Correo electrónico @ucsm.edu.pe TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Tarjetas de Presentación oficiales TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Acceso a Intranet TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Página de Facebook Oficial TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO
	- <b>Calidad percibida</b>	La universidad de mayor calidad en Arequipa es la siguiente: ¿Por qué?
	- <b>Satisfacción y fidelidad</b>	¿Siento que la UCSM es un buen centro laboral? SI - NO ¿Por qué?
<b>MANEJO DE MARCA</b>	- <b>Conocimiento de los valores de organización</b>	Estoy seguro que tres de los valores de institucionales la UCSM son los siguientes: 1. 2. 3.
	- <b>Conocimiento de la metas de la organización</b>	Estoy seguro de que la principal meta de la UCSM es la siguiente:
	- <b>Conocimiento de la personalidad de la organización</b>	Si la UCSM fuera una persona los 3 rasgos más fuertes de su personalidad serían: 1. 2. 3.
	- <b>Conocimiento de la responsabilidad como punto de contacto de marca.</b>	¿La UCSM es una marca? SI - NO Entonces soy consciente de que en mis actividades diarias represento a una marca: SI - NO

## f. PROCEDIMIENTOS

El presente es un Cuestionario cuali-cuantitativo:

Será aplicado a docentes de todas las categorías y administrativos nombrados y contratados. Durante su aplicación se confiará en la conducción del encuestador que hará que el proceso de respuesta siga su curso sin ninguna dificultad, resolviendo las dudas que pueda tener el encuestado, sin sesgar ninguna respuesta.

Este cuestionario se tomara en un periodo de 15 días, en la ciudad de Arequipa. Las posibles complicaciones al llevar a cabo este cuestionario son:

- La falta de sinceridad en las respuestas.
- La no comprensión de preguntas o palabras.
- El sesgo que se pueda generar por la simpatía o la antipatía tanto con respecto al investigador como con respecto al asunto que se investiga.
- La falta de disposición o pereza para responder las preguntas.

Para poder neutralizar esas dificultades, el encuestador será capacitado para ser paciente, generar rapport y no sesgar ninguna respuesta actuando de manera absolutamente neutral.

El tratamiento estadístico a realizarse mediante tabulaciones y será procesado por un software de procesamiento de datos como Microsoft Excel.

## 3. CLIENTES REALES:

Consideramos como contraparte y complemento de los clientes internos, a los clientes reales de la organización, quienes reciben o han recibido servicios educativos y son el fin último de la misión de la universidad.

### i. ALUMNOS

- Pregrado

### a. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Percepción de la marca *Universidad Católica de Santa María* en los clientes reales y su nivel en el manejo de la marca como probables puntos de contacto de marca aludidos.

### b. OBJETIVOS

- Conocer la percepción que tienen los clientes reales de la marca *Universidad Católica de Santa María*.
- Conocer su grado de aptitud en el manejo de la marca *Universidad Católica de Santa María*.

### c. ANÁLISIS DE VARIABLES

Tabla 11. Investigación sobre Clientes Reales

VARIABLE	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
<b>Percepción de la Marca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rasgo sobresaliente</li> <li>- Atributos</li> <li>- Reconocimiento de marca</li> <li>- Promesa de Marca</li> <li>- Diferenciación</li> <li>- Relevancia</li> <li>- Credibilidad</li> <li>- Simpatía</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Idoneidad</li> <li>- Orden</li> <li>- Control</li> <li>- Calidad percibida</li> <li>- Satisfacción y fidelidad</li> </ul>	Entrevista	Cuestionario estructurado
<b>Manejo de marca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de los valores de organización</li> <li>- Conocimiento de la personalidad de la organización</li> <li>- Conocimiento del estatus de marca.</li> </ul>	Entrevista	Cuestionario estructurado

### d. UNIDADES DE ESTUDIO

- **Universo:** Clientes reales de la UCSM, tomando en cuenta a quienes reciben servicios educativos de la UCSM en el segmento más significativo.

Tabla 12. Alumnos de Pregrado

Pregrado	<b>12548</b>
----------	--------------

Fuente: Boletín Estadístico "Población Universitaria" Semestre Par 2012

- **Población:** Clientes Reales de servicios educativos de la Universidad Católica de Santa María.
- **Muestra y Muestreo:** Se utiliza muestreo no probabilístico casual. Se trabaja con estudiantes de pregrado y se segmenta también por

áreas de estudio (Ciencias Sociales, Ciencias de la Salud, Ciencias Económico-Administrativas y Ciencias e Ingenierías).

Se considera que los alumnos de pregrado cambian de percepción durante los 5 años de estudio, por este motivo se decide trabajar con alumnos de sexto semestre, teniendo en cuenta que se encuentran a la mitad de su recorrido universitario de pregrado y tendrían una opinión promedio.

- Pregrado:

Tabla 13. Muestra de Clientes Reales

Ciencias de la Salud	100 unidades
Ciencias e Ingenierías	100 unidades
Ciencias Jurídicas y Empresariales	100 unidades
Ciencias Sociales y Humanidades	100 unidades

#### e. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Se diseñará un cuestionario cuali-cuantitativo no estandarizado por categoría. El cuestionario será estructurado de modo que contenga todos los puntos considerados en la tabla de “análisis de variables”.

Las preguntas serán formuladas de forma que sean específicas a las categorías, sin perder su equivalencia para el recojo de información sobre una variable determinada.

Las preguntas incluirán polarizaciones para evitar ambigüedades e indecisión. Algunas preguntas considerarán también respuestas abiertas para su análisis en interpretación a profundidad.

Se incluirán preguntas para filtrar los segmentos dentro de cada categoría.

- **Técnica:** Encuesta
- **Tipo de Instrumento:** Cuestionario

Tabla 14. Cuestionario dirigido a Alumnos de Pregrado

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA
PERCEPCION DE MARCA	- <b>Rasgo sobresaliente</b>	Si en una palabra Coca Cola es Felicidad, Apple es Innovación y Mercedes Benz es Seguridad; la UCSM es...
	- <b>Atributos</b>	Elegí y recomiendo a la UCSM por qué es... Integra SI - NO Transparente SI - NO Veraz SI - NO Tolerante SI - NO Plural SI - NO Responsable Social SI - NO Creativa SI - NO Solidaria SI - NO Justa SI - NO Otro SI - NO
	- <b>Reconocimiento de marca</b>	Sé que estoy ante una comunicación oficial de la UCSM cuando veo este logo: El escudo de la UCSM incluye a las siguientes banderas porque... FRANCIA – ESPAÑA – PERU – EL VATICANO
	- <b>Promesa de Marca</b>	Como estudiante ¿Qué es lo mejor de la UCSM? ¿Qué es lo peor de la UCSM?
	- <b>Diferenciación</b>	¿Qué es lo que la UCSM hace mejor que las demás universidad en Arequipa?
	- <b>Relevancia</b>	¿Si no hubiera tenido la opción de estudiar en la UCSM, hubiera elegido a alguna otra universidad en Arequipa? SI –NO ¿Por qué?
	- <b>Credibilidad</b>	Siento que la UCSM: Confiable SI - NO Se preocupa por mi SI - NO Honesta SI - NO Honorable SI - NO Ética SI - NO Genuina SI - NO Siempre dice la verdad SI - NO
	- <b>Simpatía (Likeability)</b>	¿La UCSM me cae bien? SI –NO ¿Por qué?
	- <b>Coherencia</b>	El sitio web de la UCSM: Es completo y bien diseñado SI - NO Promociona el arte y la cultura SI - NO Difunde conocimientos científicos SI - NO Difunde conocimientos tecnológicos SI - NO Es útil en general SI - NO
	- <b>Idoneidad</b>	Según su denominación, la UCSM es una universidad “Católica”. Esto es... VERDAD: SI – UN POCO – CASI NADA – NO ¿Por qué?
	- <b>Consistencia</b>	El Lema/Slogan/Consigna de la UCSM es... m. Hacia la excelencia académica con compromiso social. n. Tú puedes ganarle al mundo. o. Cree que puedes. p. En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza. q. Te acompañamos en tu camino al éxito. r. Otro
	- <b>Control</b>	Tengo y utilizo los siguientes medios de comunicación oficiales de la UCSM: Manual de presentación de trabajos TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Correo electrónico @ucsm.edu.pe TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Aulas Virtuales TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO Página de Facebook Oficial TENGO Y USO TENGO Y NO USO NO TENGO

	- <b>Calidad percibida</b>	La universidad de mayor calidad en Arequipa es la siguiente: ¿Por qué?
	- <b>Satisfacción y fidelidad</b>	¿Siento que la UCSM es un buen lugar para formarse como persona y como profesional? SI –NO ¿Por qué?
<b>MANEJO DE MARCA</b>	- <b>Conocimiento de los valores de organización</b>	Estoy seguro que tres de los valores de institucionales la UCSM son los siguientes: 1. 2. 3.
	- <b>Conocimiento de características de la organización</b>	¿Sé quién es o son los dueños de la universidad?
	- <b>Conocimiento de la personalidad de la organización</b>	Si la UCSM fuera una persona los 3 rasgos más fuertes de su personalidad serían: 1. 2. 3.
	- <b>Conocimiento de la responsabilidad como punto de contacto de marca.</b>	¿La UCSM es una marca? SI – NO ¿La UCSM se comporta como a una marca? SI – NO

#### f. PROCEDIMIENTOS

El presente es un cuestionario cuali-cuantitativo:

Será aplicado a alumnos del sexto semestre del pregrado. Durante su aplicación se confiará en la conducción del encuestador que hará que el proceso de respuesta siga su curso sin ninguna dificultad, resolviendo las dudas que pueda tener el encuestado, sin sesgar ninguna respuesta.

Este cuestionario se tomara en un periodo de 15 días, en la ciudad de Arequipa. Las posibles complicaciones al llevar a cabo este cuestionario son:

- La falta de sinceridad en las respuestas.
- La no comprensión de preguntas o palabras.
- El sesgo que se pueda generar por la simpatía o la antipatía tanto con respecto al investigador como con respecto al asunto que se investiga.
- La duplicidad de respuestas, debido a la proximidad física de los encuestados.

Para poder neutralizar esas dificultades, el encuestador será capacitado para no sesgar ninguna respuesta actuando de manera absolutamente neutral y dando las indicaciones del caso.

El tratamiento estadístico a realizarse mediante tabulaciones y será procesado por un software de procesamiento de datos como Microsoft Excel.

#### 4. CLIENTES POTENCIALES (MERCADO META):

En este segmento consideramos a los posibles clientes de la organización con respecto a servicios educativos.

- Padres de Familia con hijos en edad pre universitaria, pero si ninguna relación con alguna universidad.

##### a. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Percepción sobre la marca *Universidad Católica de Santa María* y otras universidades en los clientes potenciales.

##### b. OBJETIVOS

- Conocer la percepción que tienen los clientes reales de la marca *Universidad Católica de Santa María* y sus competidoras en Arequipa.
- Conocer percepciones de los que representa para ellos la categoría "Universidad".

##### c. ANÁLISIS DE VARIABLES

Tabla 15. Investigación Sobre Clientes Potenciales

VARIABLE	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
<b>Percepción de Marcas de universidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Awareness</li> <li>- Rasgo sobresaliente</li> <li>- Atributos</li> <li>- Reconocimiento de marca</li> <li>- Promesa de Marca</li> <li>- Diferenciación</li> <li>- Relevancia</li> <li>- Credibilidad</li> <li>- Simpatía</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Idoneidad</li> <li>- Orden</li> <li>- Control</li> <li>- Calidad percibida</li> </ul>	Entrevista	<b>Cuestionario estructurado</b>

##### d. UNIDADES DE ESTUDIO

- **Universo:** Padres de familia de estudiantes preuniversitarios, que aún no tengan relación con ninguna universidad.
- **Población:** Padres de familia de estudiantes preuniversitarios, que aún no tengan relación con ninguna universidad.

- **Muestra y Muestreo:** Se utiliza muestreo no probabilístico casual. Se considera 200 padres de familia de ambos sexos.

#### e. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Se diseñará un cuestionario cuali-cuantitativo no estandarizado. El cuestionario será estructurado de modo que contenga todos los puntos considerados en la tabla de “análisis de variables”.

Las preguntas serán formuladas de forma que contengan polarizaciones, para evitar ambigüedades e indecisión. Algunas preguntas consideraran también respuestas abiertas para su análisis e interpretación a profundidad.

- **Técnica:** Entrevista
- **Tipo de Instrumento:** Guía de Preguntas

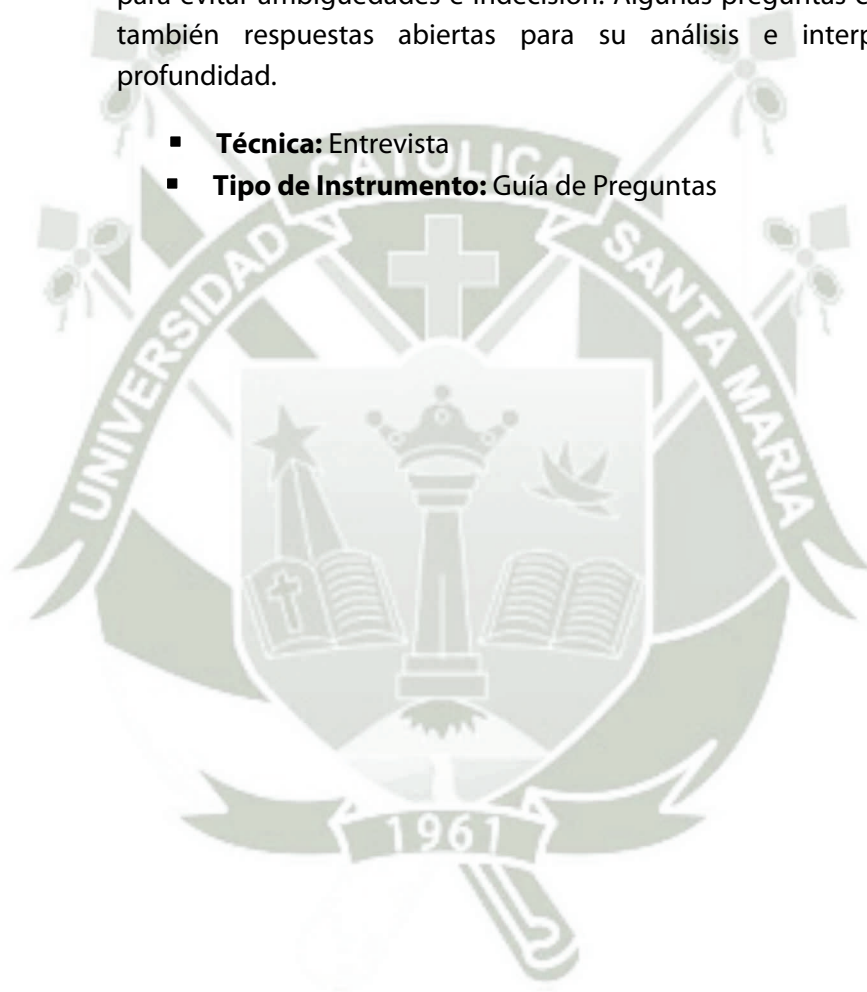


Tabla 16. Cuestionario Dirigido al Mercado Meta

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA
PERCEPCION DE MARCA	- <b>Awareness</b>	Nombre cuatro universidades que sepa que funcionen en Arequipa en orden de importancia.
	- <b>Rasgo sobresaliente</b>	Si en una palabra Coca Cola es Felicidad, Volvo es Seguridad, Mercedes Benz es Lujo, Apple es Innovación, la universidad (1 – 2 – 3 – 4) es...
	- <b>Atributos</b>	(De acuerdo a la pregunta "0") Puedo afirmar que la... universidad (1 – 2 – 3 – 4) Integra SI - NO Tolerante SI - NO Responsable Social SI - NO Creativa SI - NO
	- <b>Reconocimiento de marca</b>	Escriba los nombres de las universidades de acuerdo a sus logos: Escriba los nombres de las universidades de acuerdo a sus Slogans/Lemas/Consignas:
	- <b>Promesa de Marca</b>	Si fuera a estudiar en alguna universidad en Arequipa sería la... ...porque estoy seguro que obtendría...
	- <b>Diferenciación</b>	¿Qué es lo que esta universidad hace mejor que cualquier otra universidad en Arequipa? universidad (1 – 2 – 3 – 4)
	- <b>Relevancia</b>	Decir: "Me sentiría orgulloso de estudiar en la universidad (1 – 2 – 3 – 4) es VERDAD: SI – NO
	- <b>Credibilidad</b>	Siento que esta universidad es universidad (1 – 2 – 3 – 4) Integra SI - NO Tolerante SI - NO Responsable Social SI - NO Creativa SI - NO
	- <b>Simpatía (Likeability)</b>	Puedo afirmar que la... universidad (1 – 2 – 3 – 4) ME CAE BIEN: SI – NO
	- <b>Coherencia</b>	Sé de alguna innovación científico-tecnológica originada en la universidad (1 – 2 – 3 – 4) SI – NO
	- <b>Idoneidad</b>	Relacione los siguientes colores con una universidad Guinda Verde Oscuro Azul Marino Dorado
	- <b>Consistencia</b>	¿Sientes que esta universidad es una institución que se comunica conmigo de forma... universidad (1 – 2 – 3 – 4) CONSISTENTE: SI – NO
	- <b>Control</b>	Puedo reconocer la publicidad de la (universidad (1 – 2 – 3 – 4) FACILMENTE: SI - NO
	- <b>Calidad percibida</b>	Por favor cite las cuatro universidades de mayor calidad en Arequipa: 1 – 2 – 3 – 4

**f. PROCEDIMIENTOS**

El presente es un cuestionario cuali-cuantitativo:

Será aplicado a padres de estudiantes pre universitarios que aún no tengan ninguna relación directa con ninguna universidad. Durante su aplicación se confiará en la conducción del encuestador que hará que el proceso de respuesta siga su curso sin ninguna dificultad, resolviendo las dudas que pueda tener el encuestado, sin sesgar ninguna respuesta.

Este cuestionario se tomará en un periodo de 15 días, en la ciudad de Arequipa. Las posibles complicaciones al llevar a cabo este cuestionario son:

- La falta de sinceridad en las respuestas.
- La no comprensión de preguntas o palabras.
- El sesgo que se pueda generar por la simpatía o la antipatía tanto con respecto al investigador como con respecto al asunto que se investiga.
- La no disposición o pereza para responder las preguntas.

Para poder neutralizar esas dificultades, el encuestador será capacitado para no sesgar ninguna respuesta actuando de manera absolutamente neutral y siendo paciente.

El tratamiento estadístico a realizarse mediante tabulaciones y será procesado por un software de procesamiento de datos como Microsoft Excel.

**C. COMPETENCIA**

Tabla 17. Investigación Sobre la Competencia

VARIABLE	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<b>UNIVERSIDAD CATOLICA SAN PABLO</b>  <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión y visión</li> <li>- Servicios</li> <li>- Público Objetivo</li> <li>- Valores Empresariales</li> <li>- Posicionamiento/Diferenciación</li> <li>- Identidad Visual                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Logotipo</li> <li>▪ Slogan</li> <li>▪ Colores</li> </ul> </li> <li>- Medios</li> <li>- Experiencia en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sitio web institucionales</li> <li>▪ Medios de Comunicación</li> <li>▪ Redes Sociales</li> <li>▪ Internet</li> </ul>	Ficha de Observación Documental	Documentos

a. **PROCEDIMIENTOS**

El análisis tendrá dos etapas fundamentales:

**Primera:** Mediante “observación documental” se recopilara información disponible desde las fuentes.

**Segunda:** Se analizaran y confrontaran los datos recogidos por la encuesta de medición de percepción de marcas de universidades al mercado meta.



# CAPITULO II: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN



## I. RESULTADOS DEL ASUNTO

### A. DOCUMENTACION ESTRATEGICA INTERNA

#### 1. ANTECEDENTES HISTORICOS

La Universidad Católica de Santa María (UCSM) es una institución de educación superior, fundada en Arequipa en 1961, por el R.P. William Morris S.M., con la ayuda de la Sociedad de María y por encargo e invitación del Arzobispado de Arequipa, dada la *“necesidad imperante de solventar la demanda estudiantil del sur del país”*<sup>58</sup> y como respuesta a la *“inestabilidad académica provocada por la politización de la Universidad Nacional de San Agustín y la presencia de militantes con ideas liberales o socialistas en Arequipa”*<sup>59</sup>. El primer prospecto de la naciente universidad, publicado en el año 1962, señala que esta estaba dirigida por la Sociedad de María y que su fin era *“formar profesionales y técnicos en las diversas ciencias, fomentar la investigación científica y contribuir al perfeccionamiento de sus graduados, persiguiendo la formación de elementos con espíritu peruanista y convicción cristiana”*.

Su primera denominación fue *“Universidad de Santa María”* (Decreto supremo Nro. 024 del 06 de diciembre de 1961). Es la tercera universidad privada del país en orden de antigüedad, después de la Pontificia Universidad Católica del Perú y la Universidad Peruana Cayetano Heredia; y la número 14 contando a las universidades nacionales.

A inicios de 1962, el R.P. Morris S.M. reunió a la primera plana docente y administrativa con la ayuda del arzobispado, para luego comenzar el dictado de clases. Su primera sede fue prestada por el Arzobispo de Arequipa Monseñor Leonardo Rodríguez Ballón. Luego, mediante donativos provenientes de *“Southern Perú Copper Cooperation”* y de *“International Petroleum Company, Limited”*, se adquirió del Arzobispado los terrenos del fundo *“los pobres de Characato”* del distrito de Umacollo, que en la actualidad representa su campus principal.

En los primeros años la universidad fue subvencionada por el estado peruano y por instituciones privadas nacionales y extranjeras. No tenía una estructura organizacional definida. Hasta finales de 1970, el único cargo oficial era el del Padre Morris como Rector en representación de la Sociedad de María.

*“la universidad en todos sus aspectos, esto es, académico, administrativo y económico estuvo a cargo único y exclusivo de la Sociedad de María, a través de su personero y Rector de la Universidad R.P. WM, quien cobraba pensiones, contrataba profesionales y empleados, etc.*

---

<sup>58, 38, 39</sup> (BENITO, 2011)

*Durante este lapso no existió contabilidad alguna que demuestre la realidad económica de la universidad<sup>60</sup>*

En los primeros años de la UCSM, el padre Morris con muy buena intención ejercía la rectoría, la docencia, la administración, y otras labores, de manera “artesanal”.

Para el año 1971 la universidad entro en reorganización debido a la nueva ley universitaria promulgada por el nuevo Gobierno Revolucionario de las Fuerzas Armadas del General Velasco Alvarado (Decreto Ley N°17437, del 18 de febrero de 1969: “Ley Orgánica de la Universidad Peruana), que exigía que la personería jurídica de las universidades recaiga exclusivamente en personas de nacionalidad peruana y que el Consejo Nacional de la Universidad Peruana sería el “Organismo Máximo” representativo y de dirección del Sistema Universitario; lo que significaba que la universidad dejaba de pertenecerle legalmente a los marianistas. Entonces se constituyó un nuevo gobierno universitario relegando de las funciones rectorales al Padre Morris, pero aun reconociéndolo como su autoridad principal de facto.

La realidad política nacional de ese entonces provocó que la presencia marianista en la universidad vaya disminuyendo con la salida de algunos eminentes e influyentes docentes extranjeros, miembros de la Compañía de María. En la actualidad la presencia marianista en la universidad casi ha desaparecido, sin embargo ha quedado como herencia la inspiración y carisma marianista-cristiana.

En 1973 se da lugar a un acontecimiento que cambiaría definitivamente el rumbo de la universidad:

Dado el profundo rechazo que generó la incursión estatal en la administración y autonomía universitaria, se erigieron movimientos estudiantiles y docentes con el fin de restaurar la independencia de la institución y la centralidad de la actividad académica, la proyección social e investigación.

El principal movimiento estudiantil denominado FUCAR (Federación Universitaria de la Católica de Arequipa) se levanta y protesta ante la autoridad de ese momento. Los alumnos toman el local de la UCSM causando que se decida expulsarlos.

Las protestas y tomas de locales se tornan inmanejables ocasionando la intervención del ente estatal CONUP (Consejo Nacional de la Universidad Peruana) que declara a la universidad en reorganización definitiva, originando que se suspendan todas las labores académicas y que se establezca una nueva comisión de gobierno con presencia de docentes y estudiantes. Cabe destacar que estos sucesos disminuyeron notoriamente la influencia de la iglesia dentro de la universidad.

A finales del convulsionado año 1973 la institución tiene una comisión de gobierno estable y elegida democráticamente, pero sigue siendo dependiente del ente estatal CONUP, que le quita dinamismo y frena el franco, aunque desordenado, crecimiento

que hasta ese entonces venía sosteniendo. Hay hasta cuatro cambios de autoridades (nombrados por la CONUP) hasta el año 1977 donde se elige a la segunda autoridad de forma democrática, sin embargo aún bajo la fiscalización de la CONUP.

En 1983 se promulga la nueva ley universitaria (Ley Universitaria Nro. 23733, del 09 de diciembre de 1983). Cabe mencionar que el nombre de la institución en esta nueva ley universitaria es "*Universidad Católica Santa María*", omitiendo el "de" antes de Santa María. (Artículo 97°)

Se puede decir que en este punto comienza una nueva etapa en la UCSM, marcada por la continuidad de sus autoridades y la recuperación definitiva de su independencia; sin embargo, aún le quedaban como herencia y estigma las siguientes características:

- la administración artesanal de los primeros años;
- la burocracia impresa por la presencia estatal en los tiempos de convulsión;
- el deterioro del nivel académico;
- la merma del principio de autoridad por el activismo político;
- la desaparición paulatina de la influencia de la iglesia pese a su denominación "católica".

Para este momento (1983) el Padre Morris y su carisma marianista habían vuelto a estar presentes, pero con menor influencia en la realidad universitaria. Esta influencia ha disminuido, hasta desaparecer con el paso del tiempo.

Desde 1983, la UCSM ha conseguido reorganizar sus actividades, crecer en infraestructura y en alumnado, y ha recuperado su independencia.

Actualmente, la iglesia y el estado no tienen injerencia directa en su gobierno y no recibe subvención de ninguna entidad pública ni privada. Actualmente la universidad le pertenece a la comunidad de alumnos, docentes y trabajadores, y genera sus propios recursos mediante las tasas educativas pagadas por los alumnos, la oferta de productos y la realización de proyectos sociales.

En la actualidad la UCSM cuenta con una envidiable infraestructura y equipamiento, además de su campus principal en Umacollo, posee un fundo en Huasacache, donde funcionan dos programas profesionales; un fundo en Chapioco, como potencial lugar turístico; un terreno de más de 152, 000 m<sup>2</sup>. en Sachaca, donde se proyecta construir la nueva ciudad universitaria; un Policlínico en Ciudad de Dios como centro de prácticas para alumnos del área de ciencias de la salud; un fundo en Majes, destinado a la producción de derivados de lácteos y donde funciona el programa de Medicina Veterinaria y Zootecnia; dos museos en el centro de la ciudad: "Santuarios Andinos" (que al 2013 aun albergaba la Momia Juanita) y el "Museo Arqueológico"; el Instituto "Confucio", para la enseñanza del chino mandarín en cooperación con HANBAN, también en el centro de la ciudad; además de otras propiedades.

Al 2012 existía una planilla de aproximadamente 1000 docentes, casi 400 trabajadores administrativos y más de 14 000 alumnos de pre y postgrado. Tiene

convenios con instituciones públicas y privadas, y más de 50 convenios de cooperación con universidades de todo el orbe.

Al 2013, pertenece y es miembro fundador de la Red Peruana de Universidades (RPU), del Consejo Regional Inter Universitario del Sur (CRISUR), del Consejo de Rectores por la Integración de la Sub Región Centro Oeste de Sudamérica (CRISCOS). Pertenece a la Unión de Universidades de América del Sur y el Caribe (UDUAL), a la Organización Universitaria Interamericana (OUI-IOHE), a la Federación Internacional de Universidades Católicas (FIUC), a la Organización de Universidades Católicas de América Latina y el Caribe (ODUCAL), está considerada en la relación de universidades de la Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, México y Perú) y sostiene la dirección regional de la Organización de las Américas para la Excelencia Educativa (ODAE).

Por otro lado aún pelea por librarse de los estigmas del pasado. Ha mejorado sustancialmente con respecto a su administración, gestión y estructura organizacional desde sus orígenes "artesanales"; sin embargo, sobre este punto cabe mencionar que no existe una carrera administrativa dentro de la universidad; son los docentes más experimentados quienes se ocupan de dirigir las oficinas administrativas.

Existen muchos casos en que dependencias clave para el desarrollo institucional cuentan con encargados docentes sin la preparación académica o administrativa específica a las áreas administrativas o de gerencia. Sumado a esto, los docentes encargados de las oficinas no se dedican a estas labores a tiempo completo, ya que tienen que dividirse entre sus actividades docentes y sus labores administrativas.

Por otro lado, y como consecuencia de lo anterior, los trabajadores administrativos no tienen mayores aspiraciones ya que al no ejercer la docencia están condenados a seguir en sus mismos puestos o a cambiar de área repentinamente sin necesariamente tener los conocimientos específicos de un área administrativa. Esto le restaría a la eficiencia y eficacia que podría llegar a alcanzarse en las oficinas administrativas.

Con respecto al aspecto académico, se tiene evidencia de que la política de capacitación a los docentes privilegia a los más antiguos, que ya están a pocos años de retirarse, quienes en su mayoría, ya seguros en sus puestos, eligen no capacitarse. Esta política deja de lado a los nuevos docentes quienes con muchos años de carrera por delante podrían ser los receptores naturales de beneficios para capacitación. A parte de la repercusión académica, esto podría servir como fidelización para los colaboradores internos docentes.

Por otro lado se tiene evidencia de que solo el 4.7% de los docentes ha obtenido su máximo grado académico en el extranjero (El 80% de la plana docente obtuvo su máximo grado académico de la UCSM o de la UNSA; solo el 19.8% de los docentes

tiene grado de doctor). El 93.4% de los docentes doctores obtuvieron ese grado en una universidad peruana (89% en la UCSM o en la UNSA)<sup>61</sup>.

El 100% de las autoridades académicas (decanos y directores de programas) obtuvieron sus grados máximos en universidades peruanas (76.5% en la UCSM, 14.7% en la UNSA, y 8.8% en otras universidades nacionales). Solo 2 de ellos (5.9%) obtuvieron grados intermedios (licenciatura o master) en alguna universidad extranjera. Esto sugiere un estilo académico sedentario, y sin mayor experiencia académica fuera de los claustros de la propia universidad o de la ciudad, si se quiere.

El control de calidad educativa tiene como única herramienta la “Evaluación Docente Semestral”, hecha por alumnos del tercio superior de todos los programas profesionales, lo cual no tiene repercusión significativa probada en la mejora de calidad. Los resultados de estas evaluaciones no se hacían públicos a la comunidad hasta el año 2012. No existe un instrumento o comisión académica apropiada para efectuar tal labor, excepto la Oficina de Autoevaluación y Acreditación. La finalidad primordial de esta dependencia es lograr la acreditación de las distintas áreas académicas de la universidad, lo cual hace que la prioridad sea la acreditación y no necesariamente la busca de la mejora constante en la calidad educativa-académica o fiscalización a los docentes (tendría que comprobarse).

En investigación, existe un organismo interno encargado de administrar y promocionar la investigación universitaria (CICA), sin embargo tendría que medirse su impacto motivador e impulsor en el grueso de la comunidad universitaria. Existen plazas para docente-investigador a tiempo completo, sin embargo, debería comprobarse mediante confrontación de información si efectivamente aquellos docentes se dedican a tiempo completo a investigar. No se tiene evidencia de la existencia de reconocimiento al mérito en investigación, salvo ascensos de categoría docente. Se sabe que existe la intención de crear un vicerrectorado de investigación para dar mayor empuje a la investigación en la universidad. Por otro lado se ha oficializado la disposición prioritaria para construir un edificio destinado a laboratorios para la investigación interdisciplinaria no curricular (Resolución N°4814-CU-2012)<sup>62</sup>.

Con respecto al problema de la merma en el principio de autoridad y el activismo político originado en los tiempos convulsionados: aún existen los “grupos de opinión” de docentes y alumnos con presencia en el gobierno universitario. No se tiene evidencia de que estos grupos de opinión basen sus acciones en ideología política o en alguna postura efectiva con respecto a temas álgidos de la agenda universitaria. Sin embargo se tiene evidencia de que estos “grupos de opinión” eligen a sus líderes y presentan sus candidaturas para ser autoridades universitarias, algo muy parecido a la figura de un partido político y al proceso de elecciones de un país, siendo la UCSM una entidad privada. El equipo rectoral actual cuenta con integrantes

---

<sup>61</sup> Todas las estadísticas sobre docente de la UCSM se obtuvieron de la relación de docentes que maneja la oficina de Recursos Humanos

<sup>62</sup> Todas las resoluciones citadas son de dominio público para la comunidad en <http://intranet.ucsm.edu.pe>

de distintos “grupos de opinión”, lo que podría sugerir que no actúen como equipo propiamente dicho, o una plancha presidencial (donde el presidente es quien elige a sus vicepresidentes).

Para el año en curso (2013) la comunidad universitaria representada por su directorio acaba de formular oficialmente su Plan Estratégico para el periodo comprendido entre el 2012-2021 (Resolución N° 16309-R-2010), comenzando con la redacción consensuada del documento: “La Universidad que queremos ser” aprobado con Resolución N°4887-R-2012 y luego con la redacción de un extenso documento llamado “Plan Estratégico 2012-2022”.

En este documento se expone la intención de crear un “manual de identidad corporativa”.

## 2. DECLARACION DE MISION Y VISION

La UCSM estipula que su misión es:

*“Formar integralmente líderes profesionales y académicos responsables socialmente, sustentados en principios y valores, con capacidad para insertarse competitivamente en el mundo globalizado.*

*Crear, innovar, aplicar, integrar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos de las áreas del conocimiento humano, orientados al desarrollo sostenible.*

*Fortalecer el capital social en su ámbito de influencia a través de la preservación y promoción del arte, la cultura y el deporte.”*

Respectivamente manifiesta que su visión es ser:

*“... una Institución reconocida, por su excelencia; en la formación académica y profesional de personas responsables socialmente; por la producción intelectual e investigación científica y tecnológica, capaces de contribuir con el desarrollo sostenible”*

## 3. DECLARACIÓN DE VALORES INSTITUCIONALES

La UCSM considera como sus valores institucionales los siguientes:

- *Integridad,*
- *Transparencia,*
- *Verdad,*
- *Tolerancia,*
- *Pluralismo,*
- *Responsabilidad Social,*
- *Creatividad.*

#### 4. PROPUESTA DE VALOR AGREGADO DEL SERVICIO

La UCSM, dentro de su Pensamiento institucional, declara que su valor agregado es ser:

*“... propietaria de sí misma, fundada en valores y principios católicos, sin fines de lucro y al servicio de la comunidad, reconocida y acreditada, participe del desarrollo regional y nacional en el contexto de un mundo globalizado.”*

De acuerdo con esta declaración, la UCSM:

*“Atiende requerimientos acordes con las necesidades de la sociedad local y global, dando énfasis a la formación integral de profesionales y académicos en niveles de pre y post grado, con identificación institucional; asegurando servicios de excelencia, fortaleciendo nuestra inserción en redes de investigación y programas de movilidad internacional de docentes y estudiantes.”*

Por otro lado, la UCSM se define como una Universidad Saludable, es decir:

*“... comprometida con el desarrollo sostenible y la práctica de valores; transfiere a la sociedad conocimientos, productos y servicios derivados de la investigación científica, tecnológica e innovación, a través de su actividad académica, de extensión universitaria y proyección social.”*

Además de todo esto, la UCSM asegura contar con:

*“... capital humano de alto nivel; procesos académico-administrativos eficientes, eficaces y éticos; con sistemas y tecnologías de última generación e infraestructura física de acuerdo a un plan director.”*

#### 5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La UCSM es una institución grande, con casi 2000 colaboradores. Los múltiples servicios académicos que brinda a la sociedad, requieren de una administración especializada para cada área.

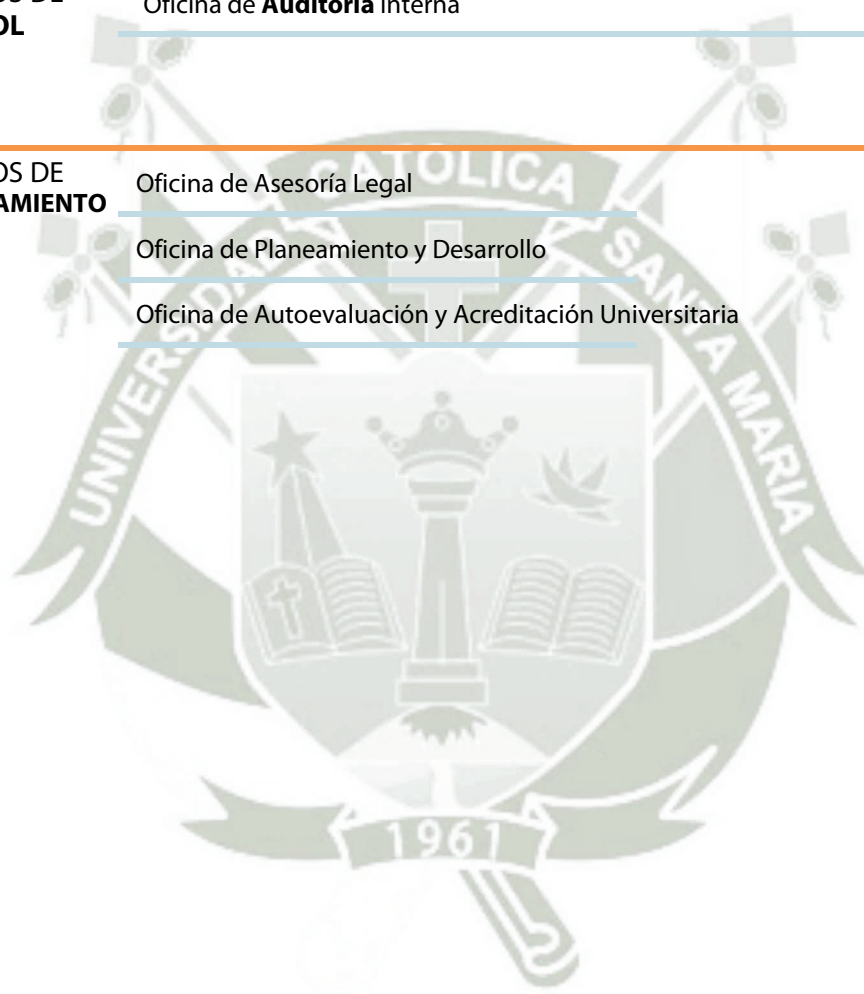
Existen también órganos autónomos y de control o regulación

Por otro lado maneja centros de producción de bienes y servicios, institutos, museos, bibliotecas, etc.

De esta forma la UCSM tiene un extenso organigrama compuesto de muchas áreas, diferentes sistemas de jerarquía y de línea.

Tabla 18. Organigrama de la UCSM

ORGANOS DE <b>GOBIERNO Y DE DIRECCION</b>	Asamblea Universitaria
	Consejo Universitario
	Rector
	Consejos de Facultad y Escuela de Postgrado
	Decanos y Director de la Escuela de Postgrado
ORGANOS DE <b>CONTROL</b>	Oficina de <b>Auditoria</b> Interna
ORGANOS DE <b>ASESORAMIENTO</b>	Oficina de Asesoría Legal
	Oficina de Planeamiento y Desarrollo
	Oficina de Autoevaluación y Acreditación Universitaria



**ORGANOS DE  
APOYO**

**RECTORADO**

- Secretaría General
- Oficina de Imagen y Promoción Institucional
- Oficina de Informática
- Oficina de Cooperación y Relaciones Intencionales
- Centro de Seguimiento de Graduados y Titulados y Bolsa de Empleo
- Coordinación de Museos
- Proyectos Especiales:
- Instituto Confucio
- Centro Comunitario de la UCSM- Ciudad de Dios
- Proyectos de Gestión Social

**VICE RECTORADO  
ACADEMICO**

- Secretaría Académica
- Oficina de Registro y Archivo Académico
- Oficina de Admisión
- Centro Preuniversitario - PRECATOLICA
- Centro de Desarrollo Académico
- Centro Interdisciplinario de Investigación e Innovación - CICA
- Centro Multidisciplinario de Proyección Social - CEMPOS
- Centro de Extensión Universitaria - CEUC
- Coordinación de Bibliotecas, Hemeroteca y Videoteca
- Coordinación de Laboratorios y Gabinetes
- Coordinación del Sistema de Tutoría Universitaria

**VICE RECTORADO  
ADMINISTRATIVO**

- Secretaría Administrativa
- Oficina de Recursos Humanos
- Oficina de Contabilidad
- Oficina de Presupuesto y Finanzas
- Oficina de Logística
- Dirección de Bienestar Universitario
- Oficina de Infraestructura y Servicios Generales
- Oficina de Seguridad Institucional
- Centro de Impresiones y Publicaciones
- Coordinación de Centros de Producción de Bienes y Servicios

**ORGANOS DE  
LINEA**

**FACULTADES**

Programas Profesionales

Programas de Segunda Especialidad

Centros de Investigación

Centros de Extensión y Proyección Social

Centros de Producción de Bienes y de Servicios

Departamentos Académicos

**ESCUELA DE  
POSTGRADO**

Maestrías

Doctorados

Postdoctorados

**ORGANOS  
AUTONOMOS**

Comité Electoral Universitario

Tribunal de Honor

**6. DOCUMENTACION DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO**

Se conoce que recién desde el año 1996, teniendo ya 35 años de funcionamiento, la UCSM empezó a realizar “Planes Operativos y de Funcionamiento Anuales”. Luego se sabe de la existencia de documentos de “Lineamientos Estratégicos de la UCSM” para los periodos 2001 a 2005, y 2005 a 2011, los primeros trabajos de planeamiento que incluyen políticas.

El último esfuerzo de planeamiento estratégico es un documento consensado que se empezó a trabajar el 2010, y que fue publicado en su versión definitiva a mediados del 2013. En su desarrollo estuvieron involucradas 567 personas, existiendo una comisión de planeamiento de 67 personas. Este documento, ya aprobado, presentaría el camino a seguir para la institución hasta el año 2022.

El documento presenta conclusiones surgidas de un análisis FODA. Aquí la Fortalezas, oportunidades, Debilidades y Amenazas reconocidas en la matriz dentro del Eje Estratégico Institucional:

Tabla 19. Ejes Estratégicos Relacionados del Plan Estratégico 2013 – 2022. UCSM. Parte 1

EJES ESTRATÉGICOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INSTITUCIONAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocimiento social</li> <li>2. Institucionalidad</li> <li>3. Gobernabilidad</li> <li>4. Infraestructura física moderna y segura, con mantenimiento adecuado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistema integrado de gestión en proceso de implementación.</li> <li>2. Situaciones en las que los grupos de opinión no actúan por interés institucional.</li> <li>3. Deficiente sistema de difusión, comunicación y marketing.</li> <li>4. Ausencia de un Plan de Desarrollo de Infraestructura.</li> <li>5. Convenios Interinstitucionales no aprovechados.</li> </ol>

Tabla 20. Ejes Estratégicos Relacionados del Plan Estratégico 2013 – 2022. UCSM. Parte 2

EJES ESTRATÉGICOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
INSTITUCIONAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionamiento de la UCSM.</li> <li>2. Importante demanda por Instituciones Educativas de calidad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presencia de Universidades de prestigio con Programas de Calidad</li> <li>2. Crisis de valores con implicancias en la formación universitaria.</li> </ol>

Fuente: Plan Estratégico 2013 – 2022. UCSM

Como ampliatoria se citan las conclusiones de distintos ejes que tienen relación con el presente caso de estudio:

#### **EJES ESTRATEGICOS Y POLITICOS**

*“A) INSTITUCIONAL*

- *El fortalecimiento de la identidad institucional.”*

*“G) ADMINISTRACION*

- *El mejoramiento continuo del sistema de soporte para la gestión integral administrativa, acorde con la finalidad académica.”*

#### **EJES ESTRATEGICOS Y OBJETIVOS**

*“A) INSTITUCIONAL*

- *Ser una institución universitaria reconocida por su excelencia.”*

*“G) ADMINISTRACION*

- *Contar con capital humano recursos tecnológicos y físicos de la calidad, que coadyuven a la eficiencia y eficacia de la Gestión Universitaria.”*

## EJES ESTRATEGICOS Y ESTRATEGIAS

### *"A) INSTITUCIONAL*

- *Consolidación de la cultura organizacional.*
- *Implementación de mecanismos de marketing y difusión del desarrollo institucional.*
- *Integración de diversos sistemas de información."*

### *"B) DOCENTE*

- *Incorporación de docentes según el perfil académico de la universidad."*

### *"G) ADMINISTRACION*

- *Establecimiento de procedimientos que permitan ejecutar iniciativas de desarrollo institucional."*

Cabe destacar que todo el contenido del documento se basa en percepciones de las personas involucradas en el desarrollo del mismo, además de los documentos estadísticos manejados por la Oficina de Planeamiento y Desarrollo, y las publicaciones externas sobre contexto y tendencias de la educación superior en el país y en el mundo.

No se tiene evidencia de ninguna investigación que incluyera al mercado real ni al mercado meta de la institución. No ha existido mayor trabajo de campo, de recolección de datos o percepciones en poblaciones representativas en el del desarrollo del documento.

De igual forma, de acuerdo al análisis y conclusiones en los distintos ejes, las acciones que han sido consideradas para ejecutarse de forma concreta son:

Tabla 21. Estrategia Relacionadas del Plan Estratégico 2013 – 2022. UCSM. Parte 1

<i>Estrategia</i>	<i>1.3</i>	<i>Consolidación de la cultura organizacional</i>	<i>Responsable</i>
<i>Acciones</i>	<i>1.3.1</i>	<i>Desarrollo del manual de identidad institucional</i>	<i>Rectorado Of. Imagen y Promoción Institucional</i>

Tabla 22. Estrategia Relacionadas del Plan Estratégico 2013 – 2022. UCSM. Parte 2

<i>Estrategia</i>	<i>1.5</i>	<i>Implementación de mecanismos de marketing y difusión del desarrollo institucional.</i>	<i>Responsable</i>
<i>Acciones</i>	<i>1.5.1</i>	<i>Desarrollo de los mecanismos de marketing y difusión institucional</i>	<i>Of. Imagen y Promoción Institucional PP Publicidad y Multimedia</i>
	<i>1.5.2</i>	<i>Implementación del mecanismo de marketing institucional</i>	<i>VR Administrativo Of. Imagen y Promoción Institucional PP Publicidad y Multimedia</i>
	<i>1.5.3</i>	<i>Implementación del mecanismo de difusión del desarrollo institucional</i>	<i>VR Administrativo Of. Imagen y Promoción Institucional PP Publicidad y Multimedia</i>
	<i>1.5.4</i>	<i>Actualización de los mecanismos/ procedimientos de comunicación interna y externa</i>	<i>VR Administrativo Of. Imagen y Promoción Institucional</i>
	<i>1.5.5</i>	<i>Determinación de las distintas formas de presentación de la información institucional</i>	<i>Rectorado Of. Imagen y Promoción Institucional</i>
	<i>1.5.6</i>	<i>Rediseño de la Pagina Web de la universidad</i>	<i>Of. Imagen y Promoción Institucional Of. Informática PP Publicidad y Multimedia</i>
	<i>1.5.7</i>	<i>Rediseño de la pagina web de cada unidad académica y administrativa</i>	<i>Of. Imagen y Promoción Institucional Of. Informática PP Publicidad y Multimedia</i>

Tabla 23. Estrategia Relacionadas del Plan Estratégico 2013 – 2022. UCSM. Parte 3

<i>Estrategia</i>	<i>2.14</i>	<i>Incorporación docente, según el perfil académico de la universidad.</i>	<i>Responsable</i>
<i>Acciones</i>	<i>2.14.1</i>	<i>Desarrollo del manual del personal docente</i>	<i>VR Académico Escuela de Postgrado Facultades, PP.PP. Centro Desarrollo Académico</i>

Fuente: Plan Estratégico 2013 – 2022. UCSM

Todas estas acciones y muchas más que faltarían incluirse, se podrían englobar en el concepto de “Gestión de Marca”; desde la concepción de una identidad, pasando por el desarrollo de posicionamiento y una diferenciación, hasta llegar a la implementación de un sistema de Branding, que logre capitalizar el esfuerzo de forma sustentada, controlada y disciplinada.

El primer paso, sería un análisis situacional de la marca, objeto de esta tesis.

## 7. PLANES DE NEGOCIOS Y PLANES DE MARKETING

Sobre este particular, no se tiene evidencia de ningún plan de negocios de la institución. Puede deberse a múltiples razones:

- La reciente implementación de esfuerzos de planeamiento.
- El hecho de que la institución no haya ejercido nunca una administración empresarial.
- La reserva en la que este tipo de documentos debe ser manejada y compartida.

Con respecto a un plan de marketing, las mismas razones podrían aplicarse, sumado a una prácticamente inexistente o inoperante área de marketing actualmente presente en la institución.

Como conclusión se sugiere la re implementación o mejora de las áreas encargada de manejar planes de negocios y marketing.

Como se ha mencionado, o se mencionará más adelante, la institución cuenta efectivamente con un Área de Marketing, un Programa Profesional de Publicidad y Multimedia, un Programa de Ingeniería Comercial y un Programa de Administración de Empresas; que pueden servir como marco y capital humano para generar adecuados planes de negocios o de marketing.

## 8. REPORTES ESTADISTICOS

El área encargada de manejar y publicar reportes estadísticos es la de Planeamiento y Desarrollo.

Para este caso de estudio, se incluyen los datos sobre población universitaria, es decir docentes, administrativos, de servicios y alumnado de pre y postgrado.

### Matrículas en PREGRADO por año:

Tabla 24. Matrículas de Pregrado por Año

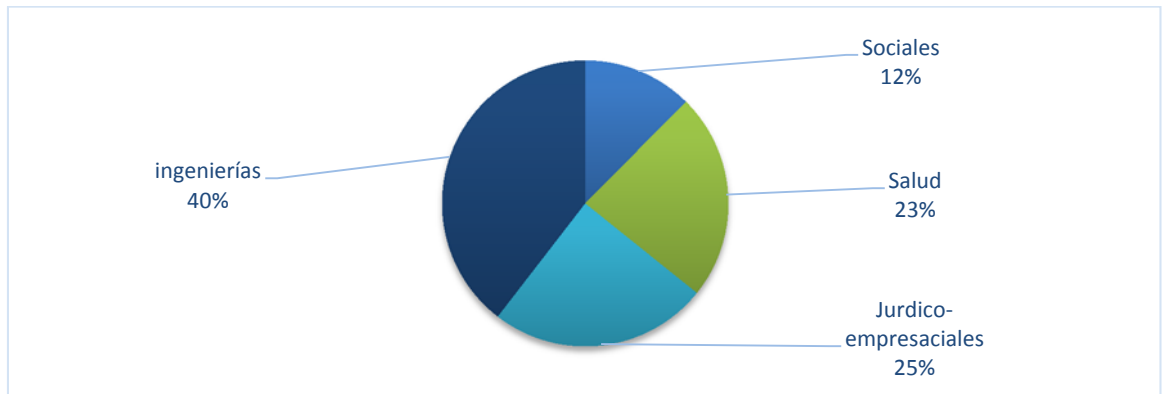


Fuente: Reporte Estadístico de "Personal Universitario" semestre par 2012.

Se advierte que existe un crecimiento sostenido de aproximadamente 300 matrículas por año. No se tiene evidencia de que esto haya sido calculado y planificado, de cualquier modo es un crecimiento sostenido.

Matrículas por áreas al 2012:

Ilustración 1. Matrículas por Áreas



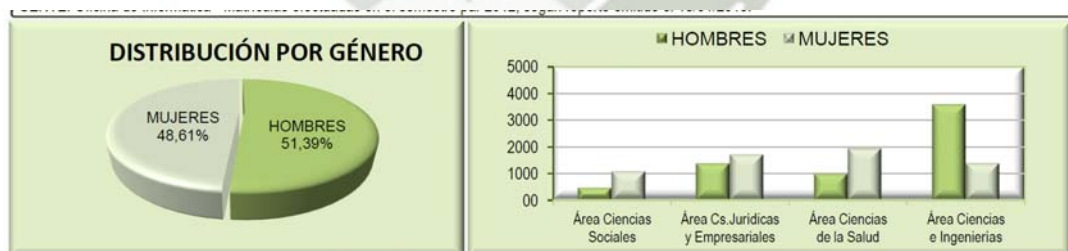
Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

Se observa que:

- **Ingenierías** tiene el 40% del alumnado.
- **Jurídico-empresariales** tiene el 25%.
- **Salud** el 23%.
- **Sociales** el 12%

Distribución por género:

Tabla 25. Distribución de Estudiantes Matriculados por Género



Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

Se divisa que existe una ligera mayoría de varones (51.4%) por sobre mujeres (48.6%).

Por géneros en cada área se advierte que:

- En **ingenierías** existen casi el triple de varones que de mujeres.

- En **salud** hay el doble de mujeres que de varones, debe considerarse que existen facultades casi exclusivas para mujeres como Obstetricia y Enfermería.
- En **sociales** hay más del doble de mujeres matriculadas que de varones.
- En **jurídico-empresariales** existe casi una paridad, con más mujeres que varones.

Por edades la distribución es como sigue:

Ilustración 2. Distribución de Estudiantes Matriculados por Edades

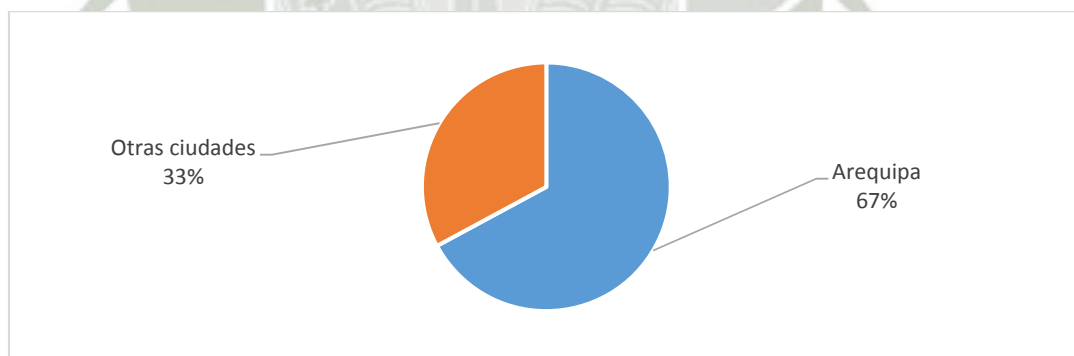


Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

- Se advierte que la mayoría del público objetivo es de 20 a 24 años de edad.

Postulantes a Proceso de Admisión por ciudad de procedencia:

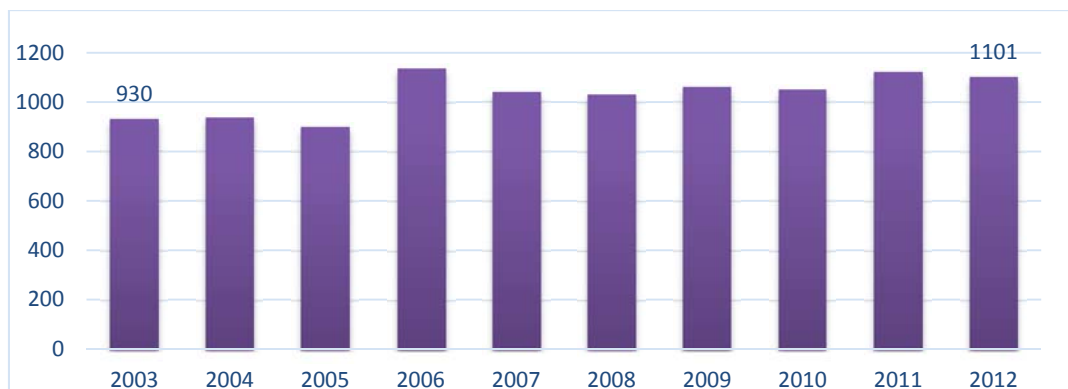
Ilustración 3. Postulantes a Proceso de Admisión por Ciudad de Procedencia. 2013



Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Procesos de Admisión 2013.

### Matriculas en POSTGRADO por año:

Ilustración 4. Distribución de Estudiantes Matriculados de Postgrado



Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

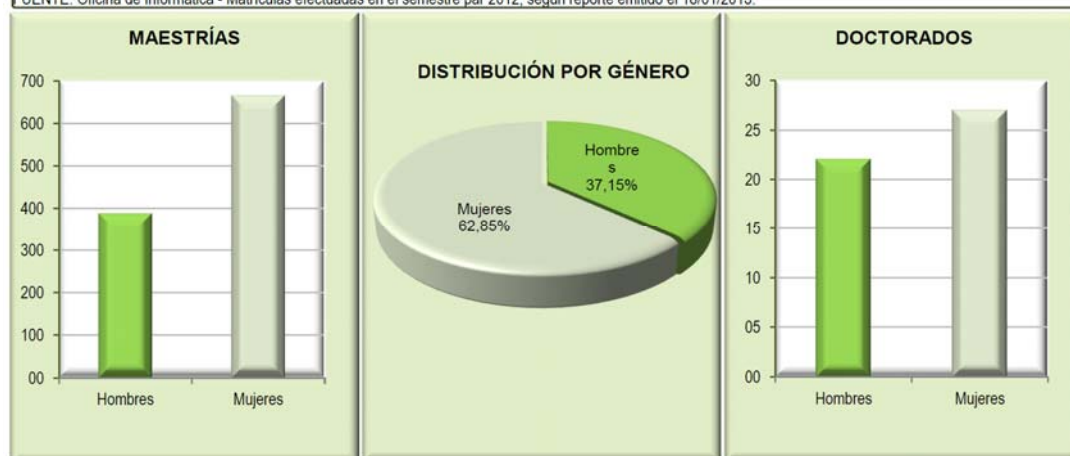
La línea de tendencia de las matrículas en postgrado es impredecible. Se puede decir que del año 2003 al 2012 han aumentado 171 matrículas.

Se deduce que no hay planeamiento para crecimiento o disminución en postgrado. Tampoco existirían mayores esfuerzos de promoción.

### Matriculas por género:

Ilustración 5. Distribución de Estudiantes Matriculados de Postgrado por Género y Nivel

FUENTE: Oficina de Informática - Matrículas efectuadas en el semestre par 2012, según reporte emitido el 18/01/2013.



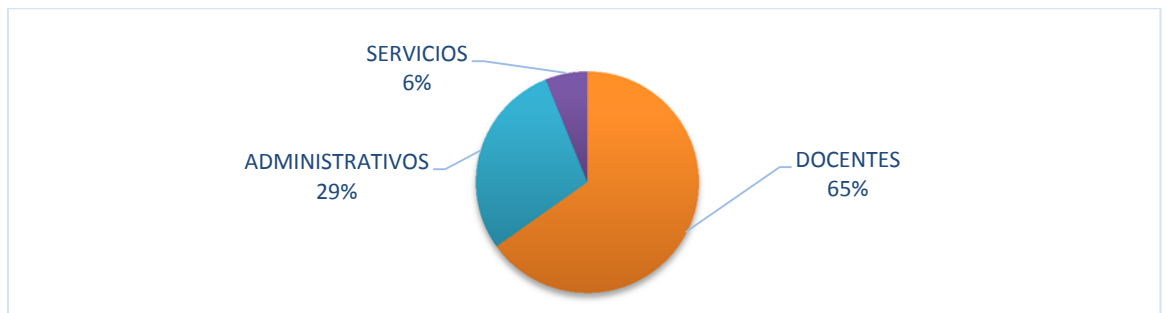
Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

Se advierte a simple vista que hay más mujeres que hombres.

Para el presente caso de estudio no se consideran matrículas para segundas especialidad ni estudios especiales.

## Personal Universitario

Ilustración 6. Distribución de Personal Universitario por Modalidad



Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

El personal universitario está compuesto como es lógico en su mayoría por Docentes 65%, Administrativos 29%, y Servicios 6%.

## Personal docente en la última década:

Ilustración 7. Cantidad de Personal Docente en la Última Década



Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

Se observa que el personal docente ha aumentado paulatinamente, pero la línea de tendencia no tiene concordancia con el crecimiento en matriculas o algún otro factor.

Ilustración 8. Distribución de Docentes por Estatus Laboral



Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

Con respecto a las categorías de docente, se observa que los docentes nombrados continúan casi con la misma cantidad desde el 2003, sin embargo los docentes contratados han casi doblado su cantidad.

Con respecto a las edades de docentes:

**Ilustración 9. Distribución de Personal Docente por Edades**



Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

Se observa que en el segmento de 60 a 70, de 50 a 60 y de 40 a 50; son prácticamente las mismas cantidades. Se infiere que no existe planificación no planeamiento para la renovación del personal académico.

### Personal administrativo en la última década:

**Ilustración 10. Cantidad de Personal Administrativo en la Última Década**

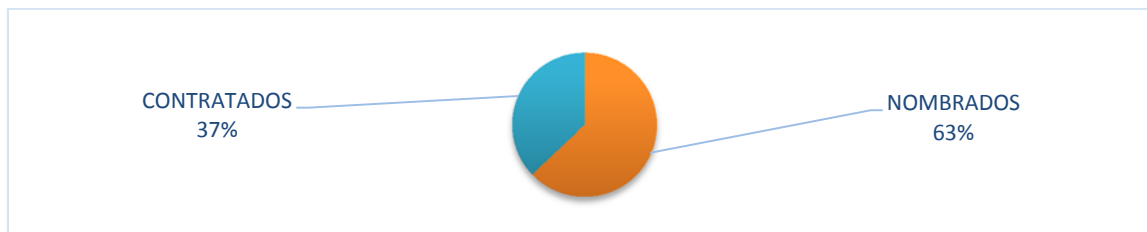


Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

Se observa que el personal administrativo ha aumentado sostenidamente en la última década. Sin embargo no hay ninguna línea de tendencia que muestre una justificación a simple vista, solo el aumento de matrículas en pregrado.

Con respecto a categorías:

**Ilustración 11. Distribución de Administrativos por Estatus Laboral**

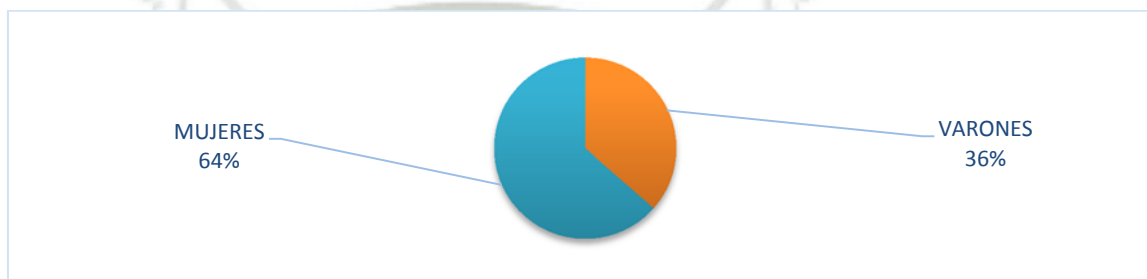


Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

Se observa que los administrativos nombrados son 63% y los contratados 37%.

Por género:

**Ilustración 12. Distribución de Administrativos por Género**



Fuente: Oficina de Planeamiento y Desarrollo. Boletín informativo: Población Universitaria 2012.

Se observa que hay casi el doble de mujeres 64% que de varones 36%.

## 9. INVESTIGACIONES DE MERCADO

Se tiene conocimiento de una investigación de mercado que toca temas concernientes a la marca UCSM, muy similares a los que se incluirán en este trabajo, pero con diferente metodología.

Fue realizada por una agencia externa, sin embargo, no fue por encargo expreso de la UCSM, por ende, se infiere que no fue considerada en procesos de planeamiento ni toma de decisiones de mercadeo.

No se tiene evidencia de ninguna investigación de mercado encargada por la propia institución. De igual forma, no se tiene conocimiento de procesos de planeamiento de marketing desarrollados en la institución.

La investigación data del año 2011<sup>63</sup> toca 11 segmentos relacionados a la UCSM:

Tabla 26. Segmentos Considerados en Investigación de Mercado Externa del Año 2011

Segmentos Internos UCSM	Segmentos Externos UCSM
Alumnos de Sociales	Padres de Familia de Alumnos UCSM
Alumnos de Empresariales y Jurídicas	Egresados UCSM
Alumnos de Ingenierías	Alumnos UNSA
Alumnos de Saluda	Alumnos Alas Peruanas
Alumnos de Postgrado	Alumnos San Pablo
	Población de Arequipa

Entre sus conclusiones más importantes y de manera resumida encontramos:

### Posicionamiento

La UCSM tiene un posicionamiento Genérico, concentrándose en la palabra "Universidad" en todos los segmentos internos más padres de familia de alumnos UCSM y egresados UCSM.

Los alumnos de UNSA, Alas Peruanas y San Pablo, tienen una percepción negativa.

### Mejor Universidad Peruana

La Pontificia Universidad Católica del Perú resulta ser considerada, mayoritariamente, la mejor universidad a nivel nacional. La excepción son los alumnos de Salud de la UCSM, que reconocen a la Universidad Cayetano Heredia como la mejor.

### La Mejor Universidad de Arequipa.

Tabla 27. Resultados Por Segmentos Sobre la Mejor Universidad de Arequipa. Investigación de Mercado Externa del Año 2011

Alumnos Pregrado UCSM	UCSM
Alumnos Postgrado UCSM	UCSM
Padres de Familia de Alumnos UCSM	UCSM
Egresados UCSM	UCSM
Alumnos San Pablo	San Pablo
Población de Arequipa	UCSM 37%, San Pablo 34%.

Fuente: Investigación de Mercado Externa Sobre la UCSM. 360 Grados. 2011

Se concluye que la UCSM tiene un liderazgo relativo.

### La Peor Universidad de Arequipa

Mayoritariamente: la Universidad Alas Peruanas.

Únicamente los alumnos de esa universidad no creen que su universidad sea la peor.

<sup>63</sup> 360 Grados, Investigaciones & Encuestas. Arequipa 16, de abril de 2011.

### Lo Mejor de la UCSM

Esta es una pregunta cerrada de opción múltiple.

Los diferentes segmentos producen diferente respuestas mayoritarias:

Tabla 28. Resultados Por Segmentos Sobre lo Mejor de la UCSM. Investigación de Mercado Externa del Año 2011

Alumnos Pregrado UCSM	Infraestructura y Prestigio
Alumnos Postgrado UCSM	Infraestructura y Enseñanza
Padres de Familia de Alumnos UCSM	Infraestructura y Tecnología
Egresados UCSM	Tecnología e Infraestructura
Alumnos UNSA	Infraestructura
Alumnos Alas Peruanas	Infraestructura
Alumnos San Pablo	Infraestructura
Población de Arequipa	Tecnología, Infraestructura y Prestigio

Fuente: Investigación de Mercado Externa Sobre la UCSM. 360 Grados. 2011

### Lo Peor de la UCSM

Esta es una pregunta cerrada de opción múltiple.

Los diferentes segmentos producen diferente respuestas mayoritarias:

Tabla 29. Resultados Por Segmentos Sobre lo Peor de la UCSM. Investigación de Mercado Externa del Año 2011

<b>Alumnos Pregrado UCSM</b>	
▪ Sociales	Tecnología 31%
▪ Jurídico-empresariales	Investigación 39%.
▪ Salud	Investigación 17%
▪ Ingenierías	Tecnología 31%
<b>Alumnos Postgrado UCSM</b>	Investigación 39%.
<b>Padres de Familia de Alumnos UCSM</b>	Investigación 39%.
<b>Egresados UCSM</b>	Investigación 39%.
<b>Alumnos UNSA</b>	Enseñanza 41%
<b>Alumnos Alas Peruanas</b>	Investigación 39%.
<b>Alumnos San Pablo</b>	Enseñanza 55%
<b>Población de Arequipa</b>	Investigación 28%, Enseñanza 15% y Proyección a la comunidad 14%.

Fuente: Investigación de Mercado Externa Sobre la UCSM. 360 Grados. 2011

### La Mejor Carrera Profesional de la UCSM.

Para todos los segmentos es Medicina Humana.

### La Peor Carrera Profesional de la UCSM

No existe una opinión mayoritaria.

### Calificación de los Locales de la UCSM

Todos los segmentos tienen una calificación positiva y casi muy positiva.  
Promedio 93%: buenos locales.

### Calificación de la Tecnología de la UCSM

Todos los segmentos tienen una calificación positiva.  
Promedio 81%: buena.

### Calificación de la Enseñanza de la UCSM

Excepto los alumnos de San Pablo, los otros 10 segmentos tienen una calificación Buena.  
Promedio: 77%.  
En el caso San Pablo: 72% Mala.

### Calificación del Prestigio de la UCSM

En los 11 segmentos predomina el calificativo "Buena".  
Promedio: 76%.

### Calificación de la Investigación de la UCSM

En promedio de todos los segmentos señalan que es mala 34%. La más baja de todas las preguntas.

### Calificación de Proyección a la comunidad de la UCSM

Hay un alto nivel de desinformación en la mayoría de los segmentos: "No sabe" es la respuesta más común.  
En el caso de la población arequipeña: 59% Buena, 28% Mala.

### Calificación sobre Profesionales Egresados de la UCSM

Todos los segmentos calificaron mayoritariamente bien.  
Promedio: 79% buenos profesionales egresados de la UCSM.

### Calificación de las Pensiones de la UCSM

Tabla 30. Resultados Por Segmentos Sobre las Pensiones de la UCSM. Investigación de Mercado Externa del Año 2011

<b>Alumnos Pregrado UCSM</b>	
▪ Sociales	Justas
▪ Jurídico-empresariales	Caras
▪ Salud	Justas
▪ Ingenierías	Caras
<b>Alumnos Postgrado UCSM</b>	Justas

<b>Padres de Familia de Alumnos UCSM</b>	Caras
<b>Egresados UCSM</b>	Caras
<b>Alumnos UNSA</b>	Caras
<b>Alumnos Alas Peruanas</b>	Caras
<b>Alumnos San Pablo</b>	Justas
<b>Población de Arequipa</b>	Caras 57% - Justas 33%

Fuente: Investigación de Mercado Externa Sobre la UCSM. 360 Grados. 2011

#### **La UCSM: Importancia que sea Católica**

Las opiniones están divididas en los segmentos encuestados.

### **10. ARTICULOS EN PRENSA**

Por encima de centrarnos en las publicaciones positivas, nos concentramos en analizar las publicaciones negativas con el fin de entender los problemas por los que pasa actualmente la institución además del manejo de crisis por parte de su área encargada.

Primero debemos dejar en claro que en el marco de esta investigación solo se analizarán los valores comunicacionales orientados a la marca, mas no las implicancias éticas ni morales de las publicaciones.

Con respecto a criterios de tiempo para la selección de artículos a analizar, se considera pertinente revisar publicaciones de los últimos 3 años, siendo actualmente el 2014, a fin de centrarse en problemas de agenda moderadamente actual. Las piezas han sido elegidas por muestreo no probabilístico conveniente al investigador.

A continuación una cronología detallada sobre las publicaciones negativas más saltantes en el periodo de tiempo mencionado:

Semanario "Vista Libre", 27/06/11



El semanario Vista Libre inaugura su ciclo de publicaciones en contra de la UCSM. Cabe mencionar que este semanario guarda una línea específica incluyendo en cada publicación un titular escandaloso sobre alguna autoridad pública o universitaria principalmente, o sobre algún hecho de corrupción dentro de alguna universidad o entidad pública. Hablando de universidades, específicamente, la mayoría de titulares están dirigidos hacia la UNSA, algunos menos hacia la AUP, y solo unos pocos hacia la UCSM.

Se puede también mencionar que el semanario no tiene el mismo alcance que diarios de mayor tiraje; sin embargo, sus titulares escandalosos llaman mucho la atención y permanecen en los kioscos por una semana, lo cual generaría algún importante grado de recordación.

En esta primera publicación, la atención se centra en la Clínica Odontológica de la UCSM, que a decir del semanario funcionaba ilegalmente. Los periodistas presentan documentos probatorios y se acercan a la universidad para entrevistarse con representantes de la mencionada entidad.

En el artículo se menciona que primero tuvieron contacto con la oficina de relaciones públicas de la UCSM, que una representante los atendió y coordinó una entrevista con la facultad. El artículo luego elabora sobre la entrevista, en la cual el representante de la facultad creía que la entrevista iba a tocar temas sobre su reciente acreditación internacional, nada sobre la controversia de la Clínica Odontológica.

A juzgar por los hechos que se mencionan en el artículo, no existió ningún tipo de manejo de crisis por parte de la oficina encargada. Luego no hubo ningún pronunciamiento en los medios.

Cabe mencionar que la versión del medio no ha sido contrastada con la mencionada dependencia.

**Semanario "Vista Libre", 04/07/11**



La segunda publicación, continúa haciendo eco de la anterior, mencionando que la institución, específicamente la Facultad de Odontología, acababa de recibir una acreditación internacional pese a no tener claro si la Clínica Odontológica funcionaba dentro de lo legal.

Esta vez, los periodistas se entrevistaron con una autoridad ejecutiva de la universidad, quien, a juzgar de la entrevista transcrita en la publicación, no estaba bien informado o no tenía claro cómo responder a las preguntas.

Se entiende entonces que no hubo una coordinación con la oficina de relaciones públicas ni con los encargados de la Clínica Odontológica para manejar un protocolo de respuestas. La función de las oficinas de relaciones públicas de todas las instituciones del planeta es la de cuidar el prestigio de sus instituciones sirviendo como el primer filtro con el exterior ante crisis como esta, lo cual evidentemente no ocurrió aquí.

**Semanario "Vista Libre", 07/05/12**



Esta tercera publicación tiene como fundamento informar del "tráfico de horas lectivas" que, según los periodistas, existe en la universidad. El origen fue una publicación interna surgida del sindicato de docentes de la UCSM en la cual se denunciaba el hecho de manera interna.

El artículo elabora sobre la alta politización y corrupción que existiría en el interior de la UCSM que cada vez se asemejaría más a la que existiría en la UNSA.

Sobre esto no se tiene evidencia de alguna reacción de la institución en los medios. No se tiene la certeza sobre alguna acción interna. No se conoce de ninguna acción por parte de la oficina de relaciones públicas.

**Diario “la Republica”, 26/07/12**



En esta cuarta publicación, esta vez del Diario La República en su edición online para la región sur, se toca el tema de la identidad católica de la institución.

En la publicación se incluye un video de la máxima autoridad universitaria, defendiendo la postura de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Se podría presumir que estas declaraciones fueron discutidas previamente en esferas internas de la institución, pero a decir de publicaciones futuras, no ocurrió así.

En todo caso, de las declaraciones vertidas, se concluye en que la institución estaría en contra de una adecuación a las normas de la iglesia católica para universidades católicas.

**Diario “la Republica”, 07/09/13**



En esta quinta publicación se hace un salto de tiempo para continuar con el tema de la identidad católica de la institución. Esta vez es también el Diario La República en su edición online para la región sur, el que continúa con el tema.

En la publicación se elabora sobre una entrevista con la máxima autoridad universitaria, quien ahora asegura que la institución se adecuará muy pronto a la “ex corde eclesia” es decir se convertirá formalmente en una universidad católica de la iglesia. De acuerdo a las declaraciones de la autoridad, se desvirtúa el apoyo otorgado anteriormente a la PUCP, en su

controversia con la iglesia.

Luego, el medio se entrevista con un asesor rectoral de la institución quien asegura que la adecuación a las normas de la iglesia no será tan fácil y que lo más seguro es

que no se llegue a ejecutar. Otra vez, es fácil deducir que no existió coordinación entre los entrevistados, ni menos una asesoría de la dependencia encargada de relaciones públicas.

**Semanario "Vista Libre", 25/03/13**



En esta sexta publicación, vuelve a ser el semanario "Vista Libre" el encargado de atacar a la UCSM.

El artículo se desarrolla informando sobre "errores escandalosos en publicación" institucional. En este caso tal publicación, según el medio, habría costado más de 20,000 soles, y contendría displicentes errores que harían quedar a la UCSM por los suelos. Además critican el diseño de la mencionada publicación institucional donde las autoridades son retratadas cual "súper héroes" al rescate. El artículo también cita con nombre propio a los responsables de los errores y en general

a la Oficina de Imagen y Promoción Institucional.

Cabe mencionar que a este punto son ya reiterativos los errores de la mencionada dependencia, lo cual llega a ser sistemáticamente auto destructivo para la marca.

**Semanario "Vista Libre", 06/05/13**



En esta séptima publicación, del semanario "Vista Libre" también, se toca el tema de los alrededores del campus de la UCSM, donde, según los periodistas, a vista y paciencia de la institución, funcionarían antros sin ningún control, donde serían los alumnos universitarios quienes concurrirían mayoritariamente.

Semanario "Vista Libre", 13/05/13

## Delincuencia y agresiones en alrededores de la U. Católica

Como lo advertimos en la edición anterior, la degeneración cerca a centro de estudios llegó a límites insospechados. Delincuentes, contratados por bares sin licencia, golpearon y robaron a periodista del diario El Pueblo. ¿Esperarán que ocurra algo peor?

Por Erika Romero  
VistaLibre

La inacción de las autoridades de la Universidad Católica de Santa María (UCSM) ante la proliferación de bares y cantinas clandestinas en los alrededores del campus universitario ya dejó una persona herida y asaltada. El último viernes, el reportero gráfico del diario El Pueblo, Diego Ramos Lupo, fue salvajemente golpeado y asalta-



chan como debieran. Prueba de ello es la compra millonaria que hicieron hace varios años de un terreno rústico en Sachaca, que hasta la fecha están abandonados.

Ese dinero bien pudo servir para implementar una campaña contra la proliferación de los antros de perdición a escasos metros de su local y brindar un mejor servicio de salud mental a sus jóvenes estudiantes que si acuden a consumir

Se tiene conocimiento que la UCSM emitió un comunicado donde, se tilda de amarillista al medio, y se deslindan responsabilidades con respecto al funcionamiento de antros. El comunicado anterior, que a la fecha ha sido eliminado de la red social donde fue publicado, no hace más que avivar la polémica, dándole cabida a una respuesta del medio, que tiene lugar en su edición del 13 de mayo.

En esta edición, existe un ataque frontal y resentido contra la autoridad universitaria quien habría firmado el comunicado de respuesta. El medio se defiende manifestando que la intención era la de informar a la población y no la de ir en desmedro del prestigio de la UCSM.

Probablemente el manejo de crisis, pudo haber sido llevado de distinta forma. Por ejemplo contactando al medio antes de emitir un comunicado a modo de contra ataque.

Semanario "Vista Libre", 12/08/13



La relación entre el semanario "Vista Libre" y la UCSM, cambia de tono con esta publicación. La universidad, por medio de su área de prensa, no tiene mejor idea que calmar las aguas mediante la inclusión de publicidad en el semanario, y para dejar en claro la situación, lo hace en la portada.

Sobre esto se puede decir muchas cosas, como por ejemplo que, tomando en cuenta que el medio no ha vuelto a publicar nada en contra de la UCSM, ha sido silenciado mediante publicidad.

Sin embargo, tendría que evaluarse si es positivo para la marca, que el medio que solía despotricar contra la universidad ahora incluya saludos en su portada, mientras por otro lado sigue atacando a las demás instituciones universitarias de la ciudad.

La obviedad de la acción de respuesta de parte de la institución, y su área de prensa, podría ser contra productiva para la credibilidad de marca.

### Diario "Correo", 02/12/13



En esta publicación del Diario Correo, en su edición online para Arequipa, se informa sobre la huelga de colaboradores administrativos. El artículo dice que la huelga durará 49 horas y que el motivo es la falta de atención a sentencias judiciales en favor de los administrativos, por parte de la autoridad universitaria.

La institución, por su parte, emite un comunicado calificando de ilegal la protesta de sus colaboradores administrativos. Sobra mencionar que el tener un segmento de colaboradores internos, resentidos con la institución juega en contra de la credibilidad, de la

eficiencia y eficacia de la transmisión de la identidad de marca hacia su mercado real y meta.

### Diario "La República", 03/12/13



En esta publicación que tiene lugar al día siguiente de la anterior, se informa del levantamiento de huelga, tras un supuesto acuerdo con la autoridad universitaria. Cabe destacar que la controversia no ha sido resuelta en su totalidad en el interior de la institución.

Como conclusión a esta serie de artículos de prensa, es vital recomendar la revisión de eficacia y eficiencia de toda su área de Imagen y Promoción institucional, a

riesgo de seguir disminuyendo su valor de marca actual.

Se recomienda plantear una reestructuración, que incluya un nuevo apoyo de profesionales calificados para el manejo de imagen, publicaciones, prensa y relaciones públicas si se quiere cuidar y cultiva la marca de manera efectiva.

## B. HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING (Puntos de Contacto de Marca)

### 1. IDENTIDAD DE MARCA

Es importante mencionar como punto preliminar que todos los objetos considerados dentro de este recuento, han sido considerados utilizando el criterio de selección de muestreo no probabilístico conveniente al investigador.

#### a) Logotipo

De acuerdo a la información ubicada en el sitio web, el símbolo que hace la función de logotipo es el Escudo de la UCSM. Existe evidencia que sugiere que el escudo, ha sido variado, re escalado, re coloreado, y reemplazado, todo presumiblemente sin consentimiento formal, pero tampoco sin ninguna prohibición. A parte de este, se tiene registro de otras versiones de símbolos utilizados en paralelo como logotipo de la institución.

El escudo data de 1967, esto quiere decir que la UCSM pasó sus seis primeros años de vida institucional sin una identidad grafica definida. El escudo o emblema, como se le ha llamado, tuvo origen en un concurso convocado por el fundador de la universidad Padre William Morris, donde además se solicitaba la creación de un himno oficial. Los ganadores fueron el Dr. Augusto Vera Béjar en el himno y el Dr. Justo Corrales Corrales en el escudo, ambos docentes fundadores. A continuación la explicación del escudo en palabras del mismo Dr. Corrales:



Versión tomada del Sitio web de la UCSM<sup>64</sup>

<sup>64</sup> [http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48&Itemid=411](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=411)  
Recuperado el 01/03/2014

*“La parte central del Escudo está constituida por un pilar junto con la corona real, representa la Virgen del Pilar que en Zaragoza se le apareció al padre Chaminade, fundador de la sociedad de María.*

*A la derecha e izquierda del pilar aparecen dos libros abiertos, uno representa las Sagradas Escrituras y el otro a la ciencia, vinculados a la fe y el mundo real.*

*Tres rayos provenientes de una estrella iluminan el libro bíblico, indicando que la revelación es la razón de ser de la fe cristiana. Las tres medias lunas que se entrecruzan, simbolizan las tres noches en las cuales, entre sueños, la Virgen le pedía al padre Chaminade que creara la congregación Marianista.*

*En la parte inferior se representó a Arequipa a través del volcán, el río Chili y la campiña mistiana.*

*Como timbre, el escudo lleva una cruz, indicando el carácter católico de la institución marianista.*

*Por último, cuatro banderas, anudadas por un lazo donde aparece la fecha de fundación de la universidad, forman el contorno del escudo.*

*A la derecha la bandera de Francia, patria del fundador de la congregación marianista, y la bandera del Perú recordando la nacionalidad de la universidad, luego, a la izquierda, la bandera de España que representa a Zaragoza y la bandera<sup>65</sup>*

En la misma publicación donde aparece el relato del Dr. Corrales sobre el escudo, se presenta una versión diferente a la citada anteriormente, tomada del sitio web.



Versión tomada de la publicación.



Versión tomada del sitio web.

Esto deja ver en primera instancia y a pequeña escala lo que ocurre con el manejo del logotipo de la institución.

<sup>65</sup> Periódico mensual ACTUALIDAD SANTAMARIANA, Junio de 2012. Pag. 13  
[http://www.ucsm.edu.pe/catolica/images/stories/noticias/diarios/Catolica\\_junio\\_2012.pdf](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/images/stories/noticias/diarios/Catolica_junio_2012.pdf)  
RECUPERADO el 01/03/14

























### Descripción técnica y evaluación de diseño icónico:

Dado el origen del principal símbolo gráfico de la UCSM, y que ya han pasado casi 50 años de su creación, es conveniente realizar una descripción técnica y una evaluación de propiedad basada en principios de diseño icónico, las cuales, además, nunca se hicieron.

Considerando la inexistencia de un manual de identidad y de una versión oficial del logotipo, se tomará como referencia la versión del escudo que aparece en el sitio web, en la sección de símbolos institucionales<sup>66</sup>, que junto a sus variaciones, es mayormente utilizado.



Para la descripción se utilizan los siguientes parámetros estándar:

- El código de color se presenta en CMYK
- La proporción absoluta es de 3 cm. en horizontal
- La escala mínima de legibilidad es de 1 cm. en vertical

Versión Oficial Aludida								
	<b>USOS</b> Sitio web, Publicaciones varias, Of. de Imagen y Promoción							
	<b>COLOR</b> <table border="0"> <tr> <td> C: 95 M: 95 Y: 25 K: 00</td> <td> C: 80 M: 00 Y: 75 K: 00</td> </tr> <tr> <td> C: 00 M: 100 Y: 95 K: 00</td> <td> C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100</td> </tr> <tr> <td> C: 20 M: 35 Y: 65 K: 00</td> <td> C: 05 M: 15 Y: 95 K: 00</td> </tr> <tr> <td> C: 85 M: 25 Y: 10 K: 00</td> <td> C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00</td> </tr> </table>	 C: 95 M: 95 Y: 25 K: 00	 C: 80 M: 00 Y: 75 K: 00	 C: 00 M: 100 Y: 95 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100	 C: 20 M: 35 Y: 65 K: 00	 C: 05 M: 15 Y: 95 K: 00	 C: 85 M: 25 Y: 10 K: 00
 C: 95 M: 95 Y: 25 K: 00	 C: 80 M: 00 Y: 75 K: 00							
 C: 00 M: 100 Y: 95 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100							
 C: 20 M: 35 Y: 65 K: 00	 C: 05 M: 15 Y: 95 K: 00							
 C: 85 M: 25 Y: 10 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00							
	<b>PROPORCIÓN ABSOLUTA ESTANDAR</b> Absoluta: Ancho 3 – Alto 3.3 Interior: Ancho 1.3 – Alto 1.5							
	<b>ESCALA MÍNIMA DE LEGIBILIDAD ESTANDAR</b> 							
<b>TIPOGRAFÍA</b>	Texto: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA 1961 Case: Mayúsculas Tipo: Sans serif Color: Negro							

Cabe recalcar enfáticamente que el escudo hace las veces de logotipo, y que aunque por su naturaleza, debería evaluarse bajo principios de heráldica, se opta por evaluarlo por su funcionalidad como logotipo. Se utiliza para esto principios para el diseño icónico, apropiado para logotipos.

<sup>66</sup> [http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48&Itemid=411](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=411)

Existen diferentes tipos de logotipos como los logo-palabra (**Google**), los logo-letras (**IBM**), los emblemas (Starbucks), los logo-pictóricos (  ), los logos abstractos (  ), etc.

En el caso de la UCSM, se habla de un emblema. Según Wheeler (2009, Pág. 51)



*“Un símbolo en el cual el nombre de la compañía esta inextricablemente conectado a uno o varios elementos pictóricos”*

Uno de los ejemplos más significativos de logo-emblema sería el primer logo de Apple Computer:



Creado por uno de los cofundadores de Apple Computer. Más una pintura que un logo, describe una famosa escena en la cual Sir Isaac Newton medita sobre la gravedad debajo de un árbol de manzanas. Menos de un año después de su creación (1976), Steve Jobs, otro cofundador, solicita un rediseño porque sintió que el logo era demasiado intelectual y demasiado intrincado para ser estampado en computadoras.

Primer logotipo de Apple. Fuente: Wikimedia Commons<sup>67</sup>.

La versión actual es la muy conocida manzana mordida, un logo pictórico:



Logotipo actual de Apple en negro.  
Fuente: Wikimedia Commons<sup>68</sup>

Otro ejemplo más cercano al ámbito de la UCSM sería el de la Universidad de Nueva York (NYU), para la cual se rediseña su tradicional emblema por múltiples motivos:



El emblema de la Universidad de Nueva York data de 1969, muestra a varios hombres llevando la antorcha de la “Señora del Puerto” a la cima del edificio Empire State, icónico de la ciudad de Nueva York. Su significado es el servicio que presta NYU a la “metrópolis”.

Emblema de NYU. Fuente: Wikipedia<sup>69</sup>.

<sup>67</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014. [http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Apple\\_first\\_logo.png](http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Apple_first_logo.png)

<sup>68</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014. [http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Apple\\_logo\\_black.svg](http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Apple_logo_black.svg)

El nombre de la universidad está inmerso en la escena, al igual que su lema y su año de fundación. En 2010, la NYU decide actualizar su logo, citando que su reproducción se había tornado caótica.

El significado de su nuevo símbolo ha sido extendido de modo que la imagen de la antorcha blanca en un fondo oscuro represente gráficamente a la luz en la oscuridad, o al remplazo de la ignorancia con la sabiduría. Además ha hecho su reproducción mucho más fácil y flexible. Otro logo pictórico, acompañado de tipografía sans serif en acrónimo.



Logotipo actual de NYU. Fuente: Sitio web de NYU<sup>70</sup>

Ya teniendo claro el tipo de logo que maneja la UCSM, se puede proceder a someterlo a un análisis de principios de diseño icónico, para el caso usaremos solo los siete conceptos que utiliza Airey (2010, Pág. 38), considerando que existe demasiada literatura al respecto.

**Simplicidad:** "La solución más simple es a menudo la más efectiva. Porque un logo simple asegura conseguir los demás requisitos del diseño icónico."



El logo de Mount Royal University, Canadá cumple con la simplicidad, es claro y no se dispersa en demasiadas ideas ni elementos gráficos.

Se limita a mostrar un elemento (una abstracción de la letra M y de la hoja de maple a la vez) acompañado de tipografía con serifa y uniforme.

Logotipo de Mount Royal University. Fuente: Sitio web de MRU<sup>71</sup>.

El emblema de la UCSM por su parte incluye los siguientes elementos pictóricos:

- Bandera de Francia
- Bandera de España
- Bandera de Perú
- Bandera del Vaticano
- Cruz
- Estrella
- Biblia



<sup>69</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014.

[http://en.wikipedia.org/wiki/New\\_York\\_University#mediaviewer/File:New\\_York\\_University\\_Seal.svg](http://en.wikipedia.org/wiki/New_York_University#mediaviewer/File:New_York_University_Seal.svg)

<sup>70</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014. <http://www.nyu.edu/employees/resources-and-services/media-and-communications/styleguide.html>

<sup>71</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014. <http://www.mtroyal.ca/>

- Corona
- Pilar de Zaragoza
- Dos medialunas
- Libro
- Volcán Misti
- Río Chili
- Campiña
- Cielo
- Cintillo con nombre de la institución
- Cintillo con año de fundación

El emblema de la UCSM no cumple con el principio de simplicidad en el diseño icónico de logotipos. El emblema cuenta la historia de la universidad de manera literal.

**Relevancia:** *“Cualquier logo que se diseñe tiene que ser apropiado para el negocio que identifica.”*

Las universidades deberían ser el pináculo de la sabiduría, representan idealmente la búsqueda de la verdad y la tradición académica. Sea cual fuere la instancia, en este caso, el diseño, debería plasmar fundamentos teóricos de eficiencia en todos sus elementos, concentrándose en su valor diferenciador y sin dejar de incluir referencias a su ámbito de acción.



En este caso el logo de la Griffith University, es simple y relevante. Es simple porque se concentra en un solo elemento más tipografía distintiva. Es relevante porque incluye una clara referencia a su ámbito de acción, su iconografía sugiere un libro abierto, con movimiento.

Logotipo de Griffith University. Fuente: Wikipedia<sup>72</sup>.



Con respecto a relevancia en el emblema de la UCSM, notamos que radica en la referencia al libro en la parte central, al lado del pilar de Zaragoza; sin embargo, el elemento se pierde entre la amplia variedad de elementos. Por otro lado no muestra fundamentos teóricos de eficiencia en el diseño ni deja claro su valor diferenciador.

**Tradición:** *“Las tendencias vienen y se van como el viento. Con respecto a la identidad de marca, lo último que se quiere es invertir una significativa cantidad*

<sup>72</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014.

[http://en.wikipedia.org/wiki/Griffith\\_University#mediaviewer/File:Griffith\\_University\\_logo.png](http://en.wikipedia.org/wiki/Griffith_University#mediaviewer/File:Griffith_University_logo.png)

*de tiempo y dinero en una dirección de diseño que pueda lucir desfasada de la noche a la mañana.”*



Tomaremos como ejemplo a la prestigiosísima Yale University. Fundada en 1701, ha pasado por muchos periodos de tendencias de diseño, modas y pasajes de la historia. Su primer emblema, por cierto, muy avanzado para su fecha de creación, se vio desfasado con el tiempo.

Antiguo logotipo de Yale University. Fuente: Wordpress<sup>73</sup>.



Yale, cambia su identidad de marca, abandonando el monocromo negro, la tipografía gótica, los laureles delineados y el cintillo con el nombre que era redundante. Conserva una versión estilizada de su escudo central con el libro y caracteres hebreos, además del cintillo inferior que contiene su lema.

Segundo logotipo de Yale University. Fuente: Educlaim<sup>74</sup>.



Con el paso de los años, Yale ha decidido apostar por hacer su logo impercedero. Ha prescindido de la totalidad del escudo adueñándose de su fuente tipográfica y del color azul, asegurando de esta forma su adaptabilidad a tiempos futuros.

Logotipo actual de Yale University. Fuente: Yale University<sup>75</sup>.



El emblema de la UCSM no se ha actualizado jamás. Sus elementos pictóricos son demasiados, y su tipografía es de personalidad neutra. Para la fecha actual, 2014, el emblema resulta desfasado y esto se proyectaría indefectiblemente a toda la marca.

<sup>73</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014. <https://notquiteamerican.wordpress.com/2010/02/09/a-letter-from-yale/>

<sup>74</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014. <http://educlaim.com/yale-university/>

<sup>75</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014. <http://www.yale.edu/>

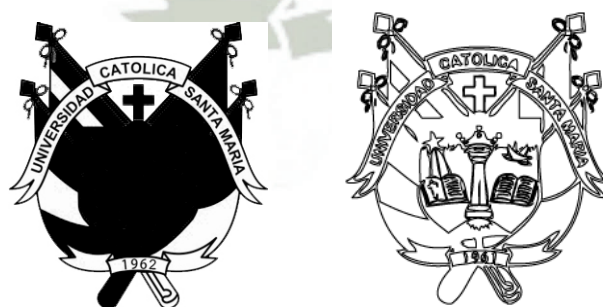
**Distinción:** “Se debe comenzar concentrándose en un diseño que sea reconocible. Tan reconocible, de hecho, que sea suficiente con su forma o delineado.”



En este caso, la antorcha de la New York University es inmediatamente reconocible, tanto en su forma como en su delineado. Para esto colaboran sus líneas definidas y su enfoque en un solo elemento pictórico. Para este análisis no se incluye la tipografía.



En el caso del emblema de la UCSM, resulta difícil distinguir su forma, mucho más si se incluyen los distintos pictogramas. Con respecto a su delineado ocurre lo mismo. Es complicado que el emblema de la UCSM sea el más distinguido o el más reconocible de una serie de logotipos. El emblema no cumple con el principio de distinción.



Para no dejar dudas se incluyen las versiones con forma y delineado incluyendo todos los pictogramas del emblema de la UCSM y tipografía. La situación está lejos de mejorar.

**Recordación** (Compromiso con la memoria): “Muy a menudo, solo se dispone de un vistazo rápido para generar una impresión. Se quiere que la experiencia de los consumidores sea tal que el logo sea recordado al instante que lo vean la próxima vez.”



El logotipo de la Universidad de Newcastle - Australia, es simple, es relevante con respecto a su valor diferenciador, es altamente distinguible, pero sobre todo apunta directamente a la recordación.

El logo representa a un caballo de mar. En positivo se percibe la cabeza del caballo y en negativo las olas del mar. Genera gran impacto y recordación.

Logotipo actual de Newcatle University Australia. Fuente: Newcastle University Australia<sup>76</sup>.

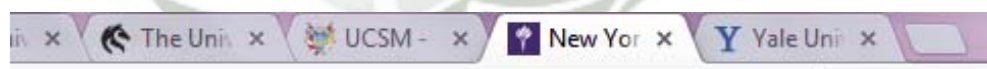


El emblema de la UCSM, tiene tantos elementos pictóricos, tantos colores y tantas formas geométricas, que su recordación a primera vista es muy complicada. Sumado a esto, su tipografía es totalmente neutral, en tamaño demasiado pequeño, y no va acompañado de otra tipografía reconocible que pueda ayudar el objetivo de recordación.

Por las razones antes mencionadas el emblema de la UCSM falla en alcanzar los requerimientos del principio de la recordación para el diseño icónico.

**Flexibilidad** (Pensar en pequeño): “El diseño debería funcionar idealmente en aproximadamente un centímetro sin perder detalle de tal forma que pueda ser usado en diferentes aplicaciones.”

Aquí uno de los ejemplos más obvios de flexibilidad:



En la imagen anterior, pese a su pequeña dimensión, es fácil reconocer el caballo de mar y el color negro de la Universidad de Newcastle, la antorcha y el color púrpura de la Universidad de New York, y por último la “Y” y el color azul de la Universidad de Yale. Por el contrario el reconocimiento del emblema de la UCSM es muy complicado desde cualquier perspectiva.

De acuerdo al contexto presentado, el emblema de la UCSM no está a la altura de la flexibilidad que se requiere en el diseño icónico.

<sup>76</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014. <http://www.newcastle.edu.au/>

**Prominencia** (Concentración en un solo elemento): "Es ideal incorporar una sola característica que resalte. Solo una cosa, no dos, ni tres, ni cuarto."



Logotipo antiguo y actual de Harvard University Press. Fuente: Brand New<sup>77</sup>.

En este caso, Harvard University Press toma conciencia de que su emblema, aunque de un solo color, y que guarda relación con la identidad de marca de la universidad, estaba saturado de elementos. El emblema incluye el escudo de Harvard University, tipografía, un ovoide, y elementos decorativos.

El resultado de la renovación es mucho más simple, relevante, distinguible, flexible, capaz de perdurar en el tiempo, y además prominente. Resaltan claramente el icono y el texto.



Ya se ha enumerado la amplia variedad de elementos, colores y formas incluidos en el emblema de la UCSM. Sobra decir que bajo ningún punto de vista cumple con el principio de prominencia para el diseño icónico.

### Apreciación final

Como conclusión general, habiendo comprobado que el emblema que hace de logotipo no cumple con principios de diseño icónico; se considera que es urgente y trascendental para la institución hacerse de un logotipo idóneo y actual, que básicamente sea pensado como logotipo y , por ende, cumpla con los principios de diseño icónico con el fin de generar valor, diferenciación y recordación.

Como se ha mencionado, el logotipo es el elemento de marca de mayor visibilidad. La renovación se hace urgente, mientras se podría advertir que, de no tomar ninguna acción, la misma institución estaría yendo en desmedro de su valor de marca, quedar relegada, ser percibida por debajo de sus competidores principales, y finalmente atender contra su retorno de inversión y rentabilidad.

<sup>77</sup> Recuperado el 30 de junio de 2014.

[http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/harvard\\_university\\_press\\_ditches\\_veritas.php#.U7EGIfldVps](http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/harvard_university_press_ditches_veritas.php#.U7EGIfldVps)

## b) Versiones de logotipos utilizadas en paralelo

Como se ha mencionado, a parte del escudo emblema que sirve de logo principal, se tiene evidencia de la existencia variaciones y creaciones independientes para la representación de la marca.

A continuación se presenta una descripción de modo comparativo de algunas versiones de logotipos utilizadas en paralelo, incluyendo las que se basan solo en variación de tipografía. Estas versiones han sido consideradas utilizando el criterio de selección de muestreo no probabilístico. Se ha considerado incluir las versiones presentes en publicaciones, presencia online, piezas publicitarias y de merchandising que han estado más visibles para el investigador.

Al igual que para la descripción de la versión oficial aludida, se utilizarán los siguientes parámetros estándar para esta descripción comparativa:

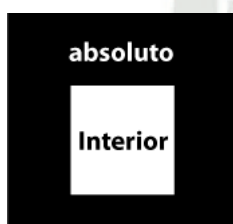
- El código de color se presenta en CMYK
- La proporción absoluta es de 3 cm. en horizontal, se considera el espacio interior y exterior del escudo.
- La escala mínima de legibilidad es de 1 cm. en vertical

Versión 1																	
<p>— 3 cm. —</p> <div style="background-color: black; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> <p>absoluto</p> <div style="background-color: white; color: black; padding: 5px; text-align: center; width: 50px; margin: 0 auto;"> <p>Interior</p> </div> </div>	<p><b>USOS</b> Wikipedia, Publicaciones varias, Oficina de Informática</p>																
	<p><b>COLOR</b></p> <table border="0"> <tr> <td></td> <td>C: 100 M: 60 Y: 10 K: 00</td> <td></td> <td>C: 95 M: 20 Y: 100 K: 00</td> </tr> <tr> <td></td> <td>C: 00 M: 100 Y: 85 K: 00</td> <td></td> <td>C: 70 M: 40 Y: 05 K: 00</td> </tr> <tr> <td></td> <td>C: 15 M: 35 Y: 70 K: 00</td> <td></td> <td>C: 05 M: 10 Y: 95 K: 00</td> </tr> <tr> <td></td> <td>C: 40 M: 00 Y: 05 K: 00</td> <td></td> <td>C: 05 M: 10 Y: 95 K: 00</td> </tr> </table>		C: 100 M: 60 Y: 10 K: 00		C: 95 M: 20 Y: 100 K: 00		C: 00 M: 100 Y: 85 K: 00		C: 70 M: 40 Y: 05 K: 00		C: 15 M: 35 Y: 70 K: 00		C: 05 M: 10 Y: 95 K: 00		C: 40 M: 00 Y: 05 K: 00		C: 05 M: 10 Y: 95 K: 00
		C: 100 M: 60 Y: 10 K: 00		C: 95 M: 20 Y: 100 K: 00													
		C: 00 M: 100 Y: 85 K: 00		C: 70 M: 40 Y: 05 K: 00													
		C: 15 M: 35 Y: 70 K: 00		C: 05 M: 10 Y: 95 K: 00													
	C: 40 M: 00 Y: 05 K: 00		C: 05 M: 10 Y: 95 K: 00														
<p><b>PROPORCIÓN ABSOLUTA ESTANDAR</b></p> <p>Absoluta: Ancho 3 – Alto 3.2 Interior: Ancho 1.4 – Alto 1.6</p>																	
<p><b>ESCALA MÍNIMA DE LEGIBILIDAD ESTANDAR</b></p>																	
<p><b>TIPOGRAFÍA</b></p> <p>Texto: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA 1961 Case: Mayúsculas Tipo: Sans serif Color: Dorado</p>																	








**Versión 2**



— 3 cm. —



**USOS** Publicaciones varias. Oficinas varias.

<b>COLOR</b>	 C: 95 M: 05 Y: 100 K: 00	 C: 45 M: 90 Y: 100 K: 30
	 C: 00 M: 95 Y: 80 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100
	 C: 15 M: 00 Y: 95 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00
	 C: 75 M: 00 Y: 05 K: 00	

**PROPORCIÓN ABSOLUTA ESTANDAR**  
Absoluta: Ancho 3 – Alto 2.8  
Interior: Ancho 1.36 – Alto 1.43

**ESCALA MÍNIMA DE LEGIBILIDAD ESTANDAR**



**TIPOGRAFÍA**  
Texto: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA 1962  
Case: Mayúsculas  
Tipo: Sans serif  
Color: Negro








**Versión 3**



— 3 cm. —



**USOS** Sitio web. Oficina de Informática.

<b>COLOR</b>	 C: 95 M: 05 Y: 100 K: 00	 C: 45 M: 90 Y: 100 K: 30
	 C: 00 M: 95 Y: 80 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100
	 C: 15 M: 00 Y: 95 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00
	 C: 75 M: 00 Y: 05 K: 00	

**PROPORCIÓN ABSOLUTA ESTANDAR**  
Absoluta: Ancho 3 – Alto 2.7  
Escudo: Ancho 1.5 – Alto 1.63  
Texto: Ancho 3 – Alto 1

**ESCALA MÍNIMA DE LEGIBILIDAD ESTANDAR**



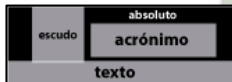
**TIPOGRAFÍA**  
Texto: Escudo: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA 1961  
Tipografía: Universidad Católica de Santa María  
Case: Mayúsculas en el escudo  
Tipo Título en la tipografía  
Tipo: Sans serif en ambas partes  
Color: Negro










**Versión 4**

**USOS** Intranet, Matriculas, Notas. Oficina de Informática



— 3 cm. —



	C: 100 M: 60 Y: 10 K: 00		C: 70 M: 40 Y: 05 K: 00
	C: 00 M: 100 Y: 85 K: 00		C: 05 M: 10 Y: 95 K: 00
	C: 15 M: 35 Y: 70 K: 00		C: 05 M: 10 Y: 95 K: 00
	C: 40 M: 00 Y: 05 K: 00		C: 95 M: 100 Y: 45 K: 15
	C: 95 M: 20 Y: 100 K: 00		

**PROPORCIÓN** Absoluta: Ancho 3 – Alto 1  
**ABSOLUTA** Escudo: Ancho 1.64 – Alto 0.43  
**ESTANDAR** Texto: Ancho 3 – Alto 0.3

**ESCALA MÍNIMA DE LEGIBILIDAD ESTANDAR**



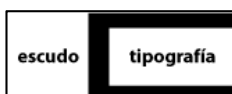
**TIPOGRAFÍA**  
 Texto: Escudo: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA 1961  
 Acrónimo: UCSM  
 Texto: Universidad Católica de Santa María.  
 In Scientia et Fide est Fortitudo Nostra  
 Case: Mayúsculas en el escudo y el acrónimo  
 Tipo Título en la tipografía  
 Tipo: Sans serif en el escudo  
 Serif en acrónimo y texto  
 Color: Azul Marino









**Versión 5**

**USOS** Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales



— 3 cm. —



	C: 95 M: 95 Y: 25 K: 00		C: 80 M: 00 Y: 75 K: 00
	C: 00 M: 100 Y: 95 K: 00		C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100
	C: 20 M: 35 Y: 65 K: 00		C: 05 M: 15 Y: 95 K: 00
	C: 85 M: 25 Y: 10 K: 00		C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00













**PROPORCIÓN** Absoluta: Ancho 3 – Alto 1.1  
**ABSOLUTA** Escudo: Ancho 1 – Alto 1.1  
**ESTANDAR** Texto: Ancho 1.7 – Alto 0.7

**ESCALA MÍNIMA DE LEGIBILIDAD ESTANDAR**



<b>TIPOGRAFÍA</b>	Texto: Escudo: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA 1961
	Texto: Universidad Católica de Santa María.
	Case: Mayúsculas en el escudo
	Tipo Título en la tipografía
	Tipo: Sans serif en ambas partes
Color: Negro	

### Versión 6

    	<b>USOS</b>	Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales	
	<b>COLOR</b>	 C: 95 M: 95 Y: 25 K: 00	 C: 80 M: 00 Y: 75 K: 00
		 C: 00 M: 100 Y: 95 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100
		 C: 20 M: 35 Y: 65 K: 00	 C: 05 M: 15 Y: 95 K: 00
		 C: 85 M: 25 Y: 10 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00
<b>PROPORCIÓN ABSOLUTA ESTANDAR</b>		Absoluta: Ancho 3 – Alto 1.1	Escudo: Ancho 1 – Alto 1.1
	Texto: Ancho 1.7 – Alto 0.6		
<b>ESCALA MÍNIMA DE LEGIBILIDAD ESTANDAR</b>			
<b>TIPOGRAFÍA</b>	Texto: Escudo: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA 1961	Acrónimo: UCSM	
	Texto: Arequipa		
	Case: Mayúsculas en el escudo y acrónimo	Tipo Título en la tipografía	
	Tipo: Sans serif en ambas partes		
	Color: Negro		

### Versión 7

  	<b>USOS</b>	Universiadas 2010, FEDUP	
	<b>COLOR</b>	 C: 95 M: 10 Y: 100 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100
		 C: 100 M: 35 Y: 100 K: 05	
	<b>PROPORCIÓN ABSOLUTA ESTANDAR</b>	Absoluta: Ancho 3 – Alto 1.1	Emblema: Ancho 1.1 – Alto 1.1
	Texto: Ancho 1.6 – Alto 0.6		



— 3 cm. —

ESCALA MÍNIMA  
DE LEGIBILIDAD  
ESTANDAR



TIPOGRAFÍA

Texto: Escudo: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA 1961  
 Texto: Universidad Católica de Santa María.  
 Case: Mayúsculas en el escudo y tipografía  
 Tipo: Sans serif en ambas partes  
 Color: Negro

Versión 8

USOS

Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales

COLOR



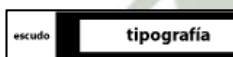
	C: 95 M: 95 Y: 25 K: 00		C: 80 M: 00 Y: 75 K: 00
	C: 00 M: 100 Y: 95 K: 00		C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100
	C: 20 M: 35 Y: 65 K: 00		C: 05 M: 15 Y: 95 K: 00
	C: 85 M: 25 Y: 10 K: 00		C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00

— 3 cm. —

PROPORCIÓN  
ABSOLUTA  
ESTANDAR

Absoluta: Ancho 3 – Alto 0.63  
 Emblema: Ancho 0.6 – Alto 0.6  
 Texto: Ancho 2 – Alto 0.4

ESCALA MÍNIMA  
DE LEGIBILIDAD  
ESTANDAR



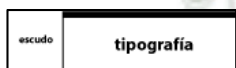
TIPOGRAFÍA

Texto: Escudo: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA 1961  
 Texto: Universidad Católica de Santa María.  
 Case: Mayúsculas en el escudo  
 Tipo Título en el texto  
 Tipo: Sans serif en el escudo  
 Serif en el texto  
 Color: Negro

**Versión 9**



— 3 cm. —






<b>USOS</b>	Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales		
<b>COLOR</b>	 C: 95 M: 95 Y: 25 K: 00	 C: 80 M: 00 Y: 75 K: 00	
	 C: 00 M: 100 Y: 95 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100	
	 C: 20 M: 35 Y: 65 K: 00	 C: 05 M: 15 Y: 95 K: 00	
	 C: 85 M: 25 Y: 10 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00	
	<b>PROPORCIÓN ABSOLUTA ESTANDAR</b>	Absoluta: Ancho 3 – Alto 0.8 Emblema: Ancho 0.7 – Alto 0.7 Texto: Ancho 2.3 – Alto 0.7	
	<b>ESCALA MÍNIMA DE LEGIBILIDAD ESTANDAR</b>		
<b>TIPOGRAFÍA</b>	Texto: Escudo: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA 1961 Texto: Católica de Santa María. En la Excelencia para el compromiso Social. Case: Mayúsculas en el escudo Tipo Título en el texto con letra capital Tipo: Sans serif en el escudo Serif en el texto Color: Negro		

**Versión 10**



— 3 cm. —

<b>USOS</b>	Packaging, Aplicaciones en infraestructura, CEPROBIS, Of. de Infraestructura.	
<b>COLOR</b>	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00	 C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100
	<b>PROPORCIÓN ABSOLUTA ESTANDAR</b> Absoluta: Ancho 3 – Alto 5.4 Acrónimo 1: Ancho 2.7 – Alto 1.5 Acrónimo 2: Ancho 2.9 – Alto 3.5	
<b>ESCALA MÍNIMA DE LEGIBILIDAD ESTANDAR</b>		



**TIPOGRAFÍA**

Texto: Acrónimo: UCSM

Case: Mayúsculas

Color: Negro

**Versión 11**



**USOS**

Publicaciones y Packaging, CEPROBIS, Of. de Planeamiento

**COLOR**



C: 15 M: 30 Y: 100 K: 00



C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100



C: 95 M: 45 Y: 100 K: 15

**PROPORCIÓN  
ABSOLUTA  
ESTANDAR**

Absoluta: Ancho 3 – Alto 2.6  
Emblema: Ancho 1.1 – Alto 1.1  
Texto: Ancho 1.6 – Alto 0.6

**ESCALA MÍNIMA  
DE LEGIBILIDAD  
ESTANDAR**



**TIPOGRAFÍA**

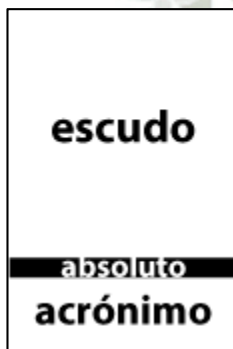
Texto: Tipografía 1: UNIVERSIDAD CATÓLICA  
Tipografía 2: DE SANTA MARÍA  
Case: Mayúsculas en el acrónimo y tipografías  
Tipo: Sans serif en ambas partes  
Color: Negro

**Versión 12**



**UCSM**  
A r e q u i p a

— 3 cm. —



**USOS**                      Página Oficial Facebook

**COLOR**

	C: 95 M: 95 Y: 25 K: 00		C: 80 M: 00 Y: 75 K: 00
	C: 00 M: 100 Y: 95 K: 00		C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100
	C: 20 M: 35 Y: 65 K: 00		C: 05 M: 15 Y: 95 K: 00
	C: 85 M: 25 Y: 10 K: 00		C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00

**PROPORCIÓN ABSOLUTA ESTANDAR**

Absoluta: Ancho 3 – Alto 5.4  
Acrónimo 1: Ancho 2.7 – Alto 1.5  
Acrónimo 2: Ancho 2.9 – Alto 3.5

**ESCALA MÍNIMA DE LEGIBILIDAD ESTANDAR**



1 cm.

**TIPOGRAFÍA**

Texto: Acrónimo: UCSM

Case: Mayúsculas

Color: Negro

**Apreciación final:**

Se ha comprobado mediante la presente descripción comparativa que las versiones difieren una de otra en casi todos los indicadores propuestos (uso, color, proporción, escala, y tipografía).

Estas versiones son solo algunas de las diferentes que se pueden encontrar dando un simple vistazo a los puntos de contacto de la marca, de esta forma, el número se incrementaría mediante una auditoria exhaustiva.

Estás versiones y las demás son utilizadas intercambiamente en los diferentes puntos de contacto de marca que serán mencionados más adelante. El hecho de que se utilicen diferentes versiones de logotipo en los puntos de contacto de marca permite afirmar que no existe ningún lineamiento ni control sobre este elemento de marca (que en teoría es el más visible de todos) y consecuentemente sobre los demás. Por lo anterior se

hace innecesario realizar análisis comparativo para los demás elementos de identidad de marca y puntos de contacto, lo cuales estarían ya descalificados en uniformidad.

### c) Nombres

Su primera denominación fue *“Universidad de Santa María”* (Decreto supremo Nro. 024 del 06 de diciembre de 1961).

Sin embargo, la UCSM fue inscrita en escritura pública como *“Universidad Católica Santa María”* el 16 de junio de 1971.

Por otro lado, en el Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de Arequipa, figura como *“Universidad Particular Católica Santa María”*, con Partida N° 01068820.

En el Registro Único de Contribuyentes se la considera como *“Universidad Católica de Santa María”*.

En 1983 se promulga la nueva ley universitaria (Ley Universitaria Nro. 23733, del 09 de diciembre), en su Artículo 97°, la denominación es *“Universidad Católica Santa María”*.

El propio estatuto de la UCSM la denominaba *“Universidad Católica Santa María”*.

En 2006, el Consejo Universitario solicita que se uniformice la denominación considerando como oficial a *“Universidad Católica de Santa María”*, dada la caótica situación. La Asamblea Universitaria ratifica la denominación en 2007.

Actualmente se la conoce, en ámbitos oficiales, como: *“Universidad Católica de Santa María”*.

Cabe mencionar que en todas las versiones del escudo o emblema que no incluyen tipografía de apoyo aún figura como *“Universidad Católica Santa María”*. Por otro lado en las versiones que sí incluyen tipografía de apoyo sí se la denomina *“Universidad Católica de Santa María”*.

El sitio web considera la denominación de *“Universidad Católica de Santa María”*; sin embargo, se pueden encontrar páginas no oficiales, por ejemplo en Facebook donde la denominación es *“Universidad Católica Santa María”*. Estas diferencias podrían no ser tan significativas pero indudablemente deben ser consideradas, ya que transmiten displicencia, desorden y falta de control.

Muy aparte de la situación antes descrita, está la controversia sobre la identidad católica de la UCSM, como ya se ha mencionado y elaborado, la institución tiene en su denominación oficial la palabra “Católica”, pese a que no es formalmente reconocida por la iglesia, y como ya se ha visto, esto puede generar conflictos sobre razones sociales o propiedad intelectual de la palabra en cuestión (Caso PUCP).

### **Apreciación Final**

Este sería otro motivo para que la organización considere comenzar a planear y controlar efectivamente su marca.

Es trascendental que la UCSM decida efectivamente su situación con respecto a este tema a riesgo de estar frente a una bomba de tiempo que puede ser muy perjudicial.

Por otro lado, en términos de diferenciación, debe considerar que ya existen 2 universidades formalmente reconocidas por la iglesia católica en el mercado de universidades arequipeñas: Universidad Católica San Pablo y Universidad de la Salle.

El objetivo debe ser llevar una denominación que sea idónea, veraz y diferenciadora para la institución. La denominación es la fuente más amplia para generar elementos de marca.

### **d) Slogans**

Al igual que en los logos y denominaciones, existen varias versiones de slogans. Hubiera resultado conveniente que las versiones se hayan utilizado programadamente, con campañas publicitarias multicanal para generar impacto; sin embargo, se han utilizado vagamente, indistintamente y hasta simultáneamente.

Se tiene registro de las siguientes versiones:

- “In Scintia et Fide et Fortitude Nostra”
- “En la Ciencia y en la Fe está nuestra Fortaleza”
- “En la Excelencia para el Compromiso Social”
- “Te acompañamos en tu camino al éxito”<sup>78</sup>
- “Tú puedes ganarle al mundo”<sup>79</sup>
- “Cree que puedes”<sup>80</sup>

<sup>78</sup> Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=kWbgLeNP17k>  
Recuperado el 03/03/14

<sup>79</sup> Disponible en [https://www.youtube.com/watch?v=jZG\\_GZhrR9k](https://www.youtube.com/watch?v=jZG_GZhrR9k)  
Recuperado el 03/03/14

<sup>80</sup> Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=Antn59ve8aQ>

Las más usadas con evidencia en la historia son **“En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza”** (en latín y en español indistintamente) y **“En la excelencia para el compromiso social”**, sin embargo, como ya se dijo, no existe uno oficial, por ende se tomarán todos como válidos para el análisis.

Debemos considerar que la finalidad de un slogan es, según Wheeler (2009, Pág. 24):

*“...influnciar el comportamiento de compra de los consumidores mediante la evocación de una respuesta emocional. Un slogan es una frase corta que captura la esencia de la marca, su personalidad y su posicionamiento; y distingue a la compañía de sus competidores”*

De acuerdo a esta referencia teórica, las características esenciales para un slogan ideal son:

- Corto (tres palabras o menos)
- Diferenciado de sus competidores
- Único
- Captura la esencia y el posicionamiento de marca
- Fácil de decir y recordar
- No hay connotaciones negativas
- Mostrados en letras pequeñas
- Puede ser protegido y registrado
- Evoca una respuesta emocional

Como referencia para clasificar los tipos de slogans se considera la selección se incluida en la misma referencia académica:

**Imperativo:** ordena una acción y usualmente comienza con un verbo.

**Descriptivo:** Describe los servicios, el producto o la promesa de marca

**Superlativo:** Posiciona a la marca como la primera de su clase

**Provocativo:** Provoca el pensamiento, frecuentemente una pregunta

**Específico:** Revela la categoría del negocio

**“In Scientia et Fide et Fortitude Nostra” o “En la Ciencia y en la Fe está nuestra Fortaleza”:**

- Es un slogan descriptivo, moderadamente corto, que para el mercado local sí es diferenciador en terminos de estilos de slogan, mas no en términos de posicionamiento, dado a la existencia de otras 2 universidades católicas.

- En estilo, su versión en latín es única para el mercado local. Por otro lado no es único en mayores dimensiones, debido a la larga tradición de usar slogans en latín para universidades.
- En su real dimensión, es decir basándose en percepción del mercado, si captura el posicionamiento y la esencia de la marca. Por otro lado, considerando que la UCSM no es una universidad católica oficialmente, no tendría un sustento real.
- No existen connotaciones negativas, salvo la que ocurre con los pocos que conocen y ponderan la realidad de la institución con respecto a su identidad católica.
- Usualmente se muestra en tamaño pequeño, puede ser protegido y registrado.
- No evoca respuestas emocionales, pero si racionales.

Como observación general con respecto a este slogan, se puede decir que su finalidad es reforzar el posicionamiento de **universidad católica**, lo cual tendría valor en la percepción del mercado, pero como ya se ha dicho, actualmente no existiría un sustento real dada la controversia sobre la identidad católica de la UCSM.

Nótese que esto podría cambiar dramáticamente si la controversia no se resuelve a favor de la adhesión a la iglesia católica.

Desde el punto de vista técnico, el slogan podría ser reducido en palabras.

#### **“En la Excelencia para el Compromiso Social”**

- Otro slogan descriptivo, moderadamente corto. Para el mercado local sería diferenciador si el posicionamiento fuera el compromiso social de la institución, aparentemente no lo es.
- No captura el posicionamiento ni la esencia de la marca, dado que la UCSM no se promociona neta y exclusivamente como “comprometida socialmente”.
- No existen connotaciones negativas.
- Usualmente se muestra en tamaño pequeño, puede ser protegido y registrado.
- No evoca respuestas emocionales, pero si racionales.

Como observación general, se puede decir que está claro que este slogan no tendría mayor validez si el posicionamiento de **compromiso social** no se defiende coherentemente y exclusivamente en el mercado.

### **“Te acompañamos en tu camino al éxito”**

- Otro slogan descriptivo, es moderadamente corto y no sería diferenciador.
- No captura el posicionamiento ni la esencia de la marca, dado que la UCSM no se promociona netamente como una “compañera” del estudiante.
- No existen connotaciones negativas.
- Usualmente se ha mostrado en tamaño pequeño. Su protección y registro tendría que revisarse, ya que se tiene evidencia de que versiones similares han sido o son utilizados por otras instituciones.<sup>81</sup>
- Evoca respuestas emocionales.

Como observación general diremos que este slogan falla esencialmente en diferenciación y defensa de un posicionamiento real. Sin embargo se rescata su evocación a respuestas emocionales.

### **“Tú puedes ganarle al mundo”**

- Un slogan provocativo moderadamente corto que no sería del todo diferenciador.
- No captura el posicionamiento ni la esencia de la marca, dado que la UCSM no había manejado ni continuó manejando una personalidad de marca acorde al tono de esta comunicación. Sin embargo podría haber llegado a explotarse con continuidad en multicanal.
- No existen connotaciones negativas.
- Usualmente se ha mostrado en tamaño pequeño. Puede ser protegido y registrado.
- Lo más resaltante de esta pieza comunicacional es que evoca netamente respuestas emocionales con evidencias de éxito. Lamentablemente no ha tenido continuidad.

---

<sup>81</sup> <http://javeros.com/>



Search for people, places and things



UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA

Like Page

Tu puedes ganarle al mundo , LA CATÓLICA el camino es el correcto. que les parece? A comentar

<http://www.youtube.com/watch?v=ytKXaVQy5vE&feature=related>



Like · Comment · Share · August 9, 2011 at 5:10pm ·

Luciana Rodriguez and 42 others like this.

Hernan Loayza LOKaZo... 😞

August 11, 2011 at 9:02am · Like · 1



**Angel Muñoz Gonzalez** Recontra bueno escuchas la música, ves el comercial y de una te dan ganas de ir a clases 😊!, ¿por que no imprimen la frase en los pabellones? o instalan paneles (como en la UPC Lima) con esa frase recontra inspiradora Tu puedes ganarle al mundo , LA CATÓLICA el camino es el correcto.

August 25, 2011 at 5:02pm · Like · 3



**Junior Christian** PaJA!! 😞

Como observación general se puede decir que este slogan se ha desperdiciado, pudo haber sido continuado, y se contaba con evidencias de su efectividad en el público objetivo. El factor emocional es importante.

Esto es una consecuencia de la no existencia de un sistema de manejo de marca.

### “Cree que puedes”

- Un slogan provocativo y corto que; sin embargo, no sería del todo diferenciador.
- No captura el posicionamiento ni la esencia de la marca. Defiende un posicionamiento neutral.

- Podrían existir connotaciones negativas. Se podría entender como “a ver si puedes”, tendría que confrontarse con el mercado.
- Usualmente se ha mostrado en tamaño pequeño. Puede ser protegido y registrado.
- Evoca respuestas emocionales.

Como observación se podría decir que un slogan con alguna posible connotación negativa debería haber quedado descalificado. De igual modo no ha sido continuado, ni explotado intensivamente en multicanal.

### **Apreciación final**

Se concluye, de forma reiterativa, en que la falta de manejo de marca no permite la explotación de ningún elemento de marca, tal como el slogan. Se recomienda la urgente implementación de una identidad de marca manejada y controlada disciplinadamente.

Como aporte adicional, se debe considerar que para reorganizar y renovar la identidad de marca se debe tener en cuenta la siguiente generalidad sobre uso de slogans:

*“las iniciativas de rebranding (renovación de identidad de marca) usualmente emplean un nuevo slogan cuando reformar la identidad de una organización es la meta y un cambio de nombre no es una opción” Budelmann et al (2010, Pág. 50).*



### e) Colores

Según Wheeler (2009, Pág. 128), la función del color en un logo es:



*"... (Ser) usado para evocar emociones y expresar personalidad. Estimula las asociaciones con la marca y acelera la diferenciación. Como consumidores dependemos de la familiaridad (por ejemplo) de Coca Cola con el rojo"*

A continuación, la descripción en CMYK de los colores que se incluyen en el emblema de la UCSM:



Se perciben por lo menos 8 colores. Es una situación poco favorable desde cualquier punto de vista en términos de diseño icónico orientado a generar familiaridad.

Cabe mencionar que la UCSP utiliza generalmente el color verde como fondo ayudado de contrastes amarillos, en la mayoría de sus piezas gráficas. No se ha tenido acceso a un documento oficial que sustente lo anterior, pero no se desestima su existencia. De cualquier forma, para el momento actual resulta conveniente, ya que los competidores se han adueñado de otros colores. Como referencia la pantalla de inicio de los sitios web:

#### UCSP: Azul



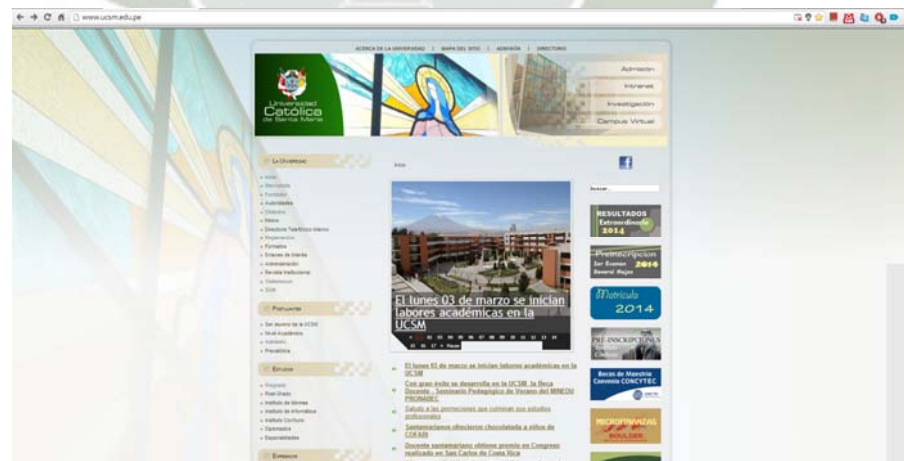
### UNSA: Crema y Guinda



### U. La Salle: Guinda



### UCSM: Verde



Aquí un ejemplo de la utilización del verde y contrastes casi amarillos en los gráficos internos de la UCSM:



Finalmente, con respecto al uso de colores en su señalización y uso de infraestructura y mobiliario, se percibe un criterio uniforme en general, pero que no sería llevado por un concepto claro de identidad de marca.

La señalización interna utiliza el verde y el amarillo, incluye una de las versiones alternas del logotipo de la institución.



Los edificios de todas las sedes están pintados de color crema con contrastes en color melón mayoritariamente.



### **Apreciación final**

Como se ha visto, la función fundamental del color en una identidad de marca es la de generar familiaridad. En el caso de la UCSM, no se ha considerado explotar un color determinado en su principal elemento de marca, el logotipo. Por ende la utilización de uno o varios colores en otros elementos se torna menos relevante, más diversificada y más complicada de manejar en términos de diseño gráfico.

Se ha visto también, que dentro del mercado local de la categoría, la UCSM tiene la oportunidad de explotar el color verde como factor para consolidar familiaridad. Se recomienda entonces, efectivizar el uso del mencionado color, planeando y controlando su aplicación en todos los elementos de marca posibles.

**f) Marcas registradas**

A continuación una lista de las marcas registradas de la UCSM:

<b>Denominación</b>	Universidad Católica De Santa María
<b>Producto, Servicio, Actividad</b>	Educación, Formación y Enseñanza; Esparcimiento, Organización y Dirección de Eventos Culturales, Conferencias, Congresos, Seminarios, Simposios; Actividades Deportivas y de Recreación, Cultura Física, Exposiciones con Fines Culturales y Educativos, Museos, Bibliotecas, Edición y Publicación de Textos
<b>Empresa o Persona que Registra la Marca</b>	Universidad Católica de Santa María

<b>Denominación</b>	Universidad Católica Santa María 1962
<b>Producto, Servicio, Actividad</b>	Educación, Formación y Enseñanza; Esparcimiento, Organización y Dirección de Eventos Culturales, Conferencias, Congresos, Seminarios, Simposios; Actividades Deportivas y de Recreación, Cultura Física, Exposiciones Con Fines Culturales y Educativos, Museos, Bibliotecas, Edición y Publicación de Textos
<b>Logo registrado</b>	
<b>Empresa o Persona que Registra la Marca</b>	Universidad Católica de Santa María

<b>Denominación</b>	UCSM Universidad Católica de Santa María
<b>Producto, Servicio, Actividad</b>	Educación, Formación y Enseñanza; Esparcimiento, Organización y Dirección de Eventos Culturales, Conferencias, Congresos, Seminarios, Simposios; Actividades Deportivas y de Recreación, Cultura Física, Exposiciones Con Fines Culturales y Educativos, Museos, Bibliotecas, Edición y Publicación de Textos
<b>Logo registrado</b>	
<b>Empresa o Persona que Registra la Marca</b>	Universidad Católica de Santa María

<b>Denominación</b>	Clínica Veterinaria Universidad Católica de Santa María
<b>Producto, Servicio, Actividad</b>	Servicios médicos veterinarios
<b>Logo registrado</b>	
<b>Empresa o Persona que Registra la Marca</b>	Universidad Católica de Santa María

<b>Denominación</b>	Nalé
<b>Producto, Servicio, Actividad</b>	Leche y productos lácteos
<b>Logo registrado</b>	
<b>Empresa o Persona que Registra la Marca</b>	Universidad Católica de Santa María

<b>Denominación</b>	Nalé
<b>Producto, Servicio, Actividad</b>	Carne, pescado, aves y caza; extractos de carne; frutas y legumbres en conserva, secas y cocidas; gelatinas, mermeladas, compotas; huevos, leche y productos lácteos; aceites y grasas comestibles
<b>Logo registrado</b>	
<b>Empresa o Persona que Registra la Marca</b>	Universidad Católica de Santa María

A continuación una lista de las marcas registradas, externas a la UCSM, pero que incluyen referencias:

<b>Denominación</b>	Sociedad Académica de Doctores de la Universidad Católica de Santa María de Arequipa (SADUC)
<b>Producto, Servicio, Actividad</b>	SINDICATO

<b>Denominación</b>	Sindicato Único De Trabajadores No Docentes Universidad Católica Santa María-SUTNDUCSN
<b>Producto, Servicio, Actividad</b>	SINDICATO

### **Apreciación final**

Todas estas marcas registradas no hacen más que legalizar todo lo que se ha elaborado hasta este momento sobre la identidad de marca. La UCSM ha registrado y protegido su marca principal y algunas versiones alternativas, dejando libres otras tantas.

Se recomienda que para un futuro planeamiento de marca, se registren todas las versiones anteriores a modo de restringir su utilización, y a la vez facilitar la implementación del uso de una sola identidad, de considerarse conveniente.

### **g) Manuales de identidad**

La institución está próxima a cumplir 53 años de existencia y no existen antecedentes de manuales de identidad oficiales de ningún área.

Se conoce de esfuerzos externos, pero ninguno oficializado ni implementado.

Considerando esta realidad, es trascendental saber por qué no existe control efectivo sobre la identidad de marca, teniendo la institución una Oficina de Imagen y Promoción Institucional, que probablemente tenga la finalidad de manejar la marca. La mencionada dependencia cuenta con áreas de:

- PROTOCOLO Y CEREMONIAL
- MARKETING Y PROMOCIÓN
- COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
- PRODUCCIÓN Y PRENSA

Es conveniente describir a la mencionada dependencia con el fin de esclarecer la situación:

*"...una unidad administrativa de asesoramiento, dependiente del Rectorado, encargada de promover una adecuada comunicación interna y externa, manteniendo actualizada la información acerca de la Universidad a través del uso apropiado de los diferentes medios, proyectando con eficacia la imagen institucional y orientando a la comunidad en el uso de los servicios de la UCSM. También, vela por las correctas relaciones de comunicación, información y promoción de los eventos que se realicen, brindando apoyo al desarrollo de la comunicación, información y difusión entre la Universidad, sus estamentos y los organismos externos relacionados con ella."<sup>82</sup>*

---

<sup>82</sup> Periódico Informativo Oficial de la UCSM: Actualidad Santamariana. Septiembre, 2011. Pag. 31

Los servicios que prestaría a la institución son, en sus propias palabras:

- *“Realiza planes de comunicación estratégica para promocionar las actividades que realiza la Universidad.*
- *En coordinación con las diferentes unidades académicas, desarrollamos campañas educativas de interés general.*
- *Coordina todo lo referente a la promoción publicitaria en Prensa, Radio y Televisión utilizando medios del orden local, nacional o internacional.*
- *Desarrolla estrategias de interacción y campañas educativas integrando los componentes necesarios que contribuyan al mejoramiento de las relaciones de entre todos los miembros de la comunidad Universitaria.*
- *Crea, y mantiene al día el plan de comunicaciones de la Universidad y sus componentes.*
- *Es el enlace oficial con los medios noticiosos locales, regionales y nacionales. Coordinamos y programamos todas las conferencias de prensa de la Universidad y apoyamos a todo los componentes de la institución en este tipo de actividades.*
- *Produce los comunicados, convocatorias, artículos, reportajes especiales, columnas y editoriales necesarios para informar lo que realiza la universidad y suministrar información de manera clara y oportuna.*
- *Orienta al personal administrativo, docente y a los diferentes programas de la institución en diversos aspectos de las comunicaciones.*
- *Coordina participaciones públicas del Rector y apoyamos la coordinación de actividades y eventos de impacto público relacionados con la universidad.*
- *Coordina las facilidades a los medios de comunicación cuando requieren alguna información específica o entrevistas con algún representante oficial de la UCSM.”<sup>83</sup>*

### **Apreciación final**

La completa ausencia de manuales de uso de identidad y uso de marca, confirma la situación en que se encuentran todos los elementos de marca revisados hasta el momento.

Con respecto al área encargada y considerando las evidencias presentadas en secciones anteriores, se concluye en que la dependencia no alcanza niveles de eficiencia ideales. Por lo tanto necesitaría una urgente reestructuración, de considerarse oportuno, esto siempre que se decida gestionar un nuevo concepto e identidad de marca.

<sup>83</sup> Periódico Informativo Oficial de la UCSM: Actualidad Santamariana. Septiembre, 2011. Pag. 31

## h) Nombres de áreas y arquitectura de marca.

La UCSM, es una institución amplia con múltiples divisiones y áreas, a continuación la lista completa:

### UNIDADES ADMINISTRATIVAS

#### RECTORADO

- Asesoría del Rectorado
- Oficina de Asesoría Jurídica
- Oficina de Auditoría Interna
- Oficina de Autoevaluación y Acreditación Universitaria
- Centro Comunitario UCSM- Ciudad de Dios
- Centro de Seguimiento de Graduados y Titulados y Bolsa de Empleo
- Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales
- Oficina de Informática
- FAX Rectorado
- Oficina de Imagen y Promoción Institucional
  - Jefatura
  - Prensa, Producción y Publicidad
  - Protocolo y Gráficas
- Mesa de Partes
- Oficina de Planeamiento y Desarrollo
- Secretaría General

#### VICE - RECTORADO ACADÉMICO

- Secretaría Académica
- Centro de Desarrollo Académico
- Centro de Extensión Universitaria
- Centro Interdisciplinario de Investigación e Innovación CICA
- Centro Multidisciplinario de Proyección Social CEMPOS
- Centro Pre - Universitario
- Bibliotecas, Hemeroteca y Videoteca
  - Coordinación
  - Secretaría
- Coordinación del Sistema de Tutoría Universitaria
- Coordinación de Laboratorios y Gabinetes
- Librería Universitaria LIBUN
- Oficina de Admisión (Jefatura)
- Oficina de Admisión (Secretaría)
- Oficina de Registro y Archivo Académico
  - Jefatura
  - Secretaría y Registro de Grados y Tirulos y trámites especiales

- Registro de Certificados y Constancias
- Secretaria Académica
- Servicios Informáticos e Internet

#### **VICE - RECTORADO ADMINISTRATIVO**

- Secretaría
- Bienestar Universitario
  - Departamento Médico
  - Sección Deportes
  - Servicio Social
- Centro de Producción de Bienes y Servicios CEPROBIS
- Oficina de Contabilidad
- Proyecto Moquegua
- Impresiones y Publicaciones
- Oficina de Infraestructura y Servicios Generales
- Oficina de Logística
  - Jefatura
  - Secretaria
  - Compras
  - Almacén general
- Oficina de Recursos Humanos
  - Jefatura
  - Secretaría
  - Planillas
  - Escalafón
  - Control de Personal
- Presupuesto
- Secretaría Administrativa
- Oficina de Seguridad Institucional
- Tesorería

#### **UNIDADES ACADÉMICAS**

##### **ESCUELA DE POSTGRADO**

- Dirección
- Maestrías Presenciales
- Maestrías a Distancia
- Doctorados
- Biblioteca Escuela de Postgrado

##### **FAC. CS. CONTABLES Y FINANCIERAS**

- Decanato
- Departamento Académico
- Laboratorio de Cómputo

### **FAC. CS. Y TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANAS**

- Decanato
- Departamento Académico
- Instituto de Idiomas
- Programa Profesional de Comunicación Social
- Programa Profesional de Educación
- Programa Profesional de Psicología
- Programa Profesional de Publicidad y Multimedia
- Programa Profesional de Teología
- Programa Profesional de Trabajo Social
- Programa Profesional de Turismo y Hotelería

### **FAC. CS. ECONÓMICO – ADMINISTRATIVAS**

- Decanato
- Departamento Académico
- Secretaría de Programas
- Programa Profesional de Administración de Empresas
- Programa Profesional de Ingeniería Comercial
- Centro Iberoamericano de Promoción Empresarial CIPE

### **FAC. CS. JURÍDICAS Y POLÍTICAS**

- Decanato
- Departamento Académico
- Programa Profesional de Derecho

### **FAC. CS. E. ING. FÍSICAS Y FORMALES**

- Decanato
- Departamento Académico
- Laboratorio de Ingeniería de Sistemas
- Laboratorio de Ingeniería Electrónica
- Laboratorio de Ingeniería Mecánica
- Programa Profesional Ingeniería Mecánica, Mecánica Eléctrica y Mecatrónica
- Programa Profesional Ingeniería de Sistemas
- Programa Profesional Ingeniería Electrónica
- Programa Profesional Ingeniería Industrial
- Programa Profesional Ingeniería Mecánica
- Instituto de Informática

### **FAC. CS. E ING. BIOLÓGICAS Y QUÍMICAS**

- Decanato
- Departamento Académico
- Programa Profesional de Industria Alimentaria
- Programa Profesional de Ingeniería Agronómica
- Programa Profesional de Medicina Veterinaria
- Coordinación Académico Majes

#### **FAC. DE ARQUITECTURA E INGENIERIAS CIVIL Y DEL AMBIENTE**

- PRESIDENCIA COMISION DE GOBIERNO
- Programa Profesional de Ingeniería Civil
- Programa Profesional de Arquitectura

#### **FACULTAD DE ENFERMERIA**

- Decanato y Departamento Académico

#### **FACULTAD DE FARMACIA Y BIOQUÍMICA**

- Decanato
- Laboratorio de Análisis Clínicos
- Laboratorio de Control de Calidad
- Departamento Académico
- Programa Profesional de Farmacia
- Programa Profesional de Biotecnología

#### **FACULTAD DE MEDICINA HUMANA**

- Decanato
- Departamento Académico
- Coordinadores Académicos

#### **FAC. DE OBSTETRICIA Y PUERICULTURA**

- Decanato y Departamento Académico

#### **FACULTAD DE ODONTOLOGIA**

- Decanato
- Departamento Académico
- Clínica Odontológica
- Dirección de la Clínica

#### **OTROS ORGANISMOS**

- Asociación Académica Santa María
- Comité Electoral
- Tribunal de Honor

#### **GREMIOS**

- ADUCA - Asociación de docentes
- SADUC - Sociedad Académica de Doctores
- SUTNDUCSM - Sindicato Único de Trabajadores No Docentes

#### **Apreciación final**

El organigrama y la lista oficial de áreas exigen la utilización de una arquitectura de marca apropiada, con el fin de transmitir percepciones

determinadas de forma eficiente. Para una posible formulación de manuales de identidad y libros de marca en el futuro, no se debe dejar de considerar el orden jerárquico y función de cada área. La institución debería considerar una arquitectura de marca definida que considere todas las áreas.

### i) Nombres, Símbolos y Logotipos de áreas

A continuación algunos de las identidades de marca independientes que se pueden encontrar sin mayor esfuerzo en los ambientes físicos y online de la UCSM. El criterio de selección de las piezas consideradas es otra vez un muestreo no probabilístico conveniente al investigador:

- **Facultades:**

**MEDICINA**



**ODONTOLOGIA**



**FARMACIA**



**ENFERMERIA**



**CONTABILIDAD**



**FISICAS Y FORM.**



- Programas

**ING. BIOTECNOLÓGICA**



**COM. SOCIAL**



**ING. CIVIL**



**ING. INDUSTRIAL**



**ING. DE SISTEMAS**



**ING. COMERCIAL**



- Oficinas

**BIENESTAR UNIV.**



**ADMISIÓN**



**BOLSA DE EMPLEO**



- Organismos

**INST. DE IDIOMAS**



**INST. DE INFORMÁTICA**



**PRECATÓLICA**



**ESC. DE POSTGRADO**



**CEMPOS**



**MUSEO UCSM**



**CICA**



**CENTRO COMUNITARIO**



**VOLUNTARIADO**



**Apreciación final:**

Es importante mencionar que muchas de las áreas han gestionado sus propias identidades de marca de manera independiente, lo que ha generado que exista una amplia variedad de estilos de identidad gráfica.

Esto atenta gravemente contra la uniformidad que debería considerarse en el manejo de la marca madre, y las de menor jerarquía, para transmitir percepciones favorables.

La situación actual es caótica, constituyendo una consecuencia más de la falta de planeamiento y control sobre el uso de la marca.

**j) Nombres, Símbolos y Logotipos de productos**

La UCSM posee un Centro de Producción de Bienes y Servicios (CEPROBIS), que actualmente elabora los siguientes ítems, entre otros:

- Yogurt Natural
- Quesos Premium
- Mermeladas
- Harina de Lúcumá
- Pisco Acholado
- Vino generoso
- Estevia (azúcar y pastillas)

- Aceite de Oliva
- Legumbres en conserva

Para los cuales se utilizan 2 marcas:

- **Nalé** (Yogurt Natural, Quesos Premium, Mermeladas)
- **Del Fundo La Católica** (Pisco Acholado, Vino generoso, Stevia (azúcar y pastillas), Aceite de Oliva, Legumbres en conserva)

Se ha tenido acceso a algunos de los productos, lo cuales son suficientes para el análisis.

### “Nalé”



Nalé, una marca registrada por la UCSM, ha tenido dos logotipos. El primero era predominantemente azul y rojo, se presume que fue cambiado debido a que no guardaba relación con los colores verde y amarillo que a menudo maneja la institución.



La versión actual es de color verde con un ligerísimo contorno amarillo. La tipografía (**Eras Bold**) se ha mantenido.

### “Del Fundo La Católica”

**Del Fundo**  
La Católica

Es un logo tipográfico monocromático, basado en una tipografía de tipo Gótico Celta. Se ha utilizado solo en los embotellados de licor.

Por otro lado, la UCSM, a través de su Programa Profesional de Ingeniería de Industrias alimentarias, y su Módulo Didáctico de Panificación elabora los siguientes productos, entre otros:

- Panteón
- Galletas
- Empanadas

La marca que utilizan es la palabra “**Católica**” que no está registrada por obvias razones. Cabe resaltar que cada producto utiliza un logotipo diferente



Es un logo emblema con gradientes en monocromo sepia. Incluye una tipografía Caligráfica (*Mistral*) para el nombre (*Católica*) en la parte central, utiliza también tipografía con serifa en mayúsculas.



Es un logo-palabra (tipográfico) de dos colores, se usa comúnmente con fondo azul marino. Incluye una tipografía Caligráfica (*Mistral*) para el producto (*Galletas*) y una tipografía con serifa en mayúsculas y negritas (**VANI**) para la marca (**CATOLICA**).



Es un logo-palabra (tipográfico) monocromático, se usa comúnmente con fondo azul marino. Incluye una tipografía con serifa en cursivas y negritas (*Times New Roman*) para el producto (*Paneton*), y una tipografía con serifa en mayúsculas y negritas (**TIMES NEW ROMAN**) para la marca (**CATOLICA**).

**Apreciación final:**

No se percibe manejo planeado ni controlado sobre las marcas de bienes y servicios. Al igual que con las identidades de marca independientes que manejan distintas áreas, CEPROBIS y el Modulo Didáctico de Panificación han gestionado elementos de marca de acuerdo a lo que han creído pertinente.

La arquitectura de marca está totalmente ausente. No se considera la inclusión del logotipo de la marca madre. Esto también atenta gravemente contra los objetivos que cualquier marca intenta cumplir, recordación, familiaridad, percepciones de calidad, etc.

Se recomienda considerar las marcas de productos o servicios a la hora de un verdadero planeamiento de marca, sin olvidar la inclusión constante de la marca madre

## 2. PAPELERIA

### a) Hojas Membretadas

#### RECTORADO



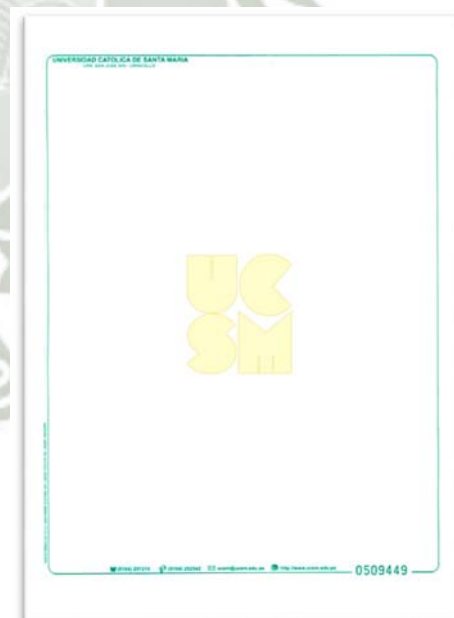
#### OFICINAS DEL RECTORADO



#### FAC. DE ENFERMERIA



#### FAC. DE ODONTOLOGÍA



**FAC. DE ARQUITECTURA**



**FORMATO DE TRAMITES**



**Apreciación final:**

Existen múltiples versiones de hojas membretadas, en ninguna de ellas se ha percibido manejo uniforme de identidad de marca, debido a que no se percibe uso uniforme de elementos de marca como logotipos, slogans, colores, tipografías y distribución de elementos en la composición. Al parecer cada área ha hecho lo que ha creído conveniente con los elementos de identidad.

Con respecto a la relación jerárquica que existe entre áreas, tampoco se percibe uso de arquitectura de marca entre las versiones de hojas membretadas de dependencias de menor o mayor importancia.

En la mayoría de membretes, el escudo delineado y monocromático, o a colores, por su inflexibilidad, hace que sus elementos pictóricos sean casi inteligibles. Para los membretes que no utilizan el escudo se advierte uso de múltiples tipografías distintas entre sí. De considerarse otras versiones de otras áreas es probable que la situación empeorase.

En general no existiría planeamiento ni control sobre este elemento de identidad de marca. Una descripción técnica y de idoneidad de cada versión resulta innecesaria.

a) Sobres

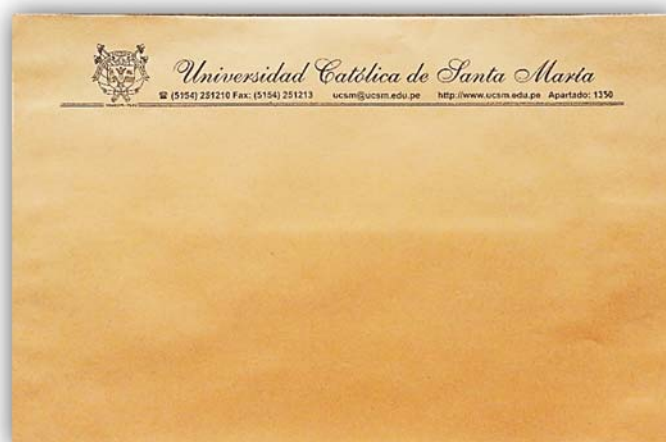
Sobre para oficios:



Sobre para invitaciones:



Sobre Manila:



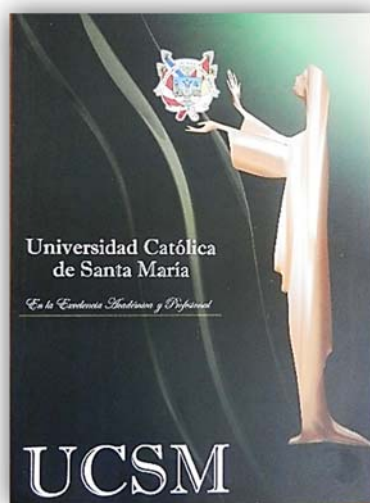
**Apreciación final:**

Acerca de las versiones de sobres, se ha identificado uniformidad entre ellas con respecto a uso de tipografía y distribución de elementos en la composición. Estas versiones de sobres usan además la misma versión de logotipo y tipografía que la del membrete utilizado por las oficinas del rectorado. Con respecto a colores, se resalta que la versión del sobre para invitaciones es la única que utiliza el color verde. Nótese que la versión de sobre para invitaciones omite el uso del escudo sin razón aparente.

En general, sobre este elemento en particular, se aprecia moderado control sobre elementos de marca. Por otro lado, una marca de la amplitud de la UCSM requeriría usar un modelo de arquitectura de marca que considere a todas las áreas.

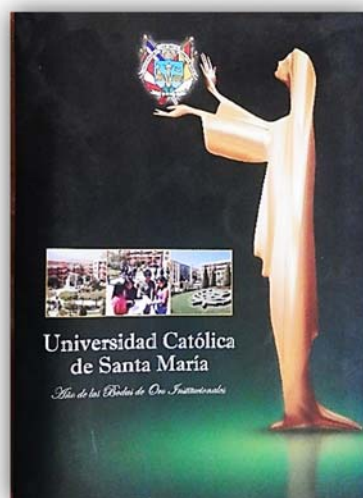
**b) Carpetas para documentos**

- Carpeta versión 2012, hasta la actualidad (2014):



Nótese que en esta versión se incluye el slogan "En la Excelencia Académica y Profesional".

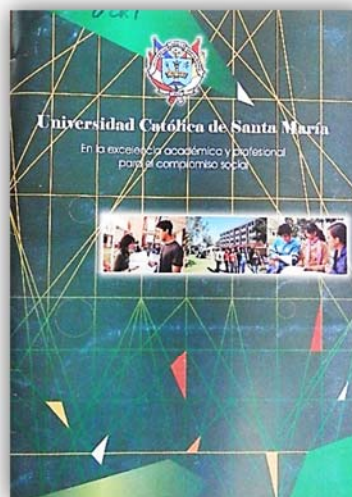
- Carpeta versión 2011:



*Año de las Bodas de Oro Institucionales*

Esta es la versión por los 50 años de vida institucional, o bodas de oro. Nótese que se suprime el slogan para informar sobre lo anterior.

- Carpeta versión 2010



En la excelencia académica y profesional  
para el compromiso social

Nótese que en esta versión se incluye el slogan “En la Excelencia Académica y Profesional para el compromiso social”.

- Carpeta obsequio disponible en almacén



Formándonos como personas,  
profesionales de éxito.

Nótese que en esta versión se incluye el slogan “Formándonos como personas profesionales de éxito”.

**Apreciación final:**

Excepto en la última versión revisada, se ha identificado moderada uniformidad entre ellas con respecto a uso de color, resalta claramente el color verde.

Con respecto a tipografía, se observa moderada uniformidad entre las últimas dos versiones, sin embargo, la situación es completamente diferente en la versión 2010 y en la de obsequio.

Por otro lado no existe uniformidad en el uso de slogan entre todas las versiones, la situación empeora si se compara con los otros elementos de papelería.

En general, como elemento de papelería, todas las versiones fallan en guardar uniformidad con los demás elementos de esta categoría, valga decir hojas membretadas, sobres y demás elementos por analizar.

**c) Tarjetas de presentación**

**RECTOR**

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Dr. Abel Andrés Tapia Fernández  
Rector

Universidad Católica de Santa María  
www.ucsm.edu.pe  
Samuel Velarde 320 Umacollo  
Arequipa

E - mail: ucsm@ucsm.edu.pe  
Teléfono 251112 - Fax 252542  
Apartado 1350

**DECANO**

Universidad Católica de Santa María  
Facultad de Arquitectura e Ingenierías  
Civil y del Ambiente

Ing. Alejandro V. Hidalgo Valdivia  
Presidente de la Comisión de Gobierno

Urb. San José s/n - Umacollo  
251210 anexo 1170 - 1175  
Pabellón B-111  
e-mail: alehidalgo@hotmail.com

Cuesta del Olivo 307 Yanahuara  
272750  
95 8684804  
95 9751799

**JEFE DE DEPARTAMENTO**

Universidad Católica de Santa María  
Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas

Luis Vargas Fernández  
Jefe de Departamento Académico  
de Ciencias Jurídicas

Urb. San José s/n - Umacollo  
Telef.: 251210 - Anexo 1128  
Telefax: 251673  
E-mail: lu\_valfer@hotmail.com

**DIRECTOR DE ORGANISMO**

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA  
CENTRO DE INVESTIGACIÓN  
CICA

EDGAR BORDA RIVERA  
DIRECTOR

DOMICILIO:  
Urb. Lara C-2 (Socabaya)  
Tel: 054-437162 Cel: 9607158  
Email: eborda@ucsm.edu.pe  
www.ucsm.edu.pe/borda

UCSM  
Tel: 251210  
Anexo: 1111  
Fax: 051054-251213  
Email: cjacolive@ucsm.edu.pe

**JEFE DE OFICINA ADMINISTRATIVA**

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Dra. Diana Febres Tapia de Pinto  
Jefa de la Oficina de Imagen y  
Promoción Institucional

Samuel Velarde 320 Umacollo  
www.ucsm.edu.pe  
Arequipa

Tel: 382038  
Anexo 1008-1044-1014 - Fax: 252542  
Apartado 1350  
E-mail: dfebres@ucsm.edu.pe

**JEFE DE OFICINA ADMINISTRATIVA**

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA  
OFICINA DE COOPERACIÓN Y RELACIONES INTERNACIONALES (OCRI)

Samuel Velarde 320 Umacollo 2do Piso  
Tel. +51 - 54 - 251210  
Anexas 1010 - 1128  
rdevaldivia@ucsm.edu.pe

DR. RAMIRO DE VALDIVIA CANO  
Jefe de la OC y RRI

Tel. +51 - 54 - 437178  
Cel. +51 - 54 - 959265898  
www.geocities.com/valdiviacano  
AREQUIPA - PERÚ

**DOCENTE ADSCRITO A OFICINA**

Universidad Católica de Santa María

In scientia et fide est fortitudo nostra

Bruno van der Maat  
Profesor Principal

Calle Samuel Velarde 320, Umacollo  
Arequipa - Perú  
(5154) 382038 anexo 1010  
bvandermaat@ucsm.edu.pe  
www.ucsm.edu.pe/bvomas

OFICINA DE COOPERACIÓN  
Y RELACIONES  
INTERNACIONALES

**ADMINISTRATIVO**

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

OFICINA DE IMAGEN Y PROMOCIÓN INSTITUCIONAL  
APPP Área de Prensa Producción y Publicidad

Samuel Velarde 320,  
Umacollo - Arequipa - Perú  
Teléfono 054 - 382038 / 1014  
Fax 054 - 251213  
Apartado 1350  
Celular 9695817  
imagen@ucsm.edu.pe  
amedina@ucsm.edu.pe  
www.ucsm.edu.pe

Alejandro Medina Luque

**DIRECTOR DE PROGRAMA**



**DOCENTE DE PROGRAMA**



**DOCENTE DE PROGRAMA**



**DOCENTE DE PROGRAMA**



**Apreciación final:**

Acerca de las versiones de tarjetas de presentación, se ha identificado extrema diversificación de uso de elementos de marca como.

Casi todas incluyen el emblema, sin embargo no la misma versión, algunas a colores, otras monocromáticas en negro, azul, verde o guinda. Se comprueba la inflexibilidad del escudo, casi todos sus elementos se tornan inteligibles debido a la reducción de tamaño.

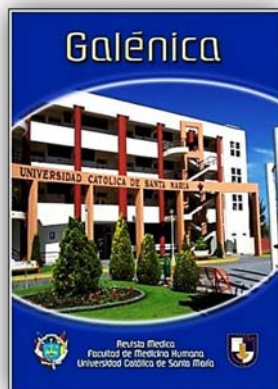
La tipografía no es uniforme, existiendo muchas variaciones con respecto a estilo, tamaños y colores. Los elementos de marca y de composición se distribuyen a criterio particular. Al parecer ninguna se regiría por algún lineamiento de uso de marca.

En general todas las versiones fallan en guardar uniformidad entre ellas y mucho más con los demás puntos de contacto de papelería. La situación caótica, es una consecuencia de la probada inexistencia de lineamientos y utilización en paralelo de diferentes logotipos.

### 3. PUBLICACIONES IMPRESAS

#### a) Portadas de revistas

**REVISTA DE FACULTAD**



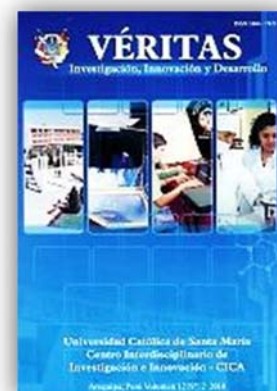
**REVISTA DE PROGRAMA**



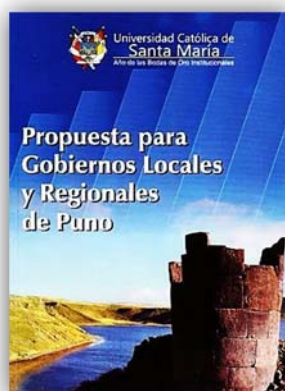
**REVISTA DE ORGANISMO**



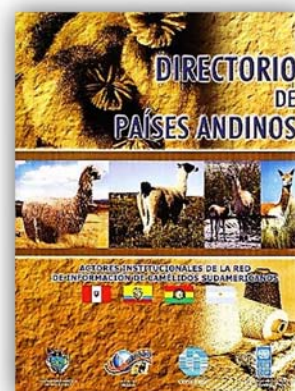
**REVISTA DE ORGANISMO**



**REVISTA A NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN**



**REVISTA EN COLABORACIÓN**



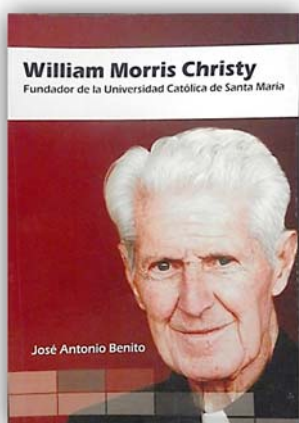
**Apreciación final:**

Todos los ejemplares revisados incluyen el logotipo emblema, sin embargo, cada uno lo ha utilizado de diferente manera. Aparentemente no hay un lineamiento de tamaño mínimo, ni posición dentro de la composición. En ningún caso la tipografía a acompaña al logotipo es la misma.

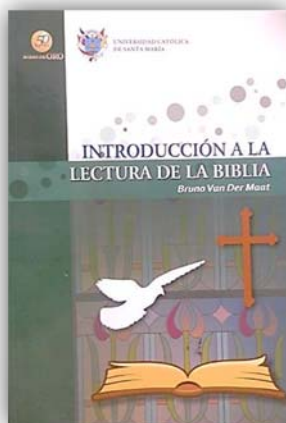
Debido a las múltiples tonalidades presentes en el escudo, se hace complicado manejar una buena composición de colores. No se percibe un color que genere familiaridad. En general se percibe la misma falta de uniformidad en este punto de contacto de marca, así como en todos los revisados anteriormente.

**b) Portadas de libros y publicaciones internas**

**LIBRO DEL FONDO EDITORIAL - 2011**



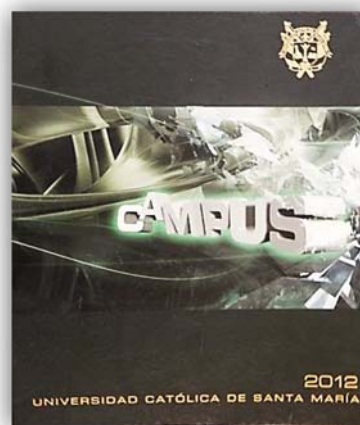
**LIBRO DEL FONDO EDITORIAL - 2011**



**PLAN ESTRATÉGICO 2013**



**REVISTA INSTITUCIONAL 2012**



**TEXTO GUIA PRECATÓLICA 2013**



**TEXTO GUIA PRECATÓLICA 2013**



**Apreciación final:**

Todas incluyen el escudo, sin embargo no la misma versión. La tipografía que lo acompaña es siempre distinta. Un análisis de propiedad y composición se hacen innecesarios.

Se observa el mismo desorden, que en anteriores puntos de contacto utilizados.

#### 4. VENTAS Y MARKETING

##### a) Brochures de productos o servicios

Los Brochures y volantes incluidos en esta muestra fueron recolectados al azar del muestrario ubicado en el despacho rectoral durante el mes de marzo de 2014.

#### BROCHURE DE ADMISIÓN 2014



#### VOLANTE INSTITUTO DE IDIOMAS



#### VOLANTE EVENTO



**VOLANTE INST. DE INFORMATICA**



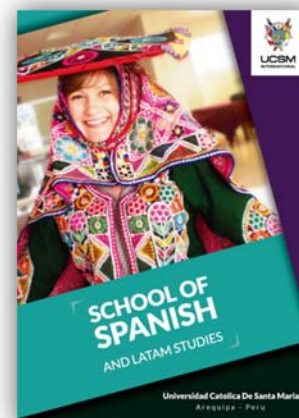
**VOLANTE CENTRO PRE UNIVERSITARIO**



**VOLANTE FACULTAD DE ENFERMERIA**



**TRIFOLEADO RR. II.**



**Apreciación final:**

Con respecto a Brochures y volantes para ventas y marketing, ocurre lo mismo, es decir, no existen criterio de uniformidad en la identidad gráfica.

Todas tienen distintas versiones del logotipo. No se controla la calidad de los materiales como se observa en el volante de enfermería.

En general, cada área utiliza su criterio particular.

**b) Packaging de Productos**

**YOGURT NALE**



**VINO DEL FUNDO LA CATOLICA**



**PISCO DEL FUNDO LA CATOLICA**



**PISCO DEL FUNDO LA CATOLICA EN BOTELLA ORNAMENTAL**



**ACEITE DE OLIVA DEL FUNDO LA CATOLICA**



**PISCO EN BOTELLA ORAMENTAL –  
FUNDO LA CATOLICA**



**EMPANADAS – MODULO DIDACTICO  
DE PANIFICACION**



**PANETON – MODULO DIDACTICO  
DE PANIFICACION**



**GALLETAS - MODULO DIDACTICO  
DE PANIFICACION**



**Apreciación final:**

En el Packaging de todos los productos se percibe la ya redundante falta de planeamiento y control.

No se utilizan los elementos de marca de forma uniforme, no hay control de calidad sobre materiales, se percibe informalidad en algunos ejemplares de Packaging, como el del Aceite de Oliva. En general, la situación es caótica.

**c) Merchandise**

**LLAVERO UCSM**



**PIN UCSM**



**PIN CON ESCUDO FECHA 1962**



**PORTA TARJETAS UCSM**



**TASA PADRE MORRIS 1910 - 2010**



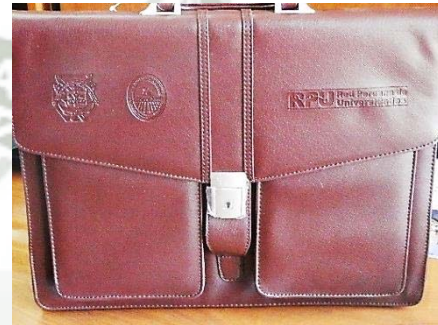
**TASA CON ESCUDO DECHA 1962**



**CARTAPASIO - 45 AÑOS**



**MALETIN COLABORACION UNSA - UCSM**



**CARTAPASIO - 50 AÑOS**



**MOUSE PAD CON ESCUDO FECHA 1962**



**ESTUCHE PARA CAMARA**



**VARIEDAD DE LAPICEROS**



### BOLSA REGALO UCSM



#### **Apreciación final:**

En los ejemplares de Merchandising se comprueba principalmente la inflexibilidad del emblema. Por otro lado se percibe la misma falta de planeamiento y control sobre utilización de elementos de marca.

Hay un manejo moderado del color verde, que debería ser reforzado. No hay control de calidad sobre los materiales, los elementos de marca siempre son distintos, la tipografía es extremadamente disímil.

En general la situación de estos puntos de contacto de marca es desordenada y por lo tanto no llegan a cumplir de manera eficiente la función principal de las herramientas de merchadising, que es la de accionar una futura intención de compra.

## 5. PRESENCIA ONLINE

### a) Sitio Web

Según Wheeler (2009), la razón de ser un sitio web es:

*"...ser la mejor alternativa a la realidad y en muchos casos más eficiente, más amigable, y más rápida. El cliente está a cargo. La internet provee un ambiente libre de presión, donde a un clic en el mouse, un competidor espera"*

El sitio web es uno de los más importante punto de contacto de marca que cualquier organización puede considerar en la actualidad.

En términos de identidad de marca, un sitio web tendría que ser la extensión de la identidad, sin embargo, como se ha visto ya, la UCSM no tiene una identidad de marca definida, y esta realidad se encontraría evidentemente reflejada en su presencia online.

La efectividad de un sitio web se puede medir fundamentalmente desde el punto de vista de:

- La propiedad, coherencia e idoneidad de su contenido
- El grado de usabilidad
- El diseño y correcta escogencia de tecnologías web multimedia

Por otro lado, las características de un sitio web eficiente son:

- Ser fácil de usar
- Cubrir las expectativas de los visitantes
- Comunicar visualmente

Antes de comenzar un análisis, es importante describir el actual sitio web de la UCSM desde el punto de vista técnico y administrativo. A continuación la pantalla de inicio:



Se define al tipo o categoría de sitio web como un **Portal** (provee acceso a una serie de recursos y servicios relacionados dirigidos a distintos públicos).

Desde la pantalla de inicio se tiene acceso a casi todas las áreas de la universidad, por ejemplo:

- Admisión
- Campus virtual
- Programas Profesionales de pregrado
- Escuela de Postgrado
- Dependencias de apoyo (Bienestar Universitario, Bolsa de Empleo, etc.)

- Sistema de matrículas
- Acceso a email institucional
- Un largo etc.

Desde la pantalla de inicio se tiene acceso a información dirigida a los siguientes públicos:

- El público externo
- Prospectos de estudiantes
- Estudiantes de pregrado y postgrado
- Estudiantes de institutos de la UCSM
- Egresados
- Docentes
- Personal Administrativo

El sitio web es administrado principalmente por la Oficina de Informática encarga del mantenimiento y mayoría de contenidos, con el ocasional apoyo de la Oficina de Imagen y Promoción Institucional, encargada exclusivamente de la sección noticias (Slideshow central).

Luego de la descripción básica introductoria, comenzaremos revisando exclusivamente el contenido, pieza principal y piedra angular de un sitio web, teniendo en cuenta las características fundamentales de un sitio web eficiente. Dada la extensión de las áreas incluidas en el portal web solo se mencionarán algunas partes:

**Bienvenida<sup>84</sup>:**

En el artículo bienvenida se aprecia un extenso texto atribuido al actual rector de la universidad, dirigido a toda la comunidad en el cual se hace un recuento de la trayectoria de la universidad con motivos de las Bodas de Oro institucionales celebradas en 2011 (publicado el 01 de marzo de 2011). El artículo además provee de consejos y recordatorios a los colaboradores de la UCSM (docentes, administrativos), además de a los alumnos.



<sup>84</sup> [http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=973&Itemid=1157](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=973&Itemid=1157)

La captura de pantalla, como todas la que siguen, ha sido recogida el día 26 de marzo de 2014, esto evidencia que este contenido no ha sido actualizado en más de 3 años y en consecuencia, ha dejado de ser coherente e idóneo.

Se puede también decir que este texto no cumpliría con las expectativas de la mayoría de públicos debido a su exagerada extensión. Por último, este artículo falla desde cualquier punto de vista en comunicar visualmente dado que no está acompañado de ninguna imagen, gráfico o ni siquiera variación en la tipografía (negritas, cursivas, etc.).

### Ser alumno de la UCSM: Video



[http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=899&Itemid=1062](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=899&Itemid=1062)

Este artículo, ubicado dentro de la sección **postulantes**, promete un video relacionado, sin embargo, al parecer no está disponible, tampoco hay una indicación de disculpas ni nada por el estilo.

No cumple con las expectativas, no comunica nada visualmente, ni es fácil de usar. Además, no es coherente, no es idóneo y no es apropiado. Proyecta la idea de descuido, desorganización, displicencia y falta de consideración para con el usuario. Atenta contra el valor de marca.

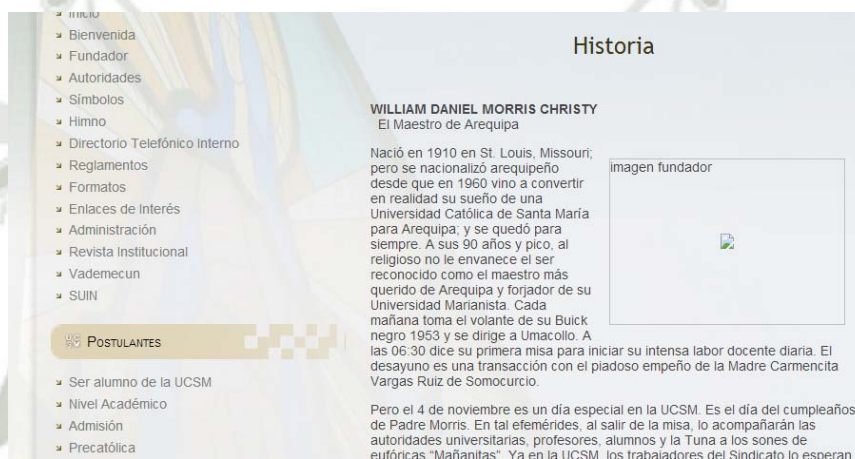
Artículos de estas características, con elementos faltantes, no actualizados, sin elementos gráficos abundan dentro del portal web. A continuación solo algunos:



[http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=562&Itemid=714](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=562&Itemid=714)



[http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=1216](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=1216)



[http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=46&Itemid=401](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=401)



[http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=149&Itemid=1276](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=149&Itemid=1276)

#### Novedoso sistema de admisión prepara la UCSM

Importantes anuncios dio a conocer el Dr. Manuel Vásquez Huerta, Vicerrector Académico con motivo del inicio del Año Lectivo 2014, en su discurso de bienvenida dijo "Por coincidencia y disposiciones emanadas de la Asamblea Nacional de Rectores-ANR, este año nos toca una tarea muy importante y delicada que tenemos que asumir con mucha responsabilidad. Se trata de la reestructuración curricular de todos y cada uno de los programas profesionales".

"Hemos recibido de la ANR, observaciones acerca de ciertos planes de estudio. Convocaremos a los señores decanos para hacerles saber cuáles son estas observaciones, hay dos aspectos importantes en los cuales tenemos que trabajar, la ANR a través del Director General de Desarrollo Académico y Capacitación, indican que el mínimo de créditos debe ser 200 y que en las carreras profesionales no se pueden brindar especialidades, como es el caso de algunos de nuestros Programas Profesionales, las Especialidades se programan a nivel post título, esto va a tener que adecuarse, caso contrario no serán admitidos o no se les permitirá alcanzar la acreditación. Ya es un hecho, este año comienza la acreditación para todas las carreras profesionales".

"En el aspecto interno de la universidad, hemos terminado de informatizar el proceso académico en la base SQL, que se inicia con el presupuesto de horas para cada semestre, el mismo que está de acuerdo a los Planes de Estudio, siendo el responsable el Programa Profesional, ya que es la base para el proceso de matrícula en cuanto a módulos y/o grupos de práctica, asimismo, está a disposición de la Jefatura del Departamento Académico para la distribución de horas lectivas. Con este sistema se mejoró el control de la presentación de la Declaración Jurada de No Incompatibilidad, permitiendo tener dicha información oportunamente, y en cuanto a la distribución de carga académica, ya informatizada, las jefaturas de departamento académico pueden ingresar al sistema las horas lectivas, así como visualizar al momento, el reporte de carga lectiva por docente y asignatura. Buscamos que la tabla de cotejos, instrumento importante para la distribución de la carga lectiva a los docentes por departamento académico, sea dominada y aplicada a cabalidad por la totalidad de facultades, con el fin de evitar inconvenientes en la distribución de la carga académica".

"El manejo de los horarios es importante para la matrícula de nuestros estudiantes, evitando en todo momento el cruce de los mismos en el Programa Profesional, siendo el manejo de entera responsabilidad del Director del Programa, evitando modificaciones que perjudiquen a los estudiantes que se matricularon oportunamente".

"El Ingreso de notas, es de acuerdo al cronograma establecido por la Directiva N° 01-VRACAD-2014, para cada semestre, y el incumplimiento por algún docente genera retraso y dificultades para los alumnos sobre todo, en la tercera fase. De acuerdo a la directiva N° 05, el incumplimiento de ingreso de notas en las fechas, se considera al docente como extemporáneo, hecho que incide en su evaluación al finalizar el semestre".

"Debido al avance de la ciencia e informática, nuestros procesos de evaluación, para el ingreso a la universidad y los mismos exámenes regulares que se toman en el transcurso del Año Académico, están expuestos a suplantaciones y otro tipo de engaños, como los registrados en otras universidades. Para acabar con las mafias externas que organizan sistemas para hacer fraude en los exámenes de admisión, presentamos al consejo universitario para modificar el proceso de ingreso a la universidad, el cual ya ha sido aprobado. Este sistema va a ser mediante un banco de preguntas que lo estamos preparando, que el alumno ingresará directamente a dar el examen desde un computador, y el sistema le va a facilitar la pregunta aleatoriamente, le dará un tiempo para que dé la respuesta... y así va a ser evaluado; ya nadie formulará, ni imprimirá pruebas para el examen. Esto garantiza que los alumnos verdaderamente logren su ingreso cuando sus capacidades le correspondan y habilitan".

"Otro proyecto que también se tiene preparado, con su respectivo reglamento que vamos a presentar al consejo universitario, es la formación del Comité Editorial Académico, que permitirá que los docentes que publican su producción intelectual, lo hagan de modo que se lleve una secuencia desde la presentación del proyecto, hasta la aprobación por la comisión y la respectiva autorización para que sea registrado en el depósito legal de la biblioteca nacional, de esta forma se garantizará que la producción sea verdaderamente del profesor. También entenderemos el control de los trabajos que hacen los estudiantes, en este proyecto está considerado la adquisición de un software, como la plataforma TUNTIN u otra, que permite detectar el plagio, de esta manera, la producción será controlada asegurando que sea verdaderamente el trabajo que realizan los docentes".

[http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9&Itemid=1050](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=1050)

Se tiene conocimiento de que existe un webmaster para el sitio web de la UCSM, sin embargo, aparentemente no existen las condiciones ideales de eficiencia y/o de organización para realizar este trabajo. Condiciones que la institución debería revisar, corregir e implementar a la brevedad, a riesgo de estar atentando gravemente contra su valor de marca, proyectando percepciones nada favorables.

A este punto un mayor análisis se hace innecesario, dado que el sitio web desaprovecharía los más básicos principios para una presencia online efectiva. Dadas las condiciones, no cabe analizar los contenidos desde el punto de vista de identidad de marca. Tampoco es necesario un análisis de usabilidad.

Con respecto al diseño y escogencia de tecnologías y herramientas multimedia, cabe mencionar que el portal web se basa en una plantilla distribuida gratuitamente, por lo que no ha existido un proceso de diseño acorde a las necesidades comunicacionales de la organización, sino que por el contrario, el contenido se ha tenido que adaptar a un diseño rígido escogido arbitrariamente.

La tecnología que se utiliza es Joomla 1.5, cabe mencionar que esta tecnología ha sido discontinuada, por lo que el sitio web de la UCSM no cuenta con soporte de seguridad por parte del proveedor, y por otro lado, como consecuencia a lo anterior, su adaptabilidad a nuevas tecnologías de navegación web se ve en peligro.

En términos de utilización de herramientas multimedia, el sitio web también desaprovecha ya que su inflexibilidad hace que sea difícil encontrar elementos visuales o audiovisuales interactivos de calidad. La mayoría de los artículos contienen textos planos, sin el apoyo de imágenes o gráficos, solo algunos pocos elementos anidados.

Se recomienda una renovación urgente.

Por otro lado con respecto a la uniformidad e identidad de marca, ocurre lo mismo que con los logotipos y papelería. Cada área que considera su presencia online hace lo que quiere o lo que puede, ya que no existe un sistema de control.

A continuación algunos ejemplos de sitios web de áreas específicas que utilizan elementos de identidad totalmente divergentes:



Área de admisión. [http://www.ucsm.edu.pe/prom\\_adm/index.html](http://www.ucsm.edu.pe/prom_adm/index.html)



Instituto Confucio - UCSM

[http://www.ucsm.edu.pe/confucio/index.php?option=com\\_contact&view=contact&id=1&Itemid=37&lang=es](http://www.ucsm.edu.pe/confucio/index.php?option=com_contact&view=contact&id=1&Itemid=37&lang=es)



E-quipu – UCSM. <http://ucsm.e-quipu.pe/>



Facultad de Derecho – UCSM. <http://derecho-ucsm.org/>

## b) Social Media

La manera en que las compañías interactúan con sus clientes ha cambiado para siempre gracias a las redes sociales. Las herramientas que estas proporcionan ponen en manos de todos la posibilidad de crear y defender múltiples identidades de marca. Una organización debe aprovechar la oportunidad de interacción con sus clientes, pero también debe velar porque su identidad de marca no se salga de control.

La identidad de marca debe trasladarse y cultivarse en medios sociales, respetando y aprovechando sus características particulares. Debe existir una razón fundamentada para que una organización tenga presencia en redes sociales, sin embargo, muchas entidades fundamentan su presencia basadas en una tendencia más que en una razón, lo que conlleva a que su presencia sea contraproducente en vez de provechosa.

La razón en la cual una organización debe fundamentar su presencia en redes sociales debe enmarcar las acciones necesarias para cumplir con las

responsabilidades básicas para que exista una verdadera capitalización de las oportunidades que representan los medios sociales.

Existen ciertos principios básicos para el efectivo mercadeo de una marca dentro de sitios sociales que usaremos para un análisis básico.<sup>85</sup>

**La Escucha Social:** *Trae al mundo a nuestras manos, permite responder y tomar acción de forma ágil. Facilita descubrir el adecuado modo de dialogo necesario para crear credibilidad y lealtad con un público objetivo*

**El Contenido Social:** *Es la llave que abre el mercadeo social. La escucha social proporciona la información necesaria mientras el contenido social coloca los valores de marca, las fortalezas, talentos, productos/servicios en un formato que pueda ser usado, referenciado y compartido. El contenido debe ser adecuado exclusivamente a los medios sociales.*

**Compromiso/Interacción:** *Es el puente entre la escucha y el contenido. Adapta la labor de la organización a prácticas y herramientas sociales anidadas. El uso de interacción hace que los esfuerzos en medios sociales se enriquezcan en autenticidad, proporcionando una plataforma para tomar decisiones de negocio, tomar decisiones y compartir ideas, además de, y por sobre todo, tener un dialogo reciproco con la comunidad de clientes o prospectos.*

**Publicidad Social:** *Hace tiempo los medio ATL, ya no son suficientes. Los consumidores esperan más. La publicidad ha evolucionado y se ha hecho social, interactiva, entretenida e informativa, todo a la vez.*

**Medición:** *Ya no es verosímil decir que el mercadeo en medios sociales es demasiado etéreo para ser medido. Ahora se puede monitorear las métricas que influyen en los medios sociales. El fin es medir para generar la máxima eficiente y rentabilidad.*

**Flujo de trabajo y automatización:** *Es necesario estar constantemente presente de manera ágil para generar recordación. Además es el primer paso para comenzar a anticipar cambios en el mercado, entender mejor a los clientes y descubrir prospectos.*

Estos principios deben aplicarse dentro del marco de una identidad de marca. La UCSM tiene presencia en medios sociales, sin embargo, como se ha visto la institución no maneja una identidad de marca, por lo que, así como en el sitio web, esta realidad se transmitiría a los medios sociales.

Por otro lado existe la figura del Community Manager (encargado de la comunidad), o Social Manager, encargado de administrar redes sociales, sus características y funciones principales sería las siguientes:<sup>86</sup>

<sup>85</sup> [http://www.salesforcemarketingcloud.com/wp-content/uploads/2012/10/MarketingCloud\\_6-Principles\\_ebook.pdf?5c91d9](http://www.salesforcemarketingcloud.com/wp-content/uploads/2012/10/MarketingCloud_6-Principles_ebook.pdf?5c91d9)

<sup>86</sup> <http://conniebensen.com/2009/02/28/community-manager-responsibilities-and-goals/>

- *Mercadeo Online (extender estrategias y construir visibilidad de marca)*
- *Relaciones Publicas (manejo de crisis)*
- *Atención al cliente y soporte técnico*
- *Desarrollo de producto y resguardo de calidad*
- *Sociedad para ventas y negocios*
- *Embajador interno de Web 2.0*
- *Reporte*
- *Establecimiento de mentas y desarrollo profesional*

Se tiene evidencia que la UCSM cuenta con páginas oficiales en Facebook, Twitter, Youtube y Google+. Existen cuentas duplicadas o no oficiales en Facebook, Google+ y LinkedIn. A continuación un recuento del manejo de identidad de marca en las cuentas oficiales y no oficiales.

### Facebook:

La cuenta oficial de la UCSM en Facebook tiene a marzo de 2014 más de 16600 seguidores. Utiliza un logo distinto al del sitio web. Las publicaciones están a cargo del área de prensa de la Oficina de Imagen y Promoción Institucional y el webmaster de la Oficina de Informática quienes tendrían el rol de Community Managers.



<https://www.facebook.com/UCSM.AQP.Oficial>

Los administradores publican anuncios de un cumulo de dependencias, las cuales utilizan elementos gráficos no uniformes, tal como se ha visto en la sección de identidad de marca. La mayoría con distintos logotipos, tipografías y colores, es decir no existe ningún control.

Con respecto a los principio de efectividad en sitios sociales, basándose en la evidencia a continuación, se puede decir que no existe escucha social, no hay compromiso ni interacción, no hay contenido social, no hay publicidad adaptada a lo social, no hay medición, ni flujo de trabajo ni automatización.

Universidad Católica de Santa María shared E-quipu Santa María's photo.  
March 19

ASISTENCIA OBLIGATORIA A MIEMBROS EQUIPU - INGRESO LIBRE

**Bienvenida CACHIMBOS E-QUIPU 2014**  
"PROGRAMA PARA EL DESARROLLO DEL ECOSISTEMA DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN DESDE EL EMPRENDIMIENTO JUVENIL"

**LUGAR: AUDITORIO DEL PABELLÓN "1"**  
**FECHA: 26 DE MARZO DEL 2014**  
**HORA: 13:45 PM.**

**TEMAS:**  
- EL TRABAJO EN EQUIPO Y EN RED DESDE LA UNIVERSIDAD  
- EL IMPACTO DE LA CULTURA TRIBUTARIA Y BUSINESS  
- INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

Like · Comment · Share  
Alvaro Moscoso Alcalde Aqp, Juanzhitto Tlv, Carlos Rodríguez and 3 others like this.

Universidad Católica de Santa María  
February 25

INFORMATE

PROGRAMACIÓN ACADÉMICA - SEMESTRE IMPAR - PAR - AÑO 2014

ACTIVIDADES	2014 - I	2014 - II
<b>PRÓXIMO DE REALIZARSE:</b>		
• <b>Requisito de Matrícula para el año de la tasa educativa</b> - Alumnos UCSM, por Internet	Hasta el 26 de febrero	Hasta el 24 de julio al 06 de agosto
• <b>Trámites Especiales</b>		
• <b>Requisito y Admisión de Matrícula</b> , previa presentación de solicitud	Hasta el 26 de febrero	Hasta el 06 de agosto
• <b>Matrícula de otro programa</b> , previo requisito de ingreso de matrícula en el programa original y presentación de solicitud	Hasta el 14 de marzo	Hasta el 29 de agosto
• <b>La Admisión de Crédito</b> está contemplada en el respectivo programa de informática, siempre y cuando cumpla con la acreditación vigente para el caso. (Para los casos especiales deberán presentar su solicitud, acompañada al Auto Nº 005-2009)	Hasta el 04 de abril	Hasta el 12 de setiembre
• <b>Rectificación de Matrícula</b> (Duplicación de sección, retiro de asignaturas, cambio de curso, incremento de materias), habiendo cancelado la tasa vigente al mes y abonado los derechos respectivos	Hasta el 04 de abril	Hasta el 12 de setiembre
• <b>Anulación de Matrícula</b> (Retiro de la totalidad de asignaturas, sin opción del retiro de materias), presentando la correspondiente solicitud, adjuntando el estatus de matrícula y el último medio de pago respectivo cancelado. Sin lugar a devolución de los pagos efectuados.	Hasta el 09 de mayo	Hasta el 17 de octubre
• <b>Exoneración de la Práctica Académica</b> (Exoneración Académica de los cursos aprobados en la parte práctica de asignaturas), los alumnos que deseen volver a tomar la parte práctica, presentando su solicitud indicando la asignatura con su desarrollo del semestre	Hasta el 04 de abril	Hasta el 05 de setiembre
<b>DESARROLLO DEL SEMESTRE</b>		
• <b>Inicio de Clases</b>	03 de marzo	11 de agosto
• <b>Composición de Consolidación de Evaluaciones</b>		
• <b>Consolidación Primera Evaluación</b>	Hasta el 07 de abril	Hasta el 15 de setiembre
• <b>Ingreso al sistema de Notas de la Primera Evaluación</b>	Hasta el 14 de abril	Hasta el 22 de setiembre
• <b>Consolidación Segunda Evaluación</b>	Hasta el 24 de mayo	Hasta el 02 de octubre
• <b>Ingreso al sistema de Notas de la Segunda Evaluación</b>	Hasta el 31 de mayo	Hasta el 08 de noviembre
• <b>Consolidación Tercera Evaluación</b>	Hasta el 06 de junio	Hasta el 14 de diciembre
• <b>Ingreso al sistema de Notas de la Tercera Evaluación</b>	Hasta el 12 de julio	Hasta el 21 de diciembre
• <b>Trámites del desarrollo de clases y evaluaciones reales</b>		
• <b>Composición de Exámenes de Admisión</b>	Hasta el 04 de julio	Hasta el 11 de diciembre
• <b>Publicación del Rol de Exámenes</b>	Hasta el 10 de julio	Hasta el 18 de diciembre
• <b>Proceso Evaluativo</b>	Hasta el 17 de julio	Hasta el 22 de diciembre
• <b>Ingreso de Notas al Sistema vía Web</b>		
• <b>Finalización del Semestre, para todos sus efectos</b>		
• <b>Exámenes</b>		
• <b>Exámenes Ordinarios</b>	Hasta el 21 de julio al 04 de agosto del 2014	Hasta el 14 de enero al 27 de febrero del 2015
• <b>Exámenes de Práctica Nominados</b>		

Like · Comment · Share  
Nicol Paredes Valdivia, La Cato en Acción - Letras, María Del Carmen and 29 others like this.

Las recomendaciones, consultas y comentarios son mayoritariamente ignorados. En la imagen siguiente se observan las últimas publicaciones de usuarios en la página de Facebook que a la fecha tienen 7 meses de antigüedad y ninguno ha sido respondido.

Reviews for Universidad Católica de Santa María

**Gabriela Rath**  
Habran clases mañana??  
Like · about 7 months ago  
Alex R. Doulos, Wilson Javier Apaza Quispe, David Christian Villegas Flores and 16 others like this.

**Maria Alejandra Vela** jajajaja qué flojaaa!!!  
September 2, 2013 at 8:31pm · Like

**Valery Bentura**  
¿Habrá clases mañana martes?  
Like · about 7 months ago  
Jhon Bustamante, Katia Gabriela, Miguel Huayapa and 4 others like this.

**Miguel Huayapa** a madrugar para escuchar la radio jaja  
September 2, 2013 at 9:13pm · Like

**Rodrigo Pl** corre a clases snake!  
September 3, 2013 at 1:54am · Like

**Flavia Begazo**  
pronúnciense! hay o no labores!?  
Like · about 7 months ago  
Jesus Manuel Gutierrez, Dante Jesús Ponce Cateriano and 2 others like this.

**Marco Begazo** how lazy people is haha  
September 2, 2013 at 10:46pm · Like · 1

Aparentemente no existe una razón fundamental para la utilización de esta red social, sino más bien la motivación radica en una moda y por consecuencia las percepciones generadas en los usuarios activos serían negativas. Las acciones serían contraproducentes en vez de provechosas. El

manejo de identidad de marca no se considera a este nivel. Los Community Managers no cumplen con ninguna de sus funciones ideales.

Por otro lado, es pertinente mencionar que existen páginas no oficiales con respetables cantidades de seguidores. A continuación la evidencia de una de varias páginas que flagrantemente intenta suplantar la identidad de la institución copiando los elementos gráficos utilizados.



<https://www.facebook.com/UniversidadCatolicaSantaMaria>

Lo anterior representa un alto riesgo para la institución y es el extremo negativo de la falta de control sobre la identidad de marca en sitios sociales.

Sobre la penetración de Facebook en el segmento estudiante universitarios, no se tiene una referencia precisa; sin embargo, podría tomarse como referencia los datos generales de un estudio sobre este tema realizado en el Perú<sup>87</sup> donde las personas en edades de 16 a 24 años (mercado real de la UCSM) representan más del 50% de la población total de Facebook en el país. Es decir 1 de cada 2 personas de este rango de edad usan Facebook.

Podría pensarse que este número se incrementaría en el segmento de estudiantes universitarios y más en estudiantes de universidades privadas.

Se concluye que Facebook es un medio totalmente relevante para este segmento, por ende, debe ser controlado y explotado prioritariamente para transmitir identidad de marca.

Como dato adicional, una comparación correlativa entre los seguidores de las páginas oficiales de Facebook de la UCSP y UCSM y sus números de seguidores.

<sup>87</sup> Futurolabs: Demografía de los usuarios de Facebook en el Perú. Febrero, 2013.  
Disponible en: <http://www.futurolabs.com/demografia-de-los-usuarios-de-facebook-en-el-peru/>  
Recuperado el 25/02/14

- UCSP: Seguidores en Facebook 63 000, alumnado 5 000 aprox.
- UCSM: Seguidores en Facebook 16 000, alumnado 15 000 aprox.

### Twitter:

La cuenta oficial de la UCSM en Twitter tiene a marzo de 2014 exactamente 561 seguidores. Su último tweet data del 26 de julio de 2011. Solo se ha publicado 6 veces en 3 años. A este nivel no se considera el manejo de identidad de marca.



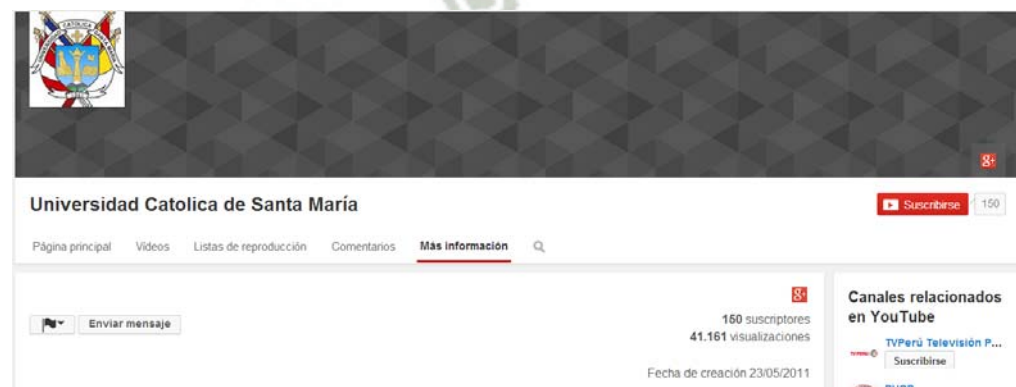
[https://twitter.com/UCSM\\_AQP](https://twitter.com/UCSM_AQP)

No existe una razón fundamental para la presencia de la organización en esta red social. En consecuencia, esta página oficia resulta contraproducente para la marca. Proyecta percepciones ligadas a la desorganización, displicencia y falta de consideración. Evidentemente no cumple ni uno de los principio para la efectividad en sitios sociales. Se recomienda evaluar la pertinencia de la existencia de esta página para ser eliminada o utilizada efectivamente.

### Youtube:

La cuenta oficial de la UCSM en Youtube tiene a marzo de 2014 exactamente 150 seguidores y más de 41000 reproducciones de los videos. El último video subido tiene a la fecha 7 meses de antigüedad.

Con respecto al manejo de identidad de marca la situación se repite, es decir, no existe control y todas las áreas que suben videos utilizan sus criterios particulares.



[https://www.youtube.com/channel/UCL1uGVsQT5eQt\\_5B9\\_JvSFQ](https://www.youtube.com/channel/UCL1uGVsQT5eQt_5B9_JvSFQ)

El tono comunicacional de los audiovisuales varía de acuerdo al criterio de cada dependencia que ha encargado la subida de videos. Unos contienen audio, otros no, unos identifican a la UCSM, otros no, etc.



<https://www.youtube.com/watch?v=WytbProsmY8>

Este video incluye audio, se le atribuye a la Oficina de Bienestar Universitario. Utiliza identidad gráfica particular.



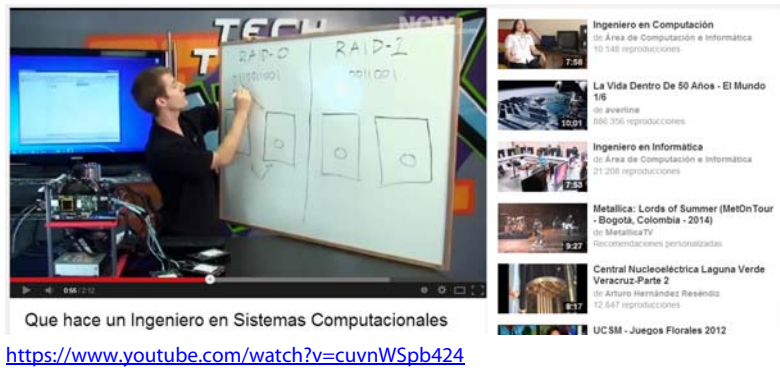
<https://www.youtube.com/watch?v=H-vKAXPDMzE>

Esta pieza no utiliza identidad grafica alguna para identificar a la UCSM. No contiene audio de ningún tipo. Su publicación se atribuye a la oficina de informática.



<https://www.youtube.com/watch?v=kWbgLeNP17k>

Esta pieza audiovisual utiliza efectos y tono comunicacional distintos, una identidad grafica particular y un slogan diferente.



Este video, no identifica autoría ni ninguna referencia grafica ni audible a la UCSM. Al parecer es externo, fue copiado y figura como propio de la institución.

### Google +:

La situación es la misma que en Facebook. No se considera el manejo de identidad de marca, y no se cumplen los principios de efectividad para presencia en sitios sociales. Se suma el hecho de que las publicaciones son menos frecuentes.



Al igual que en Facebook, existe una cuenta no oficial que se identifica como UCSM. Se corrobora la consecuencia de la inexistencia de una identidad de marca:



Como conclusión general se recomienda una revisión general de la presencia en medios sociales para reestructurar mediante planeamiento de marketing y potenciar su uso efectivo, tal vez depurar herramientas inutilizadas y hacerse del recurso humano necesario para atender los requerimientos de una presencia efectiva en medios sociales. La situación actual es contraproducente.

## 6. APLICACIONES EN INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO

### a) Señalización interna



### b) Puntos de venta





c) **Vehículos**



**Apreciación final:**

La señalización, usa una identidad distinta a los demás puntos de contacto. En las tiendas no se ha registrado material publicitario de los productos ofertados. Los vehículos no incluyen elementos de uniformidad como colores o tipografía, el escudo a esa escala y por su diversidad de elementos pictóricos se hace irrelevante.

En general las aplicaciones en infraestructura y mobiliario tampoco muestran uniformidad en identidad gráfica entre ellas y mucho menos frente a puntos de contacto de otras categorías.

## II. RESULTADOS DEL PUBLICO OBJETIVO

### A. DECISORES

Con respecto a los decisores, se realizaron dos entrevistas de alrededor de 30 minutos con personas clave para la toma de decisiones en la UCSM. Son quienes debieran estar más informados sobre la actualidad institucional y el concepto de marca que maneja actualmente la UCSM.

#### 1. Dr. Abel Tapia Fernández, Rector de la Universidad Católica de Santa María:

Respondió preguntas con respecto al contexto actual de la UCSM, perspectivas a futuro e identidad de marca.

Para sintetizar las respuestas, se utilizara el cuadro de indicadores formulado en el capítulo Plan de Tesis, sección Diseño Investigativo. Posteriormente, se realiza una valoración cualitativa.

Tabla 31. Respuestas por Indicadores de Entrevista al Rector de la UCSM

INDICADOR	RESPUESTA
- Razón de ser/Misión	"Formar futuros profesionales que respondan a las necesidades y expectativas del país y de la sociedad"
- Valores institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La identidad, es decir identificarse con la institución, con sus principios con sus metas y con sus objetivos</li> <li>- El trabajo en equipo, que significa sumar y multiplicar las capacidades</li> <li>- La responsabilidad, el aspecto ético, la transparencia, la corrección</li> <li>- La percepción objetiva y renovada de la realidad</li> </ul>
- Modelo/ Plan de negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La pensión que paga el alumno</li> <li>- La producción de bienes y servicios</li> </ul>
- Productos y servicios	<p><b>Servicios</b> Diferentes especialidades principalmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ing. Electrónica</li> <li>• Ingeniería Civil</li> <li>• Ingeniería Biotecnológica y farmacéutica</li> </ul> <p><b>Productos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos lácteos</li> <li>• Productos vinícolas</li> <li>• Quinua</li> <li>• Carnes</li> <li>• Panificadora</li> </ul>
- Público Objetivo	La juventud.
- Público Objetivo (Segmentación)	"Segmento de la población que aspira a hacer algo en la vida, que aspira a buscar su felicidad y su realización personal, y que está en la obligación de resolver en el futuro, toda la problemática de la sociedad."
- Visión	Ser un centro de alta formación de excelencia, excelencia en educación y en estándares científicos que son el producto de la investigación. Lograr el desarrollo tecnológico y productivo

- Diferenciación/Posicionamiento	No hay un posicionamiento definido
- Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Postgrado</li> <li>- Vicerrectorado de investigación</li> <li>- Llevamos a cabo una labor ordenada que cumple con sus compromisos</li> <li>- Potencial docente</li> </ul>
- Ventaja Competitiva	El prestigio de la institución. "la juventud, sabe que la universidad católica no los va a engañar, que la universidad católica tiene un servicio más o menos ordenado"
- Competencia	<b>La Universidad San Pablo,</b> La Universidad de la Salle La Universidad San Francisco Xavier (No es universidad) La Universidad Alas Peruanas <b>La Universidad Nacional de San Agustín (En otra categoría)</b>
- Competencia (Características Admirables)	Todas presentan aspectos positivos
- Plan de Marketing	<b>El principal canal es nuestra oficina de imagen.</b> Por otro lado cada uno de nuestros 13,000 alumnos, es portavoz de lo bueno y de lo que aún no haya podido lograrse en la universidad
- Plan de Marketing (Manejo de Comunicación Corporativa)	<b>Hay logros pero aún insuficientes</b> Necesitamos tener nuevos mecanismos, nuevas estrategias para lograr una comunicación mucho más impactante, no engañosa sino verídica.
- Manejo de Identidad de marca	Es necesario un documento que puede ser el reglamento base, el reglamento permanente de identidad. Yo creo que es una matriz que debe abrir otro tipo y otro número de actividades en relación a la identidad.
- Identidad de marca (Evaluación de efectividad)	No se ha logrado técnicamente una medición. Sé que hay ya una apreciación, me da la impresión de que ahí todavía faltaría una medición mucho más precisa
- Medición de Retorno de Inversión	Hay una evaluación de cuanto se logró, de cuánto faltó lograr, de qué es lo que falta hacer. Se revisa cumplimiento de las metas y de los objetivos que periódicamente se propone cada unidad cada oficina cada segmento de la universidad para un período determinado
- Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estándares de lectura y de investigación</li> <li>- Aspectos en cuanto a la organización misma de la universidad</li> <li>- La capacitación y el rendimiento docente</li> <li>- Alumnos de provincias que no están en las mejores condiciones</li> <li>- Mecanismos de internacionalización</li> </ul>
- Visión (Un mensaje definitivo)	La universidad es una institución social, de carácter educativo en cuya responsabilidad está la formación del futuro del país a través de los profesionales que capacitan, que forman, que educan, siempre al servicio de la verdad y el bien.

### Valoración Cualitativa:

La entrevista se suscitó según lo previsto, no se extendió demasiado y sobre todo se contó con la buena disposición del entrevistado, quién en todo momento se mostró colaborativo e involucrado.

En relación a la calidad de las respuestas, es importante mencionar que fueron muy naturales y claras en su mayoría; sin embargo, en algunas ocasiones se notó que el entrevistado prefería no dar respuestas puntuales, sino más bien elaboradas y con cierto tinte político, sin querer dar juicios de valor sobre el punto en cuestión, a veces

sin llegar a concretar una respuesta final después de un amplio preámbulo de elaboración. Por ejemplo en el siguiente pasaje citado textualmente:

**Entrevistador: “¿Qué lo mantiene despierto por las noches con respecto a la universidad?”**

*Entrevistado: “Éstos ya casi cinco años han sido años en los cuales, varias cosas de la vida familiar y la vida personal han pasado a un segundo plano porque, evidentemente, el compromiso era hacer una labor lo más productiva posible, entonces el quehacer universitario, sus permanentes tareas y desafíos, son un motivo permanente de preocupación, sin duda, pero también de optimismo, y sobre todo de fe. Creo que con una fe fuerte, que la tratamos de alimentar permanentemente nos ponemos cada día de la semana, del mes y del año, avanzar de la misma manera, todo lo que se pueda, y sobre todo, hacerlo de la manera más correcta.”*

Con respecto a la información recogida, se concluye en que el Dr. Tapia, tiene una idea con respecto a la realidad empresarial, y lo que debería ser el concepto de marca de la universidad; sin embargo, estos conceptos son a menudo lejanos al ámbito empresarial, y a su vez, más cercanos a la labor de un educador.

Esencialmente, no se ha percibido un manejo profundo de cómo se está llevando el marketing de la universidad en general, de las metas y funciones que tendría que cumplir dentro de la gestión empresarial.

Sobre la marca y su manejo, lo más resaltante es que el entrevistado reconoce que no se está trabajando este punto de manera eficiente, y que debería iniciarse un trabajo serio, comenzando por una evaluación general de la marca y sus conceptos internos.

## 2. Mgter. Juan Guerrero, Encargado de Planeamiento Estratégico

Respondió preguntas con respecto al contexto actual de la UCSM, perspectivas a futuro, identidad de marca, e identidad gráfica.

Para sintetizar las respuestas se utilizara el cuadro de indicadores formulado en el capítulo Plan de Tesis, sección Diseño Investigativo. Luego se realizará una valoración cualitativa.

Tabla 32. Respuestas por Indicadores de Entrevista al encargado de planeamiento de la UCSM

INDICADOR	RESPUESTA
- Razón de ser/Misión	La razón de ser de la UCSM y de cualquier otra universidad creada al amparo de la ley universitaria 23733 es la <b>investigación</b> .

- Valores institucionales	<p>1. Creer profundamente en la verdad 2. La Justicia. 3. La Solidaridad. 4. Honestidad y transparencia.</p>
- Modelo/ Plan de negocios	<p>1. En realidad la universidad vive de las tasas educativas. Es su principal fuente de financiamiento 2. La producción de bienes y servicios es aun accesoria, no se les puede exigir rentabilidad, porque al mismo tiempo son centros didácticos, Salvo que se invierta en crear empresas o vínculos donde no intervengan los alumnos.</p>
- Público Objetivo	<p>El público meta viene de todos los estratos, que tenga condiciones de seguir estudios universitarios.</p>
- Público Objetivo (Segmentación)	<p>"No se trata de dirigirse solo a un segmento A, o B o C. La universidad debe ser libre. Lógicamente vivimos de la pensiones, tiene que haber gente que pueda financiar sus estudios pero esa no es la meta."</p>
- Visión	<p>En los próximos 50 años tiene que ser una universidad que investigue, para eso se ha creado el vicerrectorado de investigación. Que realmente tengamos una universidad que contribuya al desarrollo de Arequipa.</p>
- Diferenciación/Posicionamiento	<p>Un aspecto que le reconocen a la UCSM es el cumplimiento escrupuloso de su programación académico. Ahora los niveles de exigencia para cumplir el cronograma ya es otro tema.</p>
- Fortalezas	<p>Básicamente, lo que sostiene a la universidad es que fue la primera universidad privada de provincias. Una universidad con 50 años. Estamos hablando de prestigio, historia, experiencia imagen, etc. <b>Pero de repente de acá a unos años 15 a 20 las otras universidades van a hacer las cosas mejor que nosotros.</b></p>
- Ventaja Competitiva	<p>El prestigio de la institución.</p>
- Competencia	<p>En Arequipa, hay universidades que se rigen por la ley 23733 un modelo asociativo. Bajo esta ley solo son la Universidad Nacional de San Agustín y la Católica de Santa María. <b>La UNSA sería nuestra competencia porque las reglas de juego son las mismas.</b></p>
- Competencia (Características Admirables)	<p>En las universidades creadas bajo el régimen del decreto ley 882, hay un directorio que corrige cosas en el acto. El modelo de gobierno de la UCSM no le permite hacer lo mismo.</p>
- Tendencias del Mercado	<p>La universidad no puede solucionar problemas de hoy con herramientas de anteaer. Por ejemplo, el uso de las tecnologías de información.</p>
- Amenazas /Oportunidades	<p>Una nueva ley universitaria que garantice que las universidades hagan investigación o como resultado contribuyan al desarrollo del país no es una amenaza, es más bien es una oportunidad para que finalmente la universidad se renueve.</p> <p>(En términos de prestigio) de repente de acá a unos años 15 a 20 las otras universidades van a hacer las cosas mejor que nosotros.</p>
- Plan de Marketing	<p><b>Desde mi punto de vista, básicamente, vía la página web.</b></p>
- Plan de Marketing (Manejo de Comunicación Corporativa)	<p><b>Quizás falta en la universidad un plan de marketing para posicionar marca,</b> el escudo, los colores corporativos. Por ejemplo, las publicaciones de la universidad deben tener un diseño que posicione.</p>
- Manejo de Identidad de marca	<p>Definitivamente, un manual de identidad corporativa o de marca, si es muy importante, por el tema de identidad, para internalizar, identificarnos.</p> <p>Es un medio para generar fidelización con los colaboradores internos.</p>

- Medición Retorno de Inversión	En la universidad no se evalúa el desempeño, no hay indicadores que midan el desempeño. Entonces siempre es suficiente lo que hacemos, cuando no hay una evaluación no hay esfuerzo por superar metas o deficiencias.
- Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No utilizar tecnología actual</li> <li>- <b>El principal factor que impide que la universidad asegure una buena gestión empresarial es el modo en que se gobierna.</b></li> </ul>
- Visión (Un mensaje definitivo)	En la universidad católica creemos en la libertad.

### Valoración cualitativa:

La entrevista se suscitó según lo previsto, no se extendió demasiado y sobre todo se contó con la buena disposición del entrevistado, quién en todo momento se mostró colaborativo e involucrado.

Cabe destacar, que en algunas ocasiones, cuando la entrevista llegaba a tocar temas relacionados a la administración de la UCSM, específicamente a su modelo actual y realidad política, el entrevistado manifestaba incomodidad en su lenguaje corporal, así como en su manejo de palabras. Se destaca también, que aunque el entrevistado prefería no tocar el tema, llegó a elaborar respuestas contundentes. A continuación un ejemplo citado textualmente:

**Entrevistador: “...entonces se hace difícil ejercer una gestión empresarial lo que conlleva a que sea administrada como una institución pública. Por eso existen tintes políticos y ese tipo de cosas.”**

Entrevistado: “Ese es el problema”

Con respecto a la información recogida, se concluye en que el Mgter. Guerrero, tiene conceptos claros con respecto a lo que ocurre con la universidad y lo que debiera ser. Sus conceptos, en muchos puntos, difieren contundentemente con lo que manifiesta el Dr. Tapia. Por citar un ejemplo: El plan de negocios de la universidad, donde en contraste a lo que dijo el Dr. Tapia; el Mgter. Guerrero manifiesta que la producción de bienes y servicios no es actualmente una fuente de sostenimiento económico de la universidad.

Sin embargo, si hay plena concordancia con respecto al marketing y sus funciones dentro de la gestión empresarial de la universidad, aunque las ideas son muy superficiales. Sobre la marca, se tiene claro que no se está manejando eficientemente y que debiera iniciarse un trabajo serio.

Como conclusión excluyente se debe citar que el Mgter. Guerrero manifiesta que el principal factor que atenta contra una correcta y eficiente gestión empresarial incluyendo el manejo de marca, es el modelo de gobierno que actualmente tiene la UCSM.

## B. COLABORADORES INTERNOS

Con respecto a los Colaboradores Internos, se realizaron encuestas al personal docente y administrativo, utilizando el cuadro de variable e indicadores formulado en la sección Diseño Investigativo del capítulo Plan de Tesis.

Se realiza un consolidado de respuestas generales incluyendo las diferencias encontradas en los segmentos.

### 1. Docentes

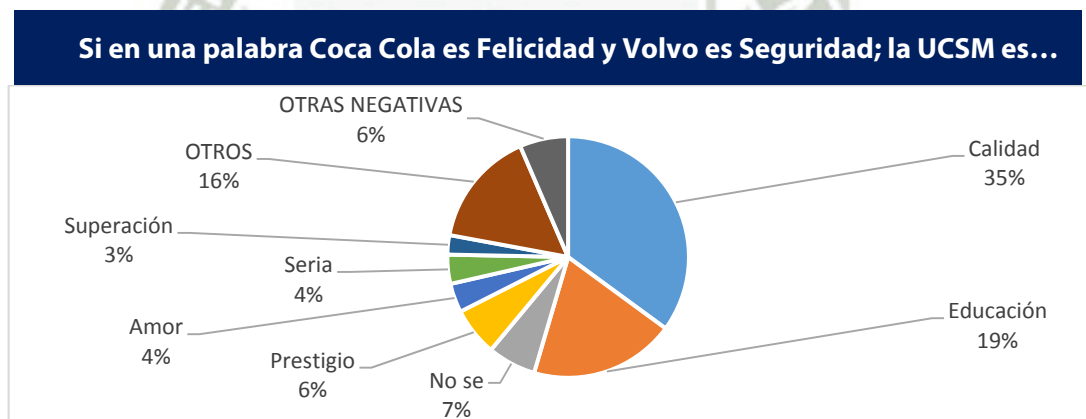
Para los docentes se han incluido dos variables: La percepción de marca y el manejo de Marca.

#### a) Percepción de Marca

Dentro de la variable Percepción de Marca se han incluido catorce indicadores.

#### (1) Rasgo Sobresaliente

Ilustración 13. Indicador: Rasgo Sobresaliente de la UCSM para docentes



El rasgo sobresaliente para los docentes en general es la "Calidad", sin embargo, no es una mayoría definitiva. El segundo rasgo es "Educación".

De otro lado existe un 6% de docentes que perciben un rasgo sobresaliente negativo.

Dentro de la segmentación por áreas, se encuentran los siguientes datos:

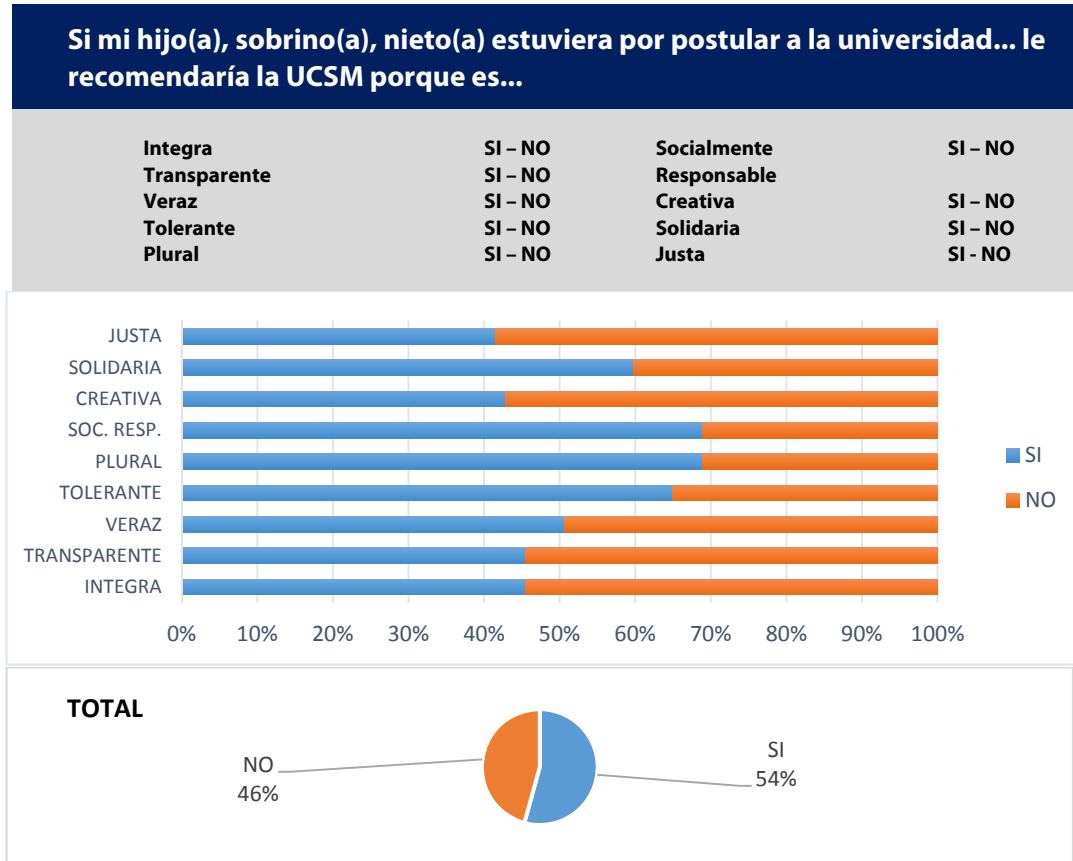
Tabla 33. Indicador: Rasgo Sobresaliente de la UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIAL	SALUD	SOCIALES
Calidad 30%	Educación 18%	Calidad 50%	Calidad 37%
Educación 15%	Calidad 18%	Educación 22%	Educación 25%
Prestigio 11%	Prestigio 9%	Prestigio 7%	Universidad 13%
Negativos 7%	Negativos 9%		

En el área de Jurídico-Empresariales, el rasgo “Calidad” tiene menor porcentaje que en las demás áreas. Además tiene el mayor porcentaje de percepciones negativas.

(2) Atributos

Ilustración 14. Indicador: Atributos de Marca de la UCSM para Docentes



En el acumulado, el 54% de los docentes cree que los atributos son positivos frente a un 46% que cree que son negativos. Existe un casi empate.

Entre los atributos de mayor porcentaje de percepciones positivas están: “Socialmente responsable”, “Plural” y “Tolerante”.

Entre los atributos de mayor porcentaje de percepciones negativas están: “Justa” y “Creativa”.

Dentro de la segmentación por áreas, se encuentran los siguientes datos:

Tabla 34. Indicador: Rasgo Sobresaliente de la UCSM para Docentes por Áreas

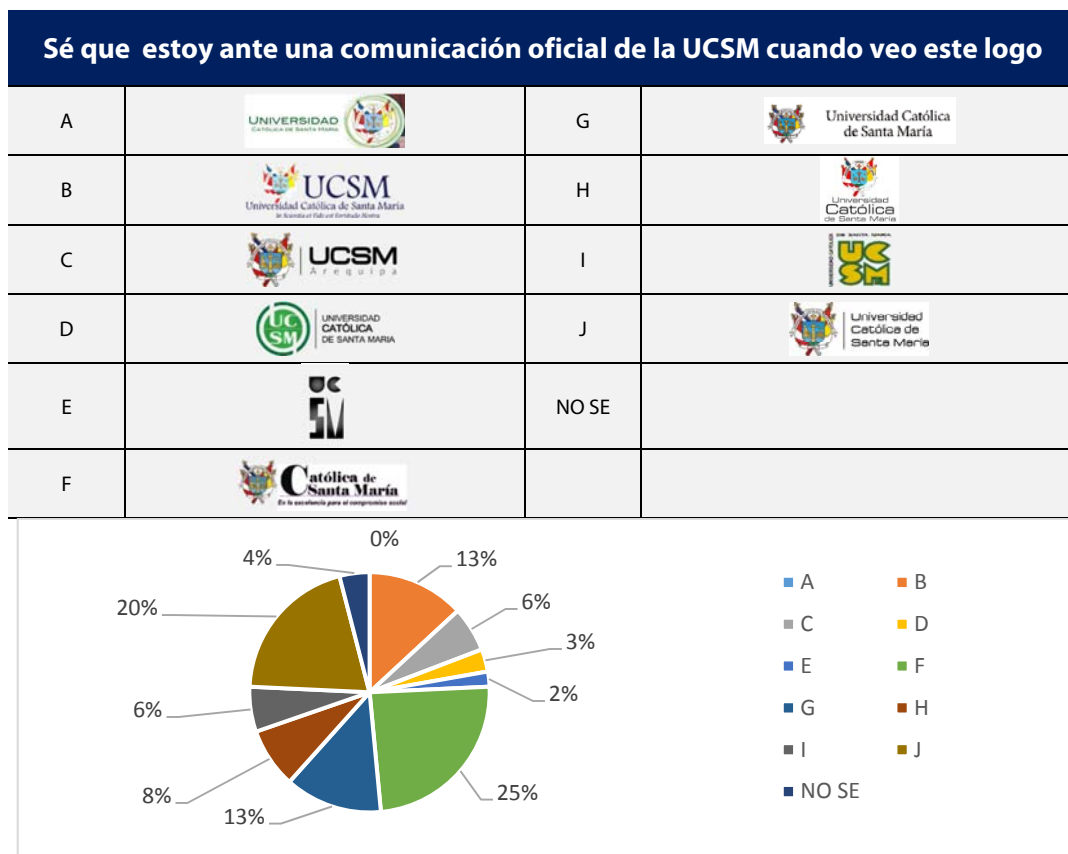
INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIAL	SALUD	SOCIALES
SI 52%	SI 46%	SI 58%	SI 60%
NO 48%	NO 54%	NO 42%	NO 40%

Las áreas de Salud y Sociales presentan mayores porcentajes de percepciones positivas.

(3) Reconocimiento de marca

Pregunta 1:

Ilustración 15. Indicador: Reconocimiento de Marca. Logotipo de la UCSM para Docentes



Existen cuatro alternativas significativas:

Tabla 35. Indicador: Reconocimiento de Marca. Logotipos más Comunes UCSM para Docentes.

F – 25%	J – 20%	G – 13%	B – 13%

En general existe mucha dispersión ante la tarea de determinar el principal significativo visual de la marca.

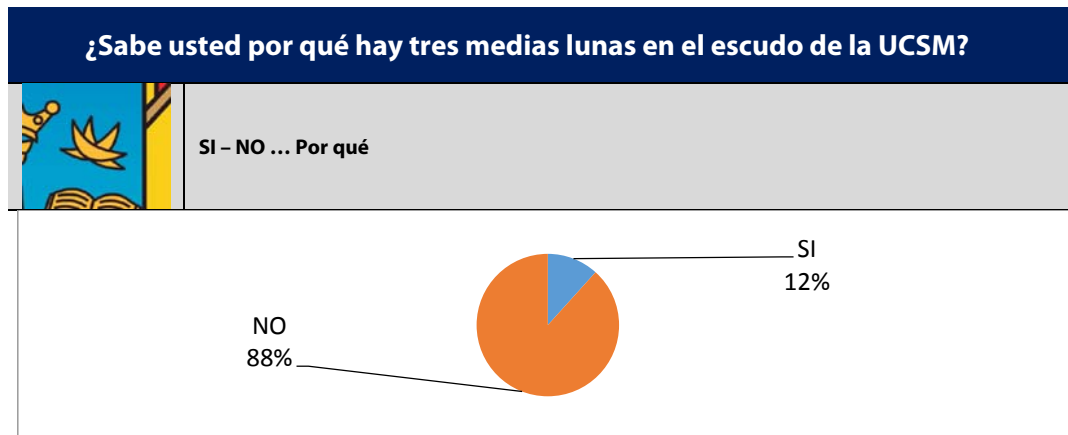
Tabla 36. Indicador: Reconocimiento de Marca. Logotipo de la UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS				JURIDICOS				SALUD				SOCIALES			
F	G	B	J	D	C	F	J	J	F	B	G	J	F	B	H
28%	23%	17%	14%	28%	18%	18%	18%	22%	22%	13%	9%	38%	25%	12%	12%

No se percibe mayor variación para este particular en ninguna de las áreas.

**Pregunta 2:**

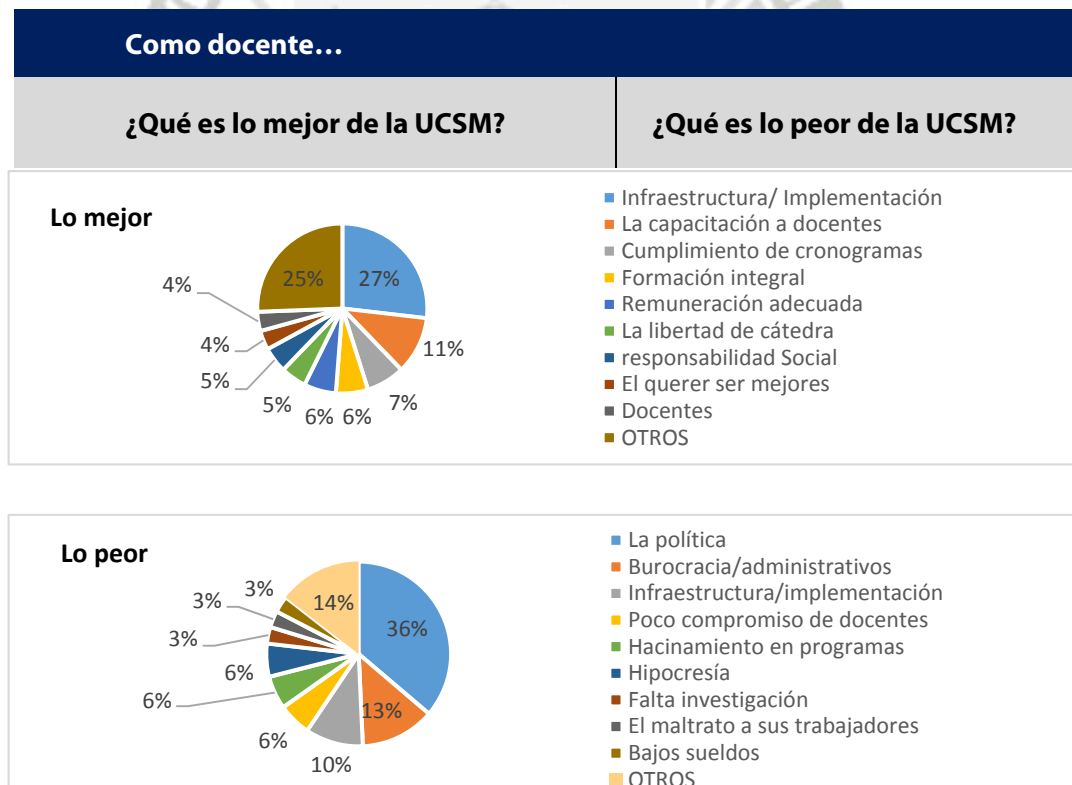
Ilustración 16. Indicador: Reconocimiento de Marca. Elemento Pictórico del Logo UCSM para Docentes



La mayoría de docentes, 88%, desconoce el valor semántico de los elementos pictóricos incluidos en el principal significante visual de la marca. La situación es igual para todas las áreas.

**(4) Promesa de Marca**

Ilustración 17. Indicador: Promesa de Marca de la UCSM para Docentes



**Lo mejor:**

Un cuarto de los docentes perciben que lo mejor de la UCSM es su "infraestructura", siendo el particular de mayor porcentaje.

Entre los elementos de segunda importancia se encuentran la “*capacitación a docentes*” y el “*cumplimiento de cronogramas*”.

La calidad o “*formación integral*” aparece recién en el cuarto lugar con poco más del 5%.

### Segmentación por áreas:

Tabla 37. Indicador: Promesa de Marca. Lo mejor de la UCSM para Docentes por Áreas

Lo mejor			
INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
Capacitación 17%	Libertad de Cátedra 18%	Infraestructura 33%	Infraestructura 23%
Querer mejorar 17%	Formación Integral 19%	Capacitación 13%	Remuneración 22%
Remuneración 8%	Otros 64%	Organización 7%	Cumplimiento de Cronos 22%
Cumplimiento de Cronos 8%		Docentes 7%	Responsabilidad 22%

De la segmentación por áreas se destaca que la valoración sobre la infraestructura parte esencialmente de los docentes de Salud y Sociales.

### Lo peor:

Más de un tercio de los docentes estiman que lo peor de la UCSM es la “*política*”.

Entre las razones de segunda importancia se encuentran la “*Burocracia/Administrativos*” y la “*Infraestructura*”.

### Segmentación por áreas:

Tabla 38. Indicador: Promesa de Marca. Lo peor de la UCSM para Docentes por Áreas

Lo peor			
INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
Infraestructura 40%	Política 37%	Política 50%	Docentes 25%
Burocracia 30%	Hipocresía 25%	Infraestructura 21%	Política 25%
Otros 30%	Otros 38%	Burocracia 21%	Otros 50%

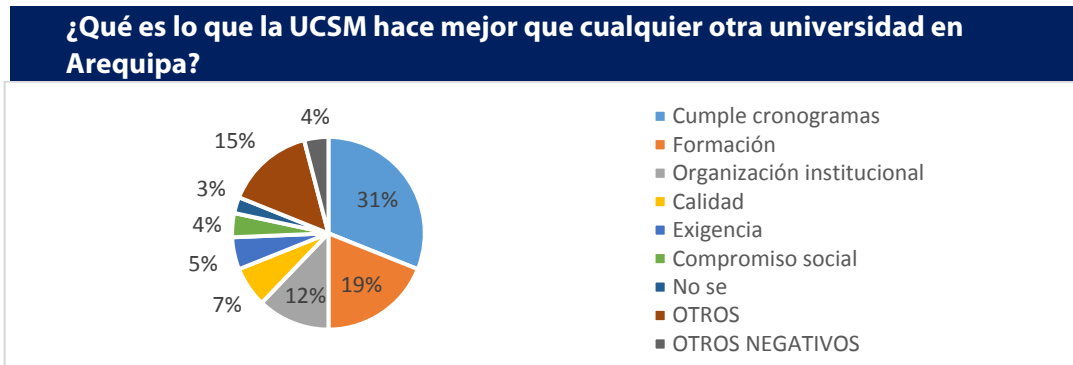
De la segmentación por áreas resalta que la mitad de los docentes de Salud coinciden en que lo peor es la “*política*”.

Por otro lado la valoración negativa sobre la “*infraestructura*” parte básicamente de los docentes de Ingenierías.

Como último dato sobre el particular se observa que un cuarto de los docentes de Jurídico-empresariales manifiestan que la “*hipocresía*” es lo peor después de la política.

**(5) Diferenciación**

Ilustración 18. Indicador: Diferenciación de la UCSM para Docentes



Casi un tercio de los docentes coincide en que lo que diferencia a la UCSM es que *“cumple los cronogramas académicos”*.

Entre las razones de segundo orden se encuentran la *“Formación”* y la *“Organización Institucional”*.

Por otra parte existe casi un 5% de docentes que han manifestado que la UCSM se diferencia por algún factor negativo.

**Segmentación por áreas:**

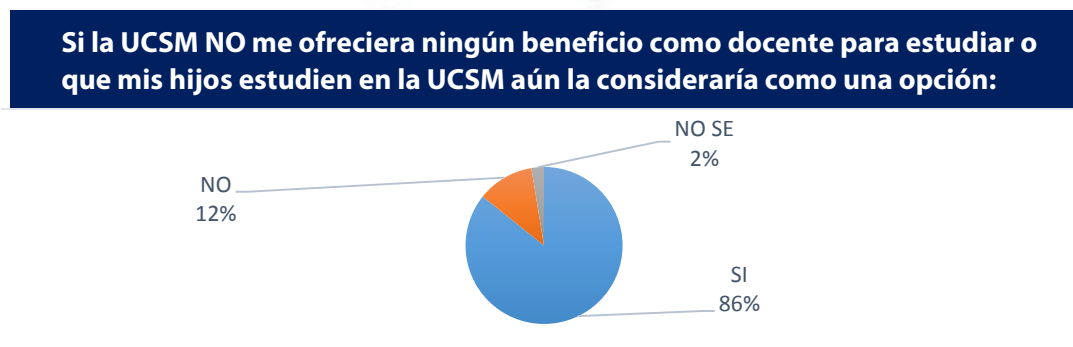
Tabla 39. Indicador: Diferenciación de la UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
Cumple Cronos 32%	Formación 42%	Cumple Cronos 40%	Cumple Cronos 25%
Forma Pros. Integrales 23%	OTROS 50%	Organización 10%	Organización 17%
Responsabilidad 13%	OTROS NEGATIVOS 8%	Exigencia 10%	Calidad 17%
OTROS NEGATIVOS 9%		OTROS NEGATIVOS 3%	

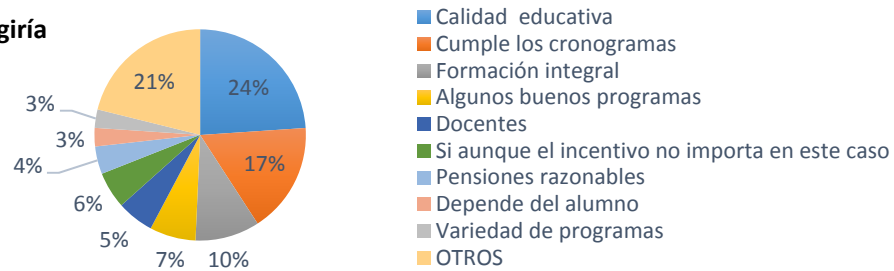
De la segmentación por áreas se destaca que los docentes del área de Jurídico-empresariales han valorado más la *“formación”*.

**(6) Relevancia**

Ilustración 19. Indicador: Relevancia de la UCSM para Docentes



**Si la elegiría**



Una amplia mayoría de docentes encuentran relevante a la UCSM como institución educativa, sin importar que los beneficios de gratuidad de tasas educativas que ellos percibirían.

Por otro lado 12% de los docentes no elegiría la UCSM como centro de formación.

Es un particular para el cual se recomienda un análisis cualitativo a profundidad.

Tabla 40. Indicador: Relevancia de la UCSM para Docentes por Áreas

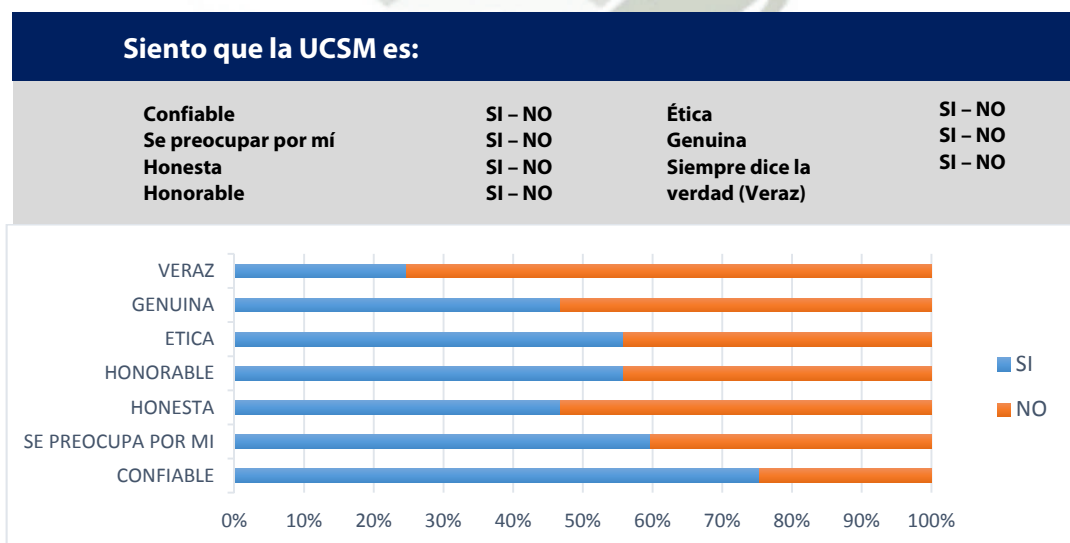
INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 86%	SI 73%	SI 86%	SI 95%
NO 10%	NO 18%	NO 14%	NO 5%
NO SE 4%	NO SE 9%	NO SE 0%	

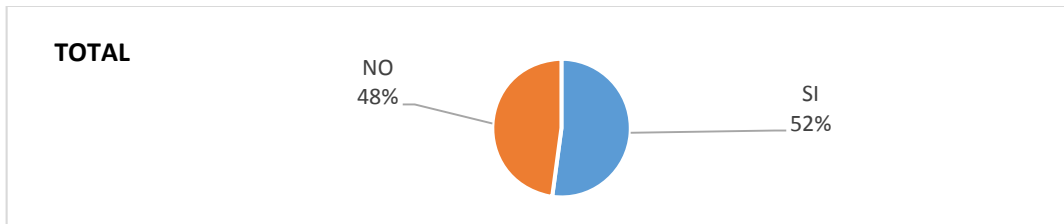
De la segmentación por áreas se destaca que los docentes de Sociales han valorado de manera positiva en mayor cantidad.

En contraste los docentes del área de Jurídico-empresarial han tenido el mayor porcentaje de valoraciones negativas.

**(7) Credibilidad**

Ilustración 20. Indicador: Credibilidad de la UCSM para Docentes





En el acumulado de percepciones sobre palabras relacionadas al concepto credibilidad, existe un empate técnico. Prácticamente la mitad de docentes cree que la UCSM no tiene credibilidad.

Entre los conceptos de mayor percepción positiva están que es “confiable” y que “se preocupa por mí”.

Entre los conceptos de mayor percepción negativa está “veraz” y “honesta”.

**Segmentación por áreas:**

Tabla 41. Indicador: Credibilidad de la UCSM para Docentes por Áreas

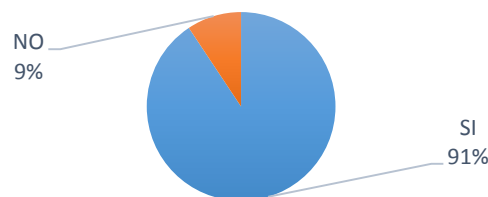
INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 50%	SI 58%	SI 57%	SI 57%
NO 50%	NO 42%	NO 43%	NO 43%

De la segmentación por áreas se destaca que el área de Ingenierías ha tenido el mayor porcentaje de valoraciones negativas.

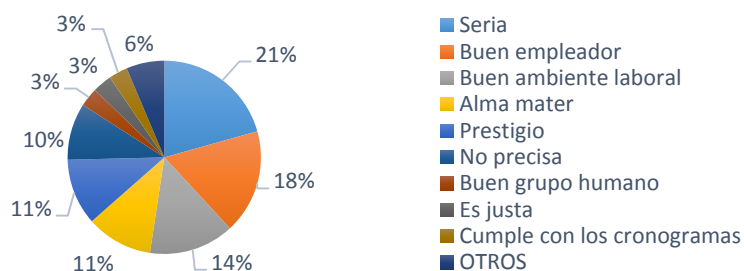
**(8) Simpatía**

Ilustración 21. Indicador: Simpatía de la UCSM para Docentes

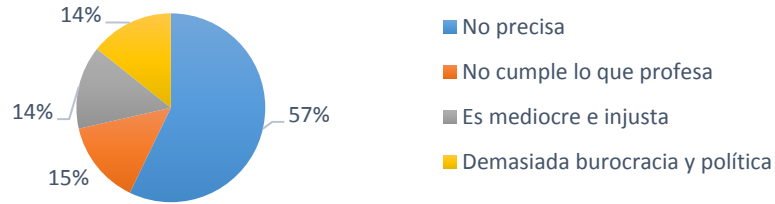
**¿La UCSM me cae bien? SI –NO  
¿Por qué?**



**Si me cae**



**No me cae**



Más del 90% de docentes manifiestan tener simpatía por la UCSM. Entre las razones más citadas están que es “seria”, es “buen empleador” y hay “buen ambiente”.

El presente es el particular de mayor incidencia positiva.

**Segmentación por áreas:**

Tabla 42. Indicador: Simpatía de la UCSM para Docentes por Áreas.

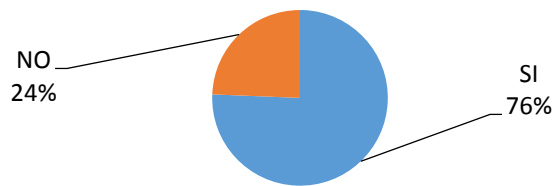
INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 86%	SI 73%	SI 97%	SI 87%
NO 14%	NO 27%	NO 3%	NO 13%

De la segmentación por áreas se destaca que el área de Jurídico-empresarial posee el mayor porcentaje de percepciones negativas.

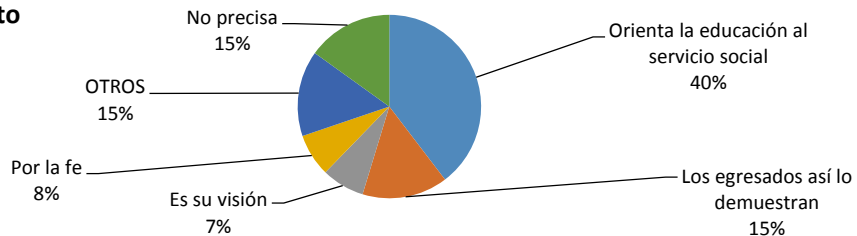
**(9) Coherencia**

Ilustración 22. Indicador: Coherencia de la UCSM para Docentes

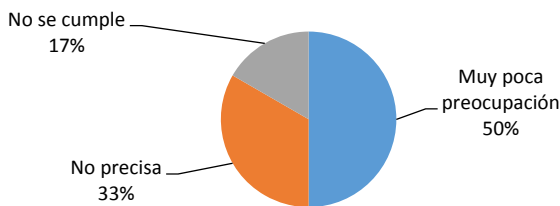
**Decir que la universidad forma “profesionales y académicos responsables socialmente” es HONESTO.... SI – NO.... ¿Por qué?**



**Si es honesto**



**No es honesto**



Tres cuartos de los docentes creen que la UCSM sí forma profesionales y académicos socialmente responsables.

La justificación de mayor porcentaje, 40%, ha sido que *“orienta la educación al servicio social”*.

En contraparte existe un cuarto de docentes que creen que la UCSM no forma profesionales y académicos socialmente responsables. Para este segmento la razón más frecuente es que hay *“muy poca preocupación”* en el asunto.

**Segmentación por áreas:**

Tabla 43. Indicador: Coherencia de la UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 72% NO 28%	SI 58% NO 42%	SI 86% NO 14%	SI 75% NO 25%

Se destaca que el área de Jurídico-empresariales tiene el mayor porcentaje de percepciones negativas sobre el particular.

Por otro lado el área de Salud presenta el mayor porcentaje de percepciones positivas.

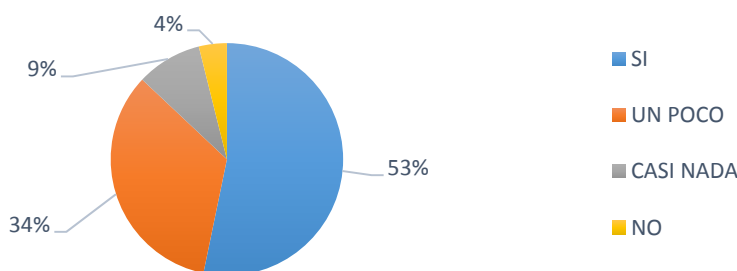
**(10) Idoneidad**

Ilustración 23. Indicador: Idoneidad de la Denominación de la UCSM para Docentes

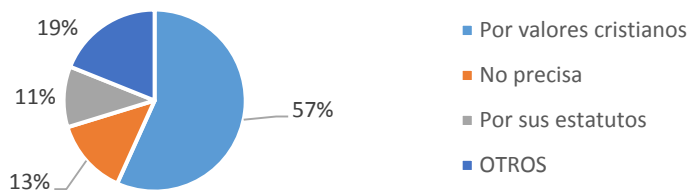
**Según su denominación, la UCSM es una universidad “Católica”, ¿Esto es?**

**VERDAD:** Si - Un poco - Casi nada - No

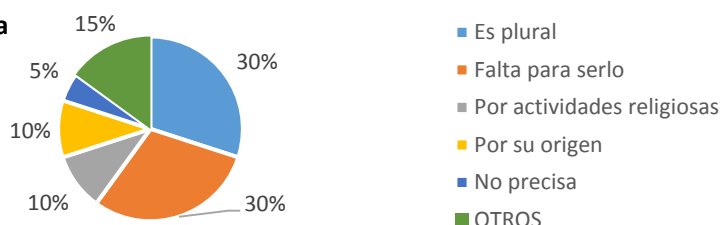
**¿Por qué?**



**Si es católica**



**Es un poco católica**



**Casi nada católica**



**No es Católica**



Solo la mitad de docentes afirma categóricamente que la UCSM si es católica. La razón más frecuente de justificación es por sus "valores cristianos".

Para este indicador, las respuestas "un poco" y "casi nada" se consideran negativas. Se destaca que las razones más frecuentes han sido que es "plural", que "falta para ser católica", que "hay poca acción concreta" y que "solo es católica por el nombre".

**Segmentación por áreas:**

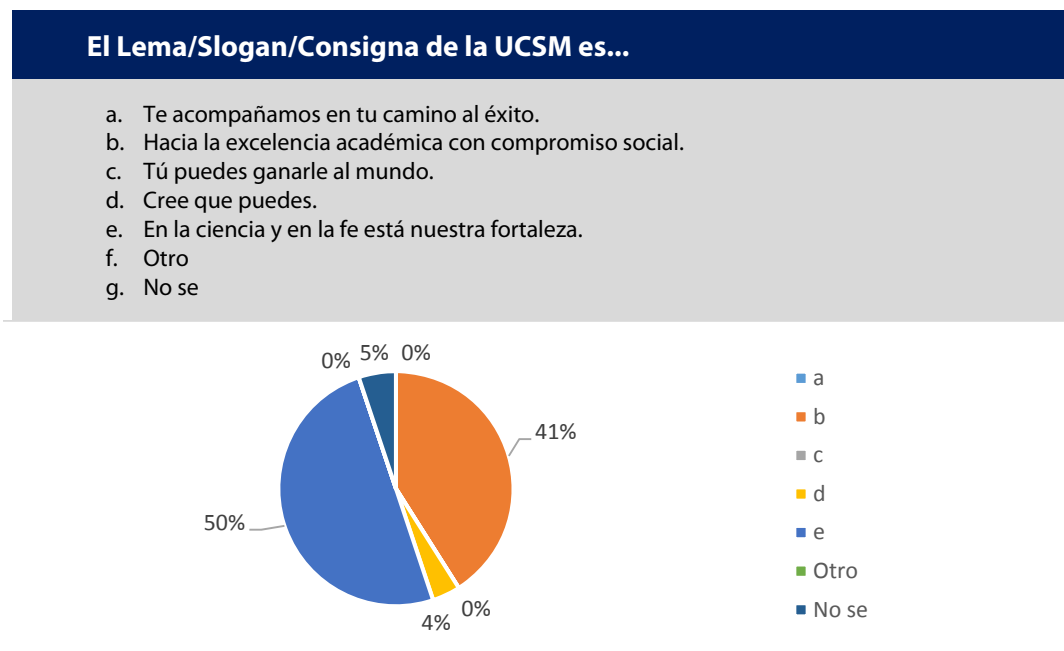
Tabla 44. Indicador: Idoneidad de la Denominación de la UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 48%	SI 55%	SI 55%	SI 62%
UN POCO 41%	UN POCO 27%	UN POCO 35%	UN POCO 13%
CASI NADA 7%	CASI NADA 9%	CASI NADA 7%	CASI NADA 25%
NO 4%	NO 9%	NO 3%	

Se destaca que el área de sociales tiene el mayor porcentaje de valoraciones positivas, mientras que ingenierías tiene el mayor porcentaje de valoraciones negativas.

### (11) Consistencia

Ilustración 24. Indicador: Consistencia del Slogan de la UCSM para Docentes



La mitad de los docentes manifiesta que el lema es *“En la ciencia y en la fe esta nuestra fortaleza”*, consecuentemente sería el lema que generaría mayor consistencia en este colectivo.

Por otro lado el 40% de los docentes afirma que el lema es *“Hacia la excelencia académica con compromiso social”*. En términos de reconocimiento de marca, habría una importante división en este colectivo que no sería favorable.

#### Segmentación por áreas:

Tabla 45. Indicador: Consistencia del Slogan de la UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS				JURIDICOS			SALUD			SOCIALES	
E	B	D	NO SE	B	E	NO SE	B	E	D	E	B
48%	45%	4%	4%	37%	36%	27%	52%	41%	7%	67%	33%

Se destaca que un cuarto de los docentes del área de jurídico-empresariales no sabe cuál es el lema de la UCSM.

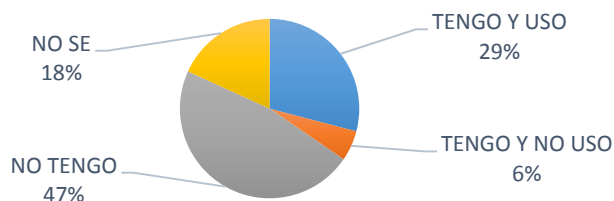
(12) Control

Ilustración 25. Indicador: Elementos de Control de Marca UCSM para Docentes

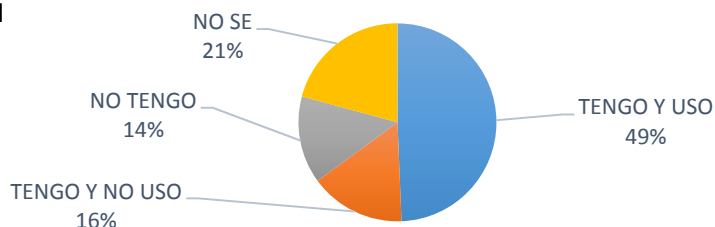
**Tengo y utilizo los siguientes medios de comunicación oficiales de la UCSM:**

• Manual de identidad institucional	TENGO Y USO	TENGO Y NO USO	NO TENGO
• Correo electrónico @ucsm.edu.pe	TENGO Y USO	TENGO Y NO USO	NO TENGO
• Tarjeta de presentación oficial	TENGO Y USO	TENGO Y NO USO	NO TENGO
• Acceso a intranet	TENGO Y USO	TENGO Y NO USO	NO TENGO
• Página de Facebook Oficial	TENGO Y USO	TENGO Y NO USO	NO TENGO

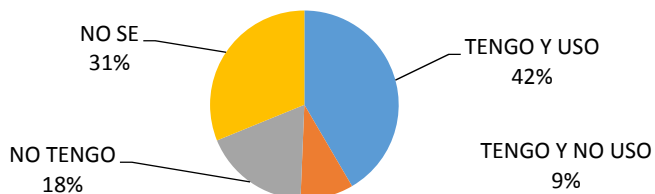
**Manual de Identidad**



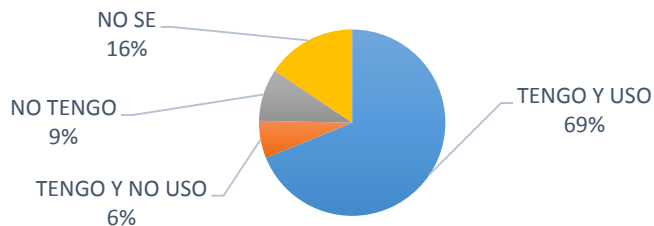
**Correo Institucional**



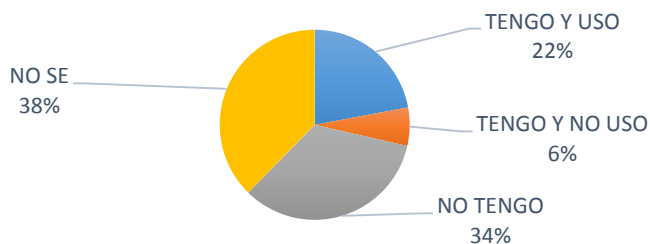
**Tarjetas de Presentación**



**Acceso a Intranet**



**Facebook Oficial**



### Manual de identidad:

A pesar de que no existe un manual de identidad, casi un tercio de docentes que manifiesta tenerlo y usarlo o tenerlo y no usarlo. Esto podría proporcionar un parámetro para valorar el nivel de honestidad de las respuestas positivas para este indicador.

Tabla 46. Indicador: Control. Manual de Identidad de Marca UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
TENGO Y USO 10%	TENGO Y USO 27%	TENGO Y USO 24%	TENGO Y USO 37%
TENGO Y NO USO 7%	TENGO Y NO USO 0%	TENGO Y NO USO 4%	TENGO Y NO USO 0%
NO TENGO 48%	NO TENGO 27%	NO TENGO 24%	NO TENGO 25%
NO SE 35%	NO SE 46%	NO SE 48%	NO SE 38%

De la segmentación por áreas se rescata que solo el 17% de docentes de ingenierías manifiesta tenerlo.

### Correo institucional:

Solo la mitad de docentes manifiesta tener y utilizar el correo institucional. Este segmento podría incluso disminuir tomando en cuenta el parámetro para el nivel de honestidad que se ha encontrado en el ítem anterior.

Tabla 47. Indicador: Control. Correo Institucional de Marca UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
TENGO Y USO 48%	TENGO Y USO 55%	TENGO Y USO 45%	TENGO Y USO 62%
TENGO Y NO USO 24%	TENGO Y NO USO 0%	TENGO Y NO USO 14%	TENGO Y NO USO 13%
NO TENGO 14%	NO TENGO 9%	NO TENGO 20%	NO TENGO 0%
NO SE 14%	NO SE 36%	NO SE 21%	NO SE 25%

De la segmentación por áreas se destaca que al igual que en el ítem anterior el área de sociales tiene el mayor porcentaje que manifiesta tener y utilizar este elemento, mientras que ingenierías tiene el segundo menor porcentaje.

### Tarjetas de Presentación:

Menos de la mitad de docentes manifiesta tener y utilizar las tarjetas de presentación institucionales.

Tabla 48. Indicador: Control. Tarjetas de Presentación de Marca UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
TENGO Y USO 55%	TENGO Y USO 27%	TENGO Y USO 35%	TENGO Y USO 37%
TENGO Y NO USO 7%	TENGO Y NO USO 18%	TENGO Y NO USO 14%	TENGO Y NO USO 13%
NO TENGO 17%	NO TENGO 27%	NO TENGO 17%	NO TENGO 25%
NO SE 21%	NO SE 28%	NO SE 34%	NO SE 25%

De la segmentación por áreas se destaca que el área de jurídico-empresariales posee el menor porcentaje de docentes que tengan y usen las tarjetas oficiales.

### Acceso a Intranet

Tres cuartos de los docentes manifiestan tener acceso a intranet. Solo el 70% manifiesta usarlo efectivamente.

Tabla 49. Indicador: Control. Acceso a Intranet de Marca UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
TENGO Y USO 69%	TENGO Y USO 73%	TENGO Y USO 73%	TENGO Y USO 50%
TENGO Y NO USO 3%	TENGO Y NO USO 0%	TENGO Y NO USO 7%	TENGO Y NO USO 25%
NO TENGO 14%	NO TENGO 0%	NO TENGO 10%	NO TENGO 0%
NO SE 14%	NO SE 14%	NO SE 10%	NO SE 25%

De la segmentación por áreas se destaca que solo la mitad de docentes de sociales afirma tener y utilizar el intranet de la UCSM.

**Facebook:**

Solo un quinto de los docentes manifiesta tener acceso a la página oficial de Facebook de la UCSM.

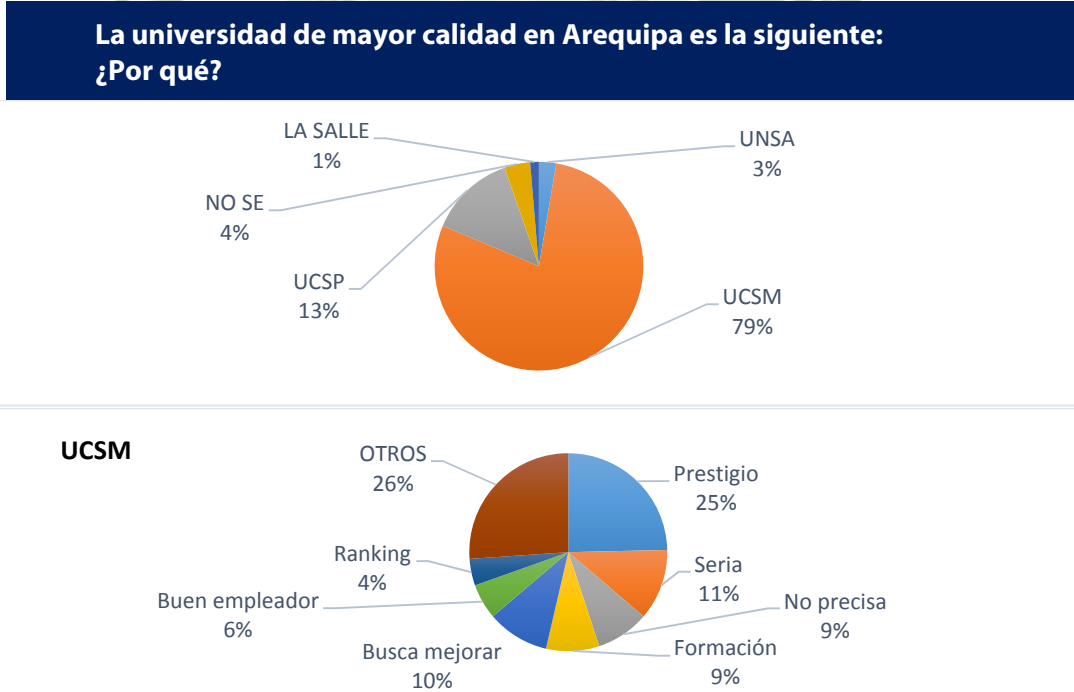
Tabla 50. Indicador: Control. Facebook de Marca UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
TENGO Y USO 31%	TENGO Y USO 18%	TENGO Y USO 14%	TENGO Y USO 25%
TENGO Y NO USO 14%	TENGO Y NO USO 0%	TENGO Y NO USO 0%	TENGO Y NO USO 12%
NO TENGO 27%	NO TENGO 36%	NO TENGO 41%	NO TENGO 25%
NO SE 28%	NO SE 46%	NO SE 45%	NO SE 38%

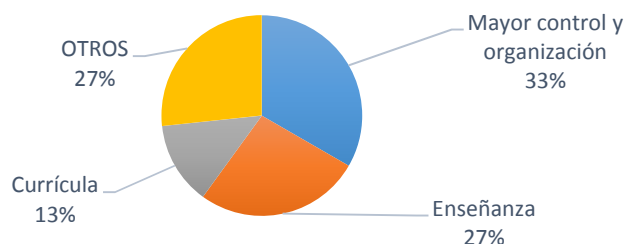
De la segmentación por áreas se destaca que casi un tercio de los docentes de ingeniería manifiesta tener acceso y usar la cuenta de Facebook oficial de la UCSM.

**(13) Calidad percibida**

Ilustración 26. Indicador: Calidad Percibida de Marca UCSM para Docentes



**UCSP**



Cuatro de cada cinco docentes manifiestan que la UCSM es la universidad de mayor calidad en Arequipa.

La principal razón de justificación es su "prestigio". Entre las razones de segundo orden se encuentran que es "seria", que "busca mejorar", y por su "formación".

Se destaca que hay un 13% de los docentes que manifiesta que la UCSP es la universidad de mayor calidad de Arequipa. Las razones de justificación más comunes son su "mayor control/organización" y "la enseñanza".

Tabla 51. Indicador: Control. Calidad Percibida de Marca UCSM para Docentes por Áreas

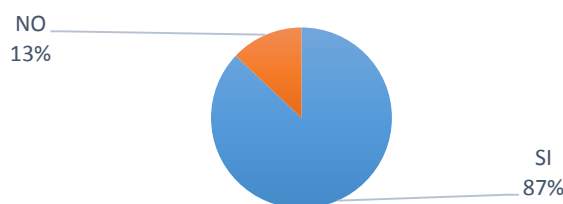
INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
UCSM 83%	UCSM 64%	UCSM 81%	UCSM 75%
UCSP 10%	UCSP 27%	UCSP 15%	LA SALLE 12%
UNSA 4%	NO SE 9%	UNSA 4%	NO SE 13%
NO SE 3%			

De la segmentación por áreas se destaca que el área de Jurídico-empresariales tiene el menor porcentaje que elige a la UCSM, solo dos tercios.

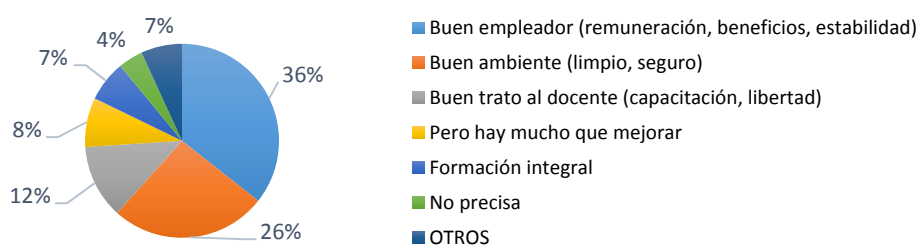
**(14) Satisfacción y fidelidad**

Ilustración 27. Indicador: Control. Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Docentes

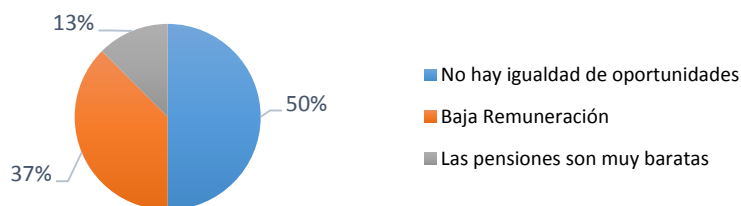
**¿Siento que la UCSM es un buen centro laboral?  
SI –NO ¿Por qué?**



**Si es**



No es



Una amplia mayoría de los docentes, 87%, manifiesta que la UCSM es un buen centro laboral, siendo las razones más comunes que es un *“Buen empleador”*, es decir que la remuneración es buena, que hay beneficios o que hay estabilidad.

Entre las razones de segundo orden se encuentra que hay *“Buen ambiente”*, es decir que las instalaciones son limpias o seguras.

De otro lado existe un 13% que manifiesta que la UCSM no es un buen centro laboral, siendo las principales razones de justificación que *“no hay igualdad de oportunidades”* y *“que la remuneración es baja”*.

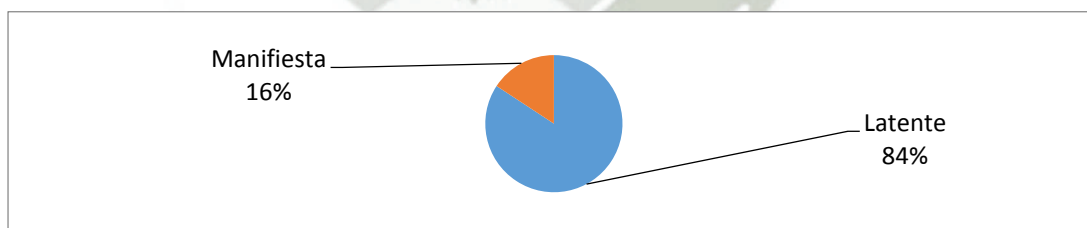
Tabla 52. Indicador: Control. Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 79%	SI 73%	SI 97%	SI 100%
NO 21%	NO 27%	NO 3%	

De la segmentación por áreas se destaca que el área de Sociales tiene 100% de valoraciones positivas, mientras que el área de Jurídico-Empresariales tiene el porcentaje más bajo.

### Satisfacción latente o manifiesta

Ilustración 28. Indicador: Tipo de Satisfacción hacia la Marca UCSM para Docentes



Sobre el tipo de satisfacción, basándonos en una evaluación cualitativa de las respuestas abiertas, se puede afirmar que solo 16% de quienes dijeron que la UCSM es un buen centro laboral han expresado satisfacción manifiesta. El 84% se limita a aceptar con agrado las condiciones laborales de la UCSM.

Tabla 53. Indicador: Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Docentes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
MANIFIESTA 14%	MANIFIESTA 12%	MANIFIESTA 20%	MANIFIESTA 16%
LATENTE 86%	LATENTE 88%	LATENTE 80%	LATENTE 84%

De la segmentación por áreas se rescata que el área de “salud” tiene un ligero mayor porcentaje de satisfacción manifiesta con respecto a la media, mientras que el área de “jurídico-empresariales” tiene el menor porcentaje de satisfacción manifiesta.

**b) Manejo de Marca**

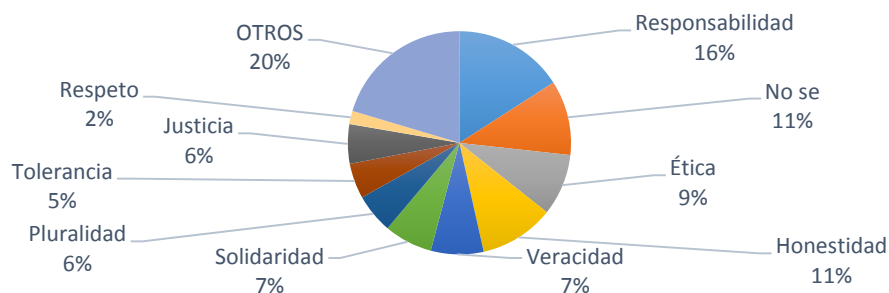
Dentro de la variable Manejo de Marca se han incluido cuatro indicadores.

**(1) Conocimiento de los valores de organización**

Ilustración 29. Indicador: Conocimiento de Valores de la Organización para Docentes

**Estoy seguro que tres de los valores institucionales de la UCSM son los siguientes:**

- 1.
- 2.
- 3.



Sobre cuáles son los valores de la institución, la principal característica es que existe gran dispersión. Se destaca que la “responsabilidad” ha sido la moda de justificación.

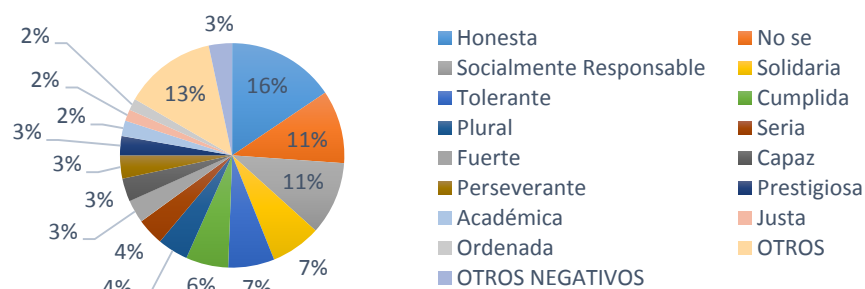
Entre otras respuestas mínimamente significativas se encuentran la “honestidad”, “veracidad” y “solidaridad”.

**(2) Conocimiento de la personalidad de marca**

Ilustración 30. Indicador: Conocimiento de la Personalidad de la Marca UCSM para Docentes

**Si la UCSM fuera una persona, los 3 rasgos más fuertes de su personalidad serían:**

- 1.
- 2.
- 3.

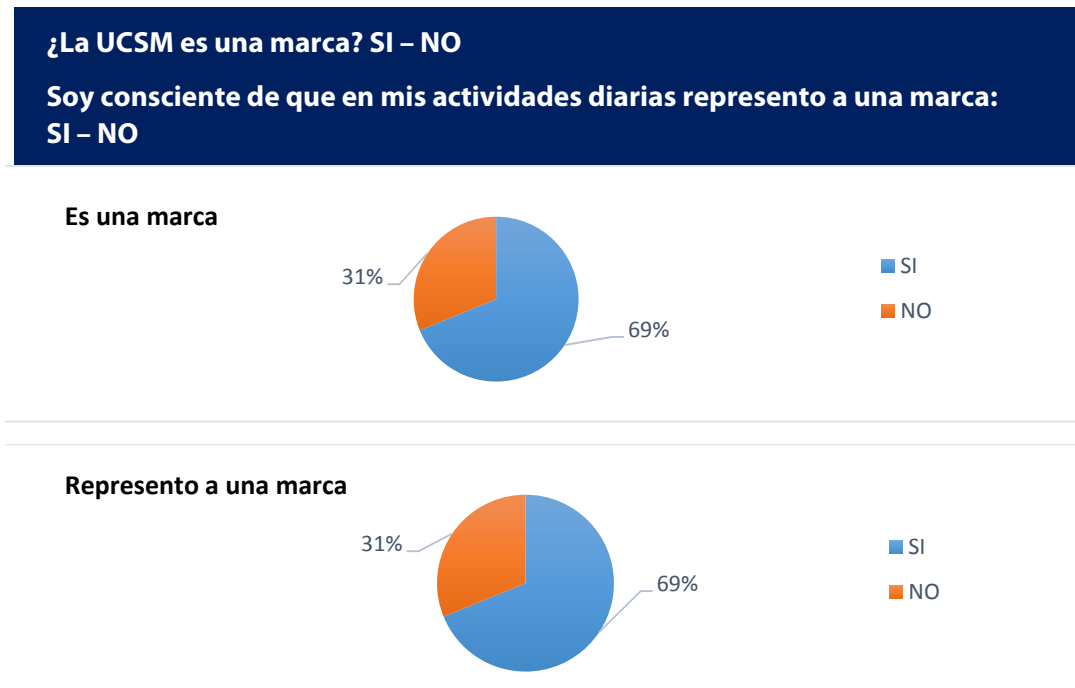


Sobre el conocimiento de la personalidad de marca, al igual que con los valores, la principal característica es la dispersión.

La moda ha sido que es *“honesta”*, 16%. Entre otras razones mínimamente significativas se encuentran que es *“Socialmente responsable”*, *“solidaria y tolerante”*.

### (3) Conciencia de estatus de punto de contacto marca

Ilustración 31. Indicador: Conciencia de Estatus de Punto de Contacto de Marca para Docentes



Sobre la conciencia del estatus de punto de contacto marca que tienen los docentes, se destaca que uno de cada tres docentes cree que la UCSM no es una marca y que por ende no representa una marca durante sus actividades diarias.

Tabla 54. Pregunta. La UCSM es una Marca para Docentes por Áreas

Es una marca			
INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 73%	SI 64%	SI 69%	SI 62%
NO 27%	NO 36%	NO 31%	NO 38%

Tabla 55. Pregunta. Represento a una Marca para Docentes por Áreas

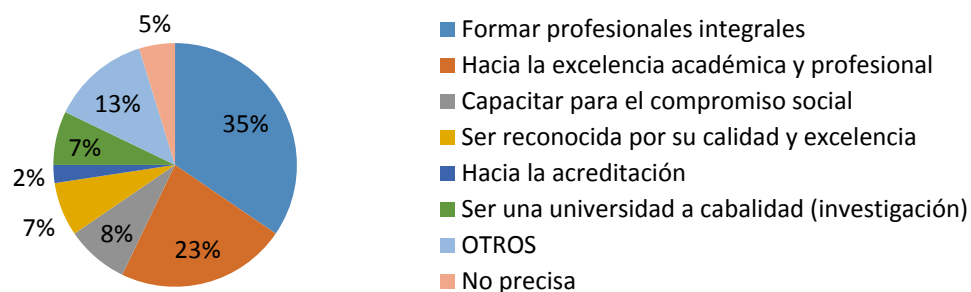
Represento a una marca			
INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 73%	SI 55%	SI 69%	SI 75%
NO 27%	NO 45%	NO 31%	NO 25%

De la segmentación por áreas se destaca que los docentes del área de *“jurídico-empresariales”* tienen la más alta inconciencia de su estatus puntos de contacto de marca.

#### (4) Conocimiento de las metas/características de la organización

Ilustración 32. Indicador: Conocimiento de Metas de la Organización para Docentes

**Estoy seguro de que la principal meta de la UCSM es la siguiente:**



Sobre el conocimiento certero de las metas de la organización se concluye en que existe una dispersión moderada.

Un tercio de los docentes manifiestan que la meta de la UCSM es *“formar profesionales integrales”*. La segunda razón es ir *“Hacia la excelencia académica y profesional”*.



## 2. Administrativos

Para los administrativos se han incluido dos variables: La percepción de marca y el manejo de Marca.

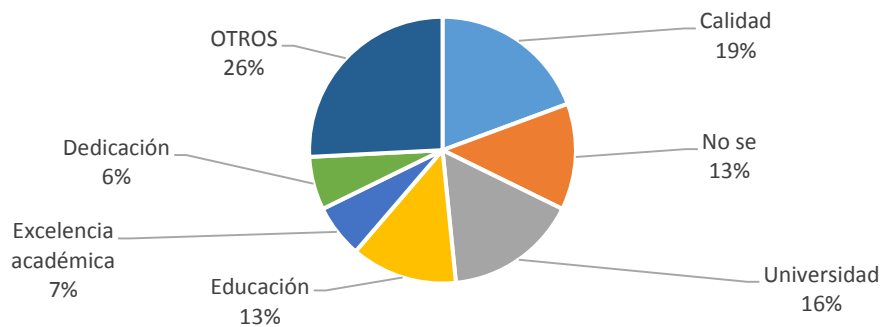
### a) Percepción de Marca

Dentro de la variable Percepción de Marca se han incluido catorce indicadores.

#### (1) Rasgo Sobresaliente

Ilustración 33. Indicador: Rasgo Sobresaliente de la UCSM para Administrativos

**Si en una palabra Coca Cola es Felicidad y Volvo es Seguridad; la UCSM es...**



Existe amplia dispersión para este particular. El rasgo sobresaliente para un quinto de los administrativos es la "Calidad".

Entre los rasgos sobresalientes de segundo orden se encuentran "Universidad" y "Educación".

Dentro de la segmentación por áreas, se encuentran los siguientes datos:

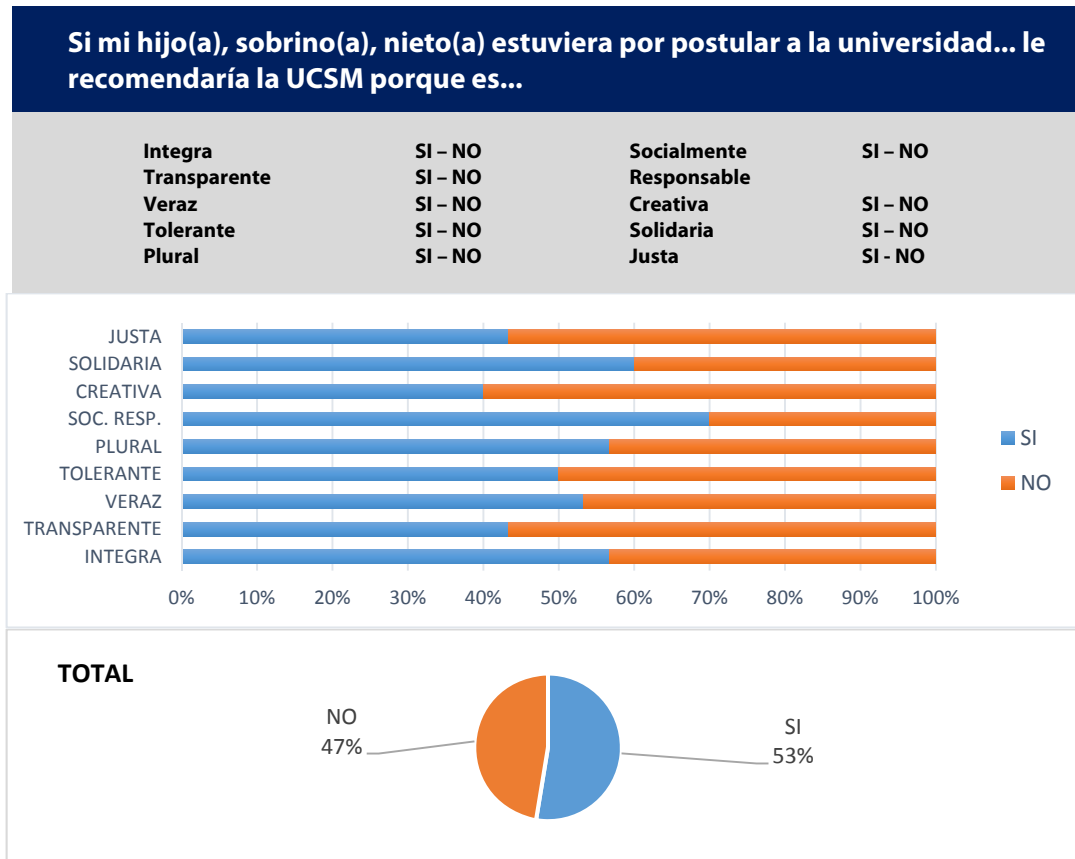
Tabla 56. Rasgo Sobresaliente de la UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
Calidad 25%	Calidad 20%
Dedicación 25%	Educación 15%
OTROS 50%	Universidad 15%

Los administrativos Contratados resaltan con más frecuencia la "calidad".

(2) Atributos

Ilustración 34. . Indicador: Atributos de Marca de la UCSM para Administrativos



El 53% de los administrativos cree que los atributos son positivos frente a un 47% que cree que son negativos. Existe un empate técnico.

Entre los atributos de mayor porcentaje de percepciones positivas están: *“Socialmente responsable”, “Solidaria”, “Plural” e “Integra”*.

Entre los atributos de mayor porcentaje de percepciones negativas están: *“Creativa”, “Justa” y “Transparente”*.

Dentro de la segmentación por áreas, se encuentran los siguientes datos:

Tabla 57. Indicador: Rasgo Sobresaliente de la UCSM para Administrativo por Estatus

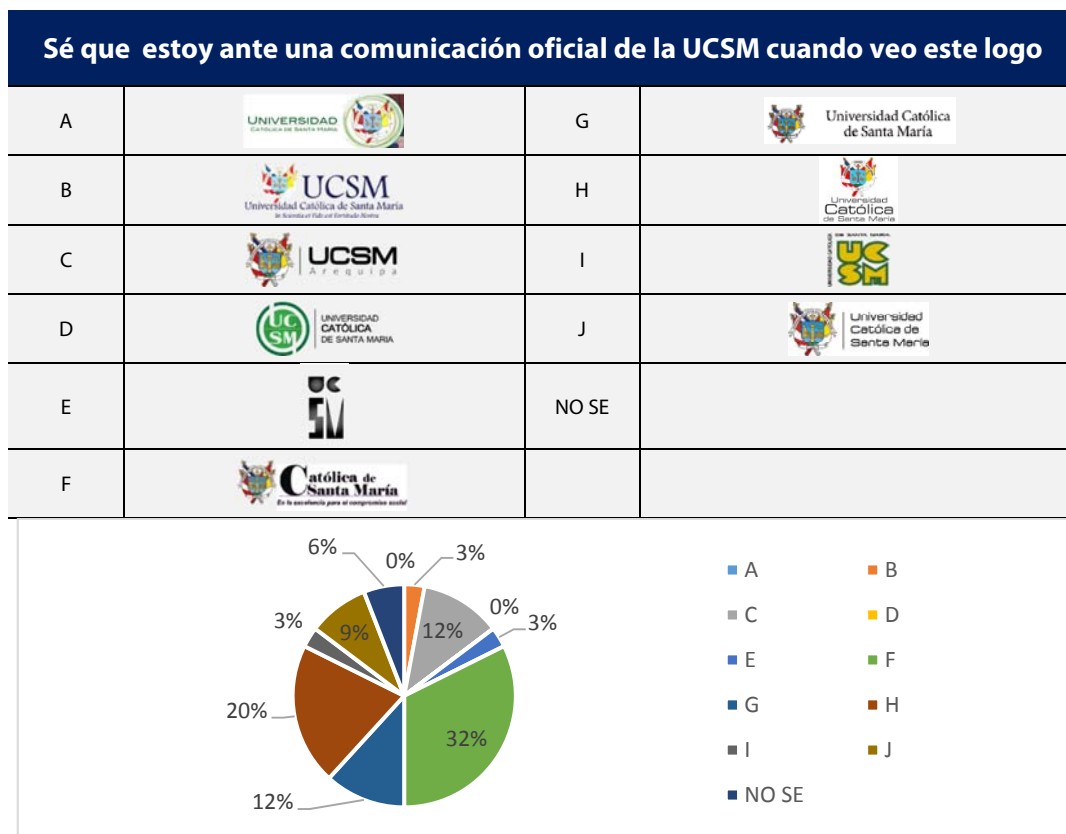
CONTRATADOS	NOMBRADOS
SI 67%	SI 47%
NO 32%	NO 53%

Los administrativos Contratados presentan mayores porcentajes de percepciones positivas.

(3) Reconocimiento de marca

Pregunta 1:

Ilustración 35. Indicador: Reconocimiento de Marca. Logotipo de la UCSM para Administrativos



Existen cuatro alternativas significativas:

Tabla 58. Indicador: Reconocimiento de Marca. Logotipos más Comunes UCSM para Administrativos.

F – 32%	H – 20%	G – 12%	C – 12%

La principal característica es la dispersión.

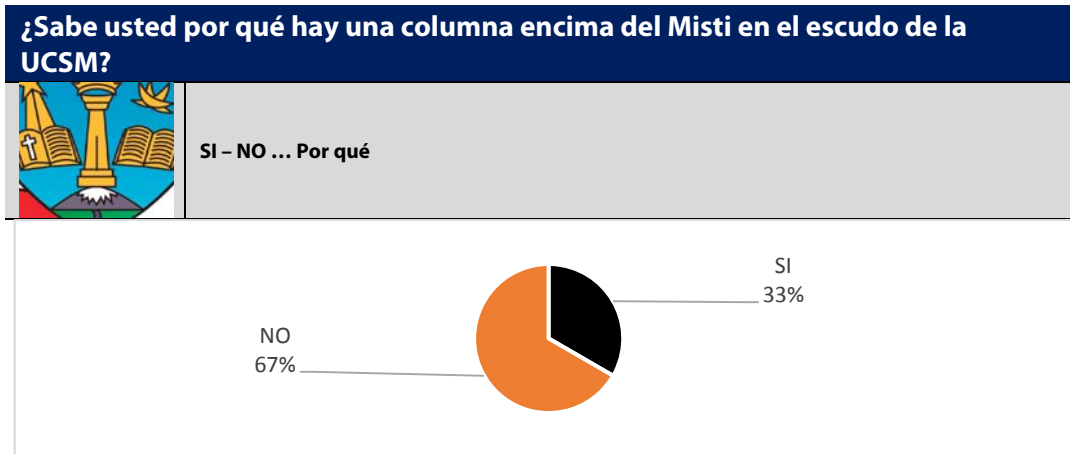
Tabla 59. Indicador: Reconocimiento de Marca. Logotipo de la UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS				NOMBRADOS			
F	H	C	NO SE	F	G	H	J
37%	37%	13%	12%	31%	15%	15%	12%

En cuanto a la segmentación por estatus laboral se destaca que la dispersión se incrementa en los administrativos nombrados.

**Pregunta 2:**

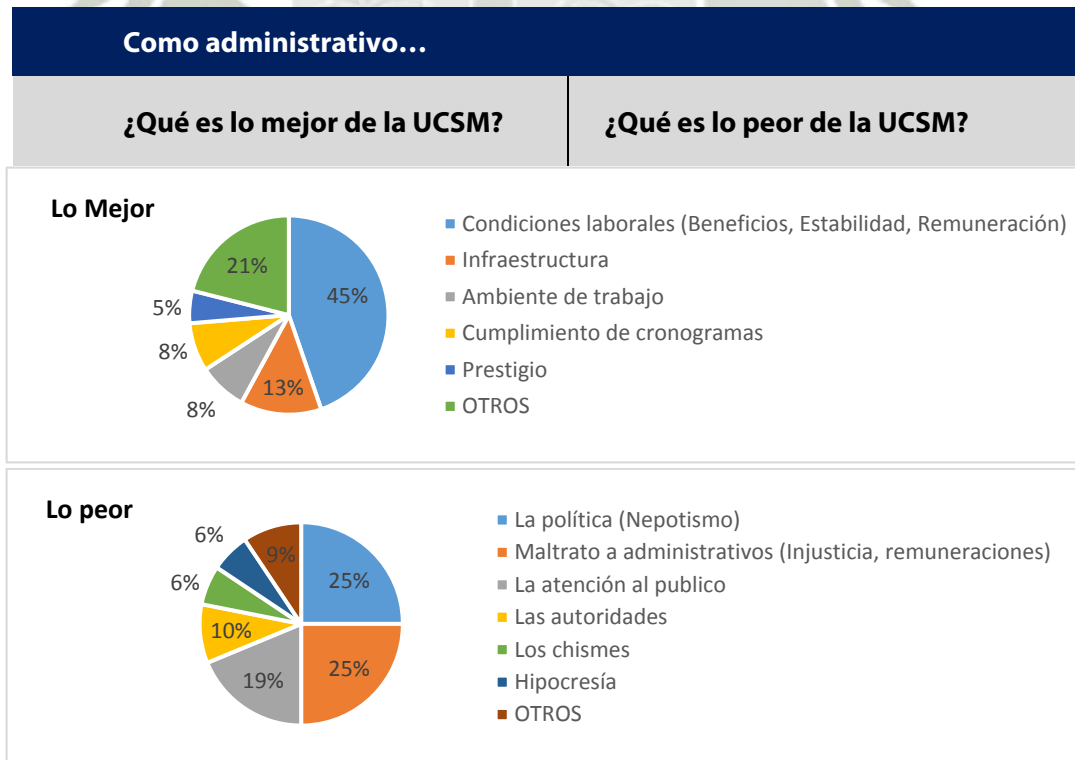
Ilustración 36. Indicador: Reconocimiento de Marca. Elemento Pictórico del Logo UCSM para Administrativos



Uno de cada tres administrativos sabría el valor semántico del pilar que se incluye en el escudo de la UCSM. No hay una diferencia de porcentajes en la segmentación.

**(4) Promesa de Marca**

Ilustración 37. Indicador: Promesa de Marca de la UCSM para Administrativos



**Lo mejor:**

Casi la mitad, 45%, de los administrativos manifiesta que lo mejor de la UCSM son las “*Condiciones laborales*”, es decir los beneficios, la estabilidad y la remuneración.

En segundo orden esta la infraestructura con solo 13%.

Tabla 60. Indicador: Promesa de Marca. Lo mejor de la UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
Condiciones Laborales 43%	Condiciones Laborales 41%
Infraestructura 29%	Infraestructura 10%
Prestigio 14%	Ambiente 7%
Responsabilidad 14%	Oportunidades 7%

De la segmentación por estatus laboral se destaca que los contratados valoran más la infraestructura que los nombrados.

**Lo peor:**

Un cuarto de los administrativos manifiestan que lo peor de la UCSM es “*la política*”, mientras que otro cuarto dice que lo peor es el “*maltrato*” que sufren.

Cabe destacar que un quinto de los administrativos reconocen que lo peor es el “*maltrato al público*”.

Tabla 61. Indicador: Promesa de Marca. Lo Peor de la UCSM para Administrativos por Estatus

Lo peor	
CONTRATADOS	NOMBRADOS
Política 38%	Maltrato a trabajadores 33%
Burocracia 37%	Política 25%
Atención al Público 25%	Hipocresía 13%

De la segmentación por estatus, se valora que las valoraciones sobre “*maltrato*” parten de los administrativos nombrados. Mientras que las valoraciones sobre la “*mala atención al público*” parten de los contratados.

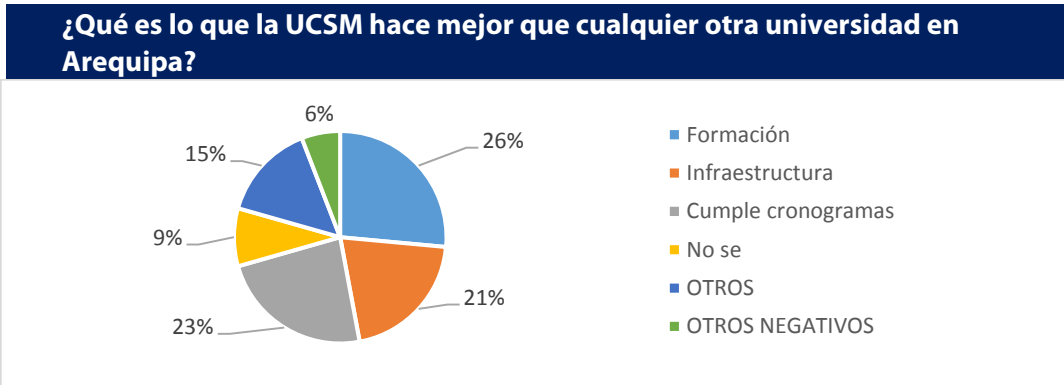
**En general:**

Como observación general se resalta que ningún administrativo ha valorado características académicas positivas o negativas sobre la UCSM.

Sobre este particular existen percepciones muy diferentes con respecto al lado negativo basándose en la segmentación por estatus. El único concepto negativo común para ambos segmentos es la política.

**(5) Diferenciación**

Ilustración 38. Indicador: Diferenciación de la UCSM para Administrativos



Un cuarto de los administrativos destaca que lo que diferencia a la UCSM de otras universidades en Arequipa es la *“formación”* que proporciona.

Las razones de segundo orden, muy de cerca a la primera, son que *“cumple cronogramas”* y la *“infraestructura”*.

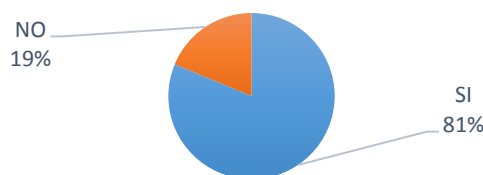
Tabla 62. Indicador: Diferenciación de la UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
Formar Profesionales 25%	Formación 25%
Infraestructura 13%	Cumple Cronogramas 17%
Calidad 13%	Infraestructura 9%

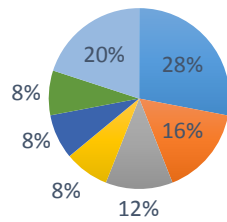
De la segmentación por estatus se percibe que la valoración sobre *“cumplimiento de cronogramas”*, proviene básicamente de los administrativos nombrados.

**(6) Relevancia**

Ilustración 39. Indicador: Relevancia de la UCSM para Administrativos



SI



- Prestigio
- Calidad educativa
- Algunos buenos programas
- Confiable
- Por el trabajo
- Es la mejor universidad de la región
- OTROS

Cuatro de cada cinco administrativos elegirían a la UCSM como centro de formación aun así no les ofreciera ningún beneficio. La moda de justificación es su “prestigio” con el 28%, luego la “calidad educativa” con 16%.

De otro lado un quinto de los administrativos no la elegiría aduciendo mayoritariamente que “la enseñanza no es mejor que en otras”.

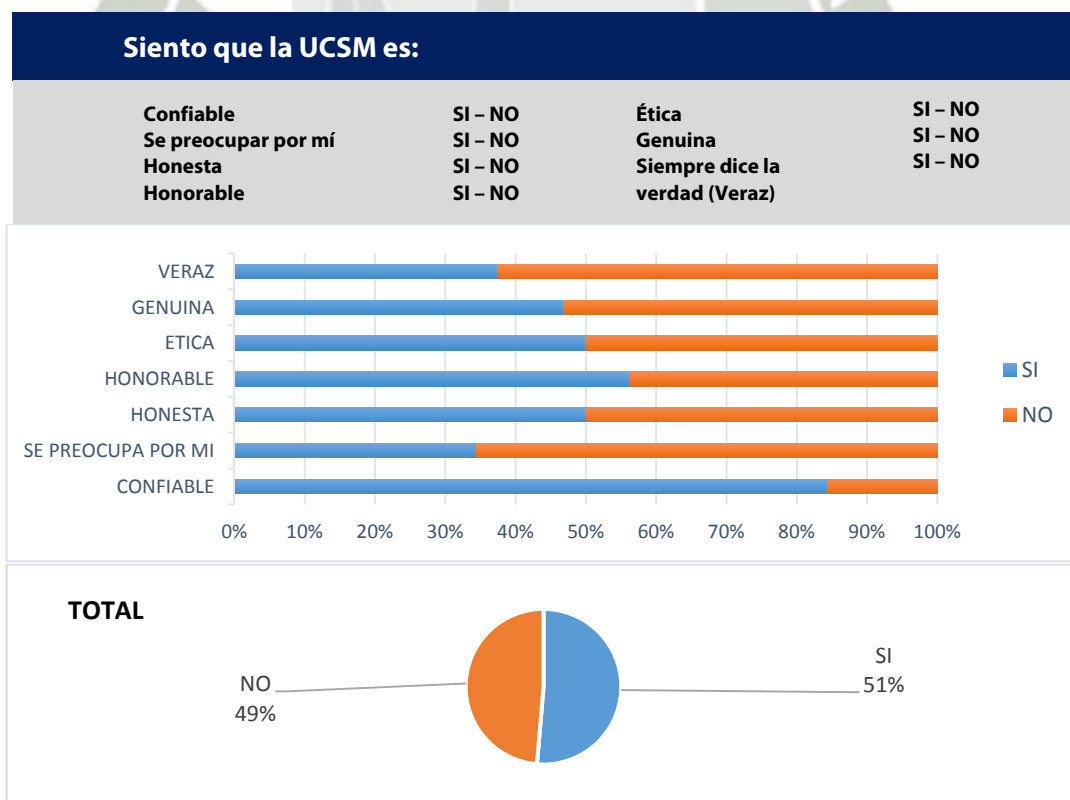
Tabla 63. Indicador: Relevancia de la UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
SI 87%	SI 77%
NO 13%	NO 23%

De la segmentación por estatus, se destaca que los contratados han expresado mayor porcentaje de valoraciones positivas.

### (7) Credibilidad

Ilustración 40. Indicador: Credibilidad de la UCSM para Administrativos



Del acumulado se destaca que existe un empate técnico de valoraciones positivas y negativas. La credibilidad de la institución estaría claramente en duda para este colectivo.

Entre los conceptos de mayores percepciones positivas se encuentran que es “confiable” y “honorable”. Mientras que las valoraciones negativas tendría mayor porcentaje en “se preocupa por mi” y “veraz”.

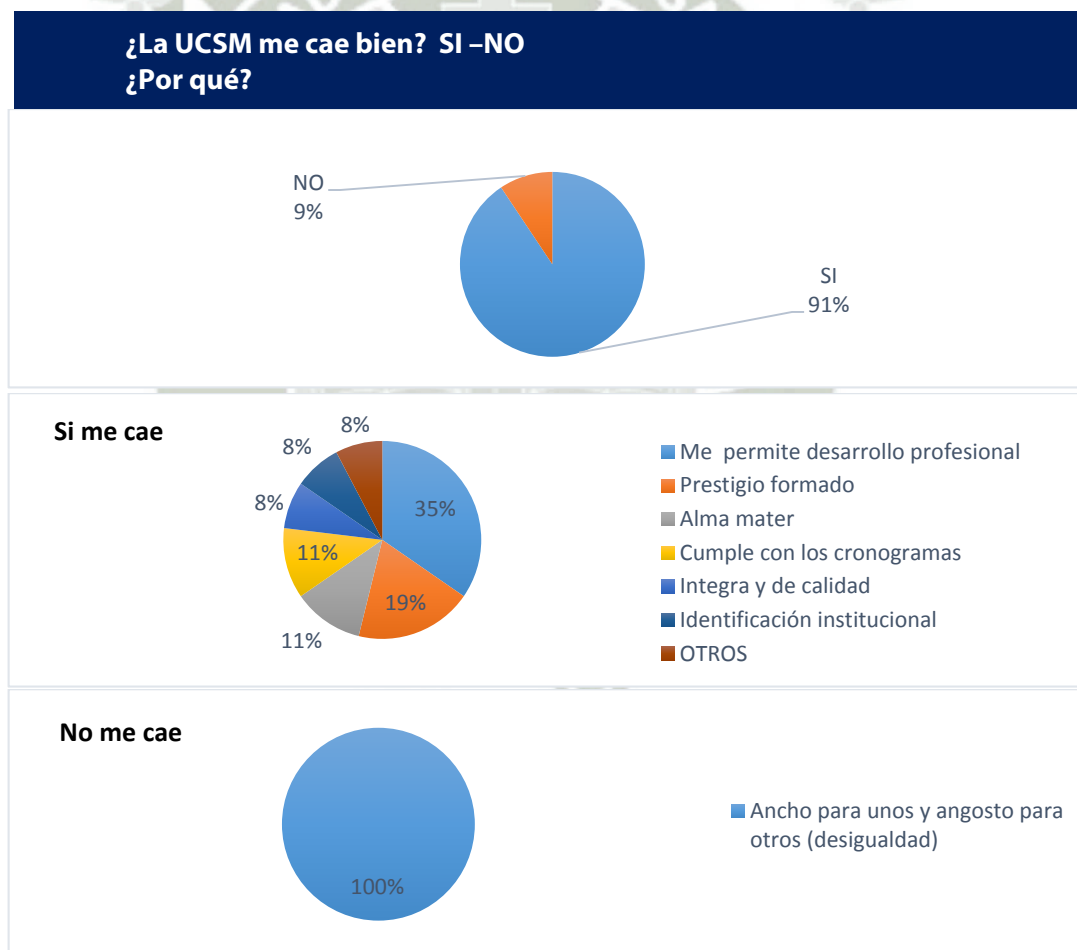
Tabla 64. Indicador: Credibilidad de la UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
SI 62%	SI 47%
NO 38%	NO 53%

De la segmentación por estatus se destaca que los contratados han provisto de mayor porcentaje de valoraciones positivas.

(8) Simpatía

Ilustración 41. Indicador: Simpatía de la UCSM para Administrativos



Una amplia mayoría, nueve de cada diez, manifiesta que la UCSM les cae bien.

La mayor razón de justificación es que *“permite desarrollo profesional”*. Entre las razones de segundo orden se encuentra el *“prestigio”*, y con menor porcentaje que es su *“alma mater”* y que *“cumple con los cronogramas”*.

Para el casi 10% que manifiesta su falta de simpatía por la UCSM, la razón es la *“desigualdad”*.

Tabla 65. Indicador: Simpatía de la UCSM para Administrativos por Estatus

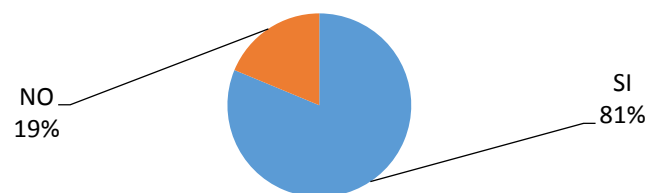
CONTRATADOS	NOMBRADOS
SI 95%	SI 86%
NO 5%	NO 14%

De la segmentación por estatus se resalta que el mayor porcentaje de valoraciones positivas proviene de los contratados.

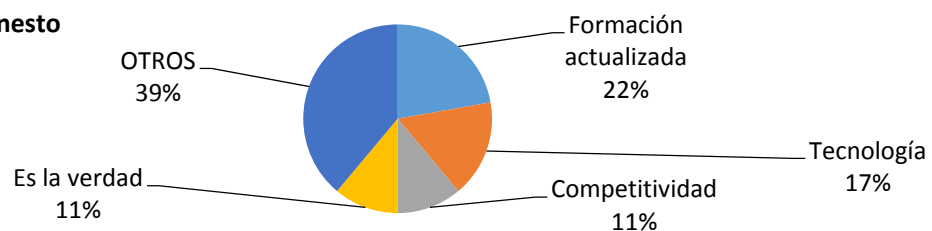
### (9) Coherencia

Ilustración 42. Indicador: Coherencia de la UCSM para Administrativos

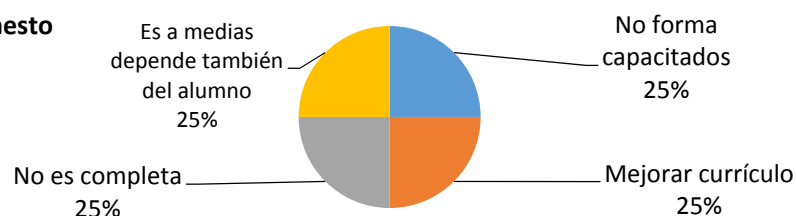
**Decir que la universidad forma “profesionales capacitados para integrarse competitivamente al mundo globalizado” es HONESTO.... SI – NO.... ¿Por qué?**



#### Si es honesto



#### No es honesto



Cuatro de cada cinco administrativos manifiesta que la UCSM forma efectivamente *“profesionales capacitados para integrarse competitivamente al mundo globalizado”*.

La principal razón de justificación es la *“formación actualizada”*. Luego aparece la *“tecnología”*.

Del quinto de administrativos que afirma que el postulado no es honesto, lo justifica por razones dispersas.

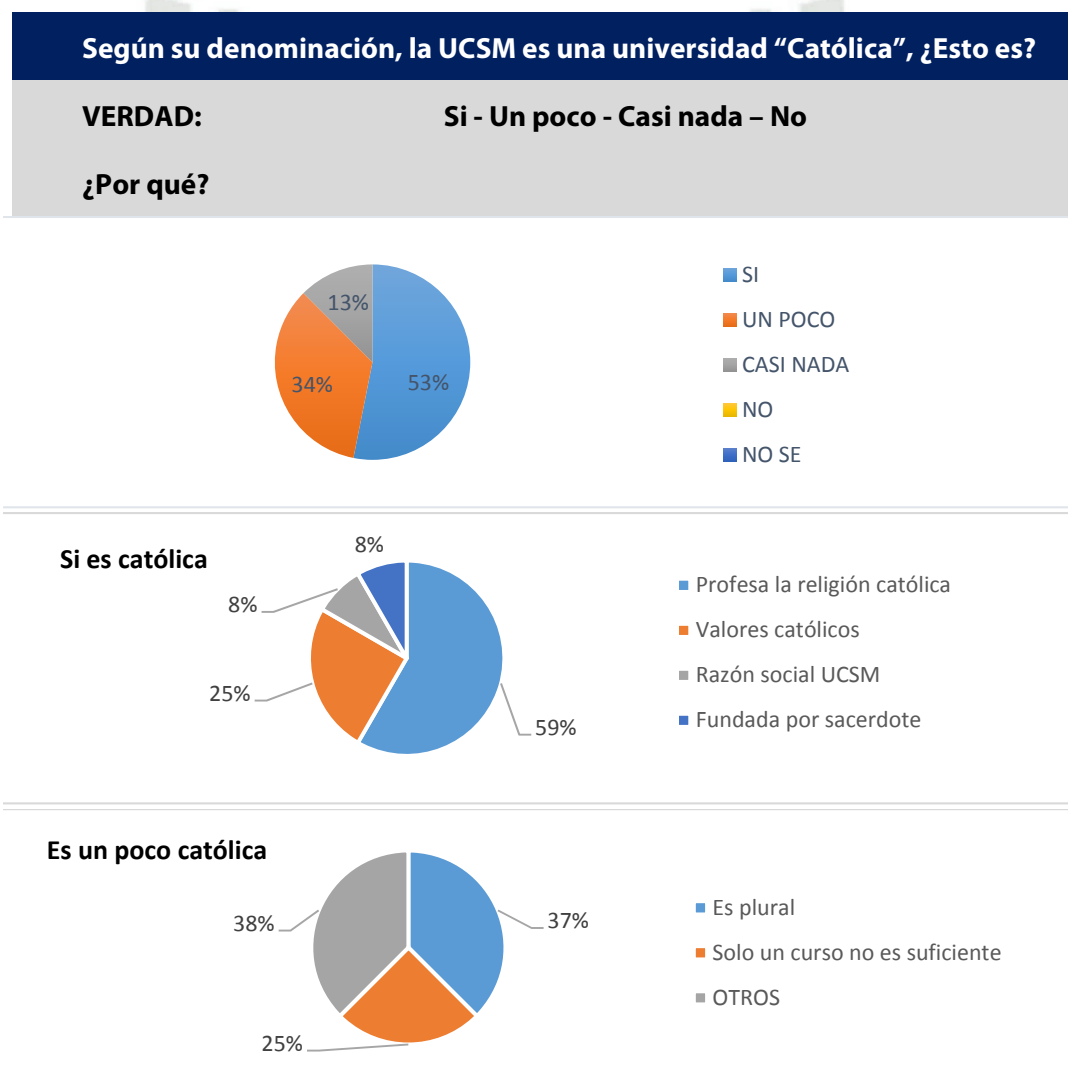
Tabla 66. Indicador: Coherencia de la UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
SI 87%	SI 82%
NO 13%	NO 18%

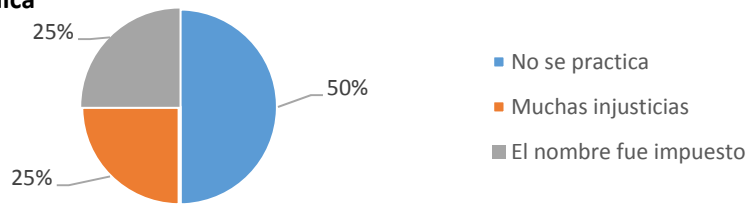
De la segmentación por estatus se confirma la constante en que los administrativos contratados proveen los mayores porcentajes de valoraciones positivas.

**(10) Idoneidad**

Ilustración 43. Indicador: Idoneidad de la Denominación de la UCSM para Administrativos



**Es un poco católica**



Existe un empate técnico entre las valoraciones positivas y negativas sobre este particular. La percepción sobre el estatus efectivo de universidad católica estaría nítidamente en duda.

La moda de justificación positiva ha sido que *“profesa la religión católica”*.

Entre las razones de justificación negativa se destacan que es *“plural”* y que la *“religión no se practica”*.

Tabla 67. Indicador: Idoneidad de la Denominación de la UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
SI 50%	SI 55%
UN POCO 50%	UN POCO 27%
	CASI NADA 18%

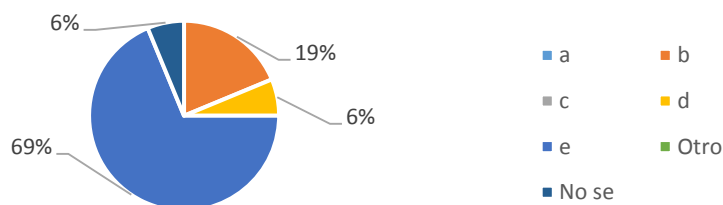
La segmentación por estatus no proporciona datos resaltantes.

**(11) Consistencia**

Ilustración 44. Indicador: Consistencia del Slogan de la UCSM para Administrativos

**El Lema/Slogan/Consigna de la UCSM es...**

- a. Te acompañamos en tu camino al éxito.
- b. Hacia la excelencia académica con compromiso social.
- c. Tú puedes ganarle al mundo.
- d. Cree que puedes.
- e. En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza.
- f. Otro
- g. No se



Casi tres cuartos de los administrativos manifiestan que el lema de la UCSM es *“En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza”*. Este lema generaría la mayor consistencia.

En términos de reconocimiento de marca, este lema estaría bien acomodado en las percepciones de este colectivo.

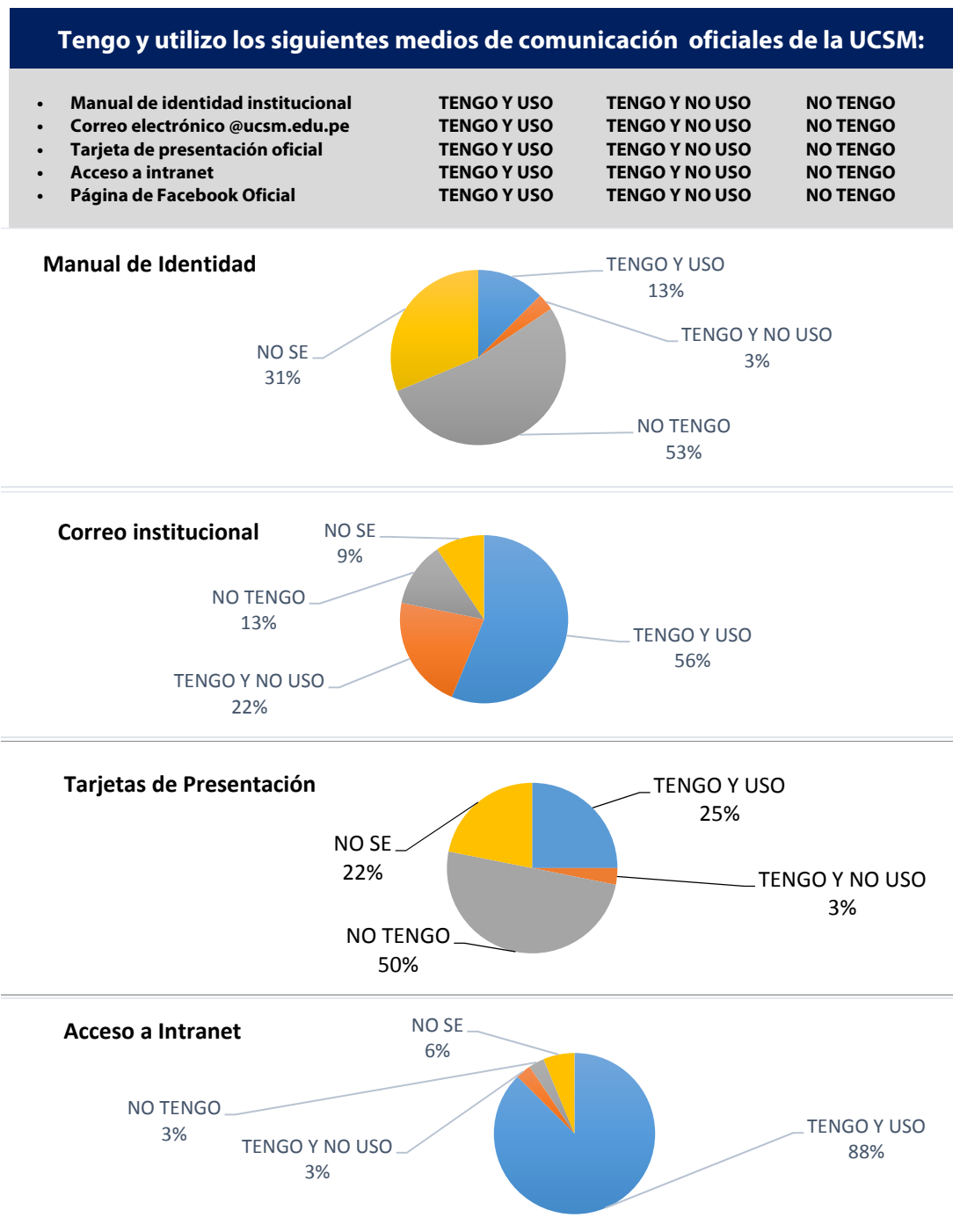
Tabla 68. Indicador: Consistencia del Slogan de la UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS		NOMBRADOS			
E 63%	B 37%	B 13%	E 65%	D 9%	NO SE 9%

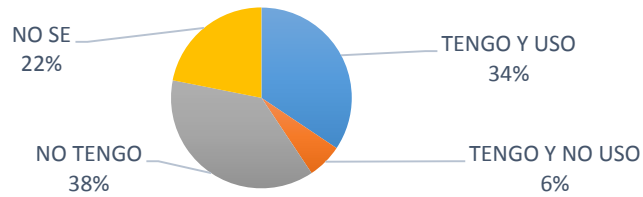
La segmentación por estatus determina que existe mayor dispersión en los administrativos nombrados.

(12) Control

Ilustración 45. Indicador: Elementos de Control de Marca UCSM para Administrativos



**Facebook**



**Manual de identidad:**

Sabiendo que no existe un manual de identidad, 16% de los administrativos manifiesta tenerlo y usarlo o tenerlo y no usarlo. Esto es un parámetro para valorar el nivel de honestidad de las respuestas positivas para este indicador.

Tabla 69. Indicador: Control. Manual de Identidad de Marca UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
TENGU Y USO 12%	TENGU Y USO 9%
TENGU Y NO USO 0%	TENGU Y NO USO 5%
NO TENGU 75%	NO TENGU 50%
NO SE 13%	NO SE 36%

**Correo Institucional**

Este elemento en particular tiene más de la mitad de tenencia y uso efectivo. La razón es que los administrativos llevan la comunicación oficial de las dependencias.

Entonces debería destacarse que casi la mitad de administrativos no lo tiene o utiliza efectivamente.

Tabla 70. Control. Correo Institucional de Marca UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
TENGU Y USO 62%	TENGU Y USO 50%
TENGU Y NO USO 25%	TENGU Y NO USO 32%
NO TENGU 13%	NO TENGU 9%
NO SE 0%	NO SE 9%

De la segmentación por estatus se destaca que los contratados presentan mayor porcentaje de uso efectivo.

**Tarjetas de presentación:**

Solo un cuarto de los administrativos manifiesta tener y utilizar tarjetas de presentación oficial.

Tabla 71. Indicador: Control. Tarjetas de Presentación de Marca UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
TENGU Y USO 45%	TENGU Y USO 23%
TENGU Y NO USO 12%	TENGU Y NO USO 5%
NO TENGU 43%	NO TENGU 45%
NO SE 21%	NO SE 27%

Sorprendentemente casi la mitad de los contratados manifiesta tener y usar las tarjetas de presentación.

**Acceso a intranet:**

Casi el 90% de los administrativos manifiesta tener acceso a intranet. Esto se justifica porque su labor exige utilizar intranet. Probablemente el uso efectivo no sea tanto, pero dado que existe una exigencia por parte del empleador no resulta fácil aceptar que no se utiliza.

Tabla 72. Control. Acceso a Intranet de Marca UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
TENGO Y USO 87%	TENGO Y USO 86%
TENGO Y NO USO 0%	TENGO Y NO USO 5%
NO TENGO 13%	NO TENGO 9%

**Facebook:**

Solo un tercio de los administrativos manifiesta tener acceso y utilizar la cuenta oficial de Facebook de la UCSM.

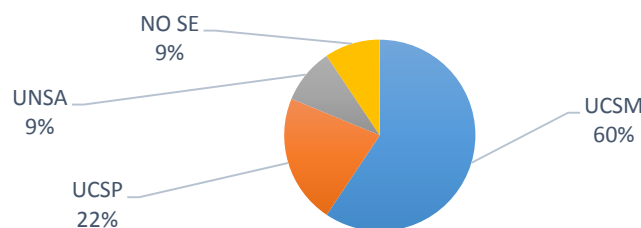
Tabla 73. Indicador: Control. Facebook de Marca UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
TENGO Y USO 25%	TENGO Y USO 32%
TENGO Y NO USO 12%	TENGO Y NO USO 4%
NO TENGO 50%	NO TENGO 41%
NO SE 13%	NO SE 23%

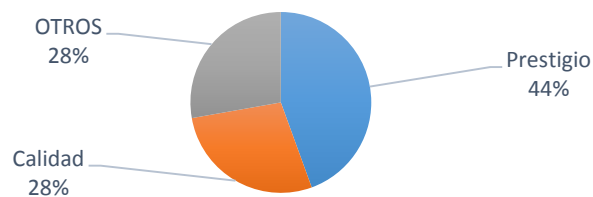
**(13) Calidad percibida**

Ilustración 46. Indicador: Control. Calidad Percibida de Marca UCSM para Administrativos

**La universidad de mayor calidad en Arequipa es la siguiente:  
¿Por qué?**



**UCSM**



El 60% de los administrativos manifiesta que la UCSM es la universidad de mayor calidad de Arequipa.

La principal razón de justificación es el “prestigio”. La razón de segundo orden es la “calidad”.

Se infiere que un 40% de los administrativos no está convencidos que laboran en la mejor universidad de Arequipa. Probablemente esto constituya una falta de identificación con la marca.

Tabla 74. Indicador: Control. Calidad Percibida de Marca UCSM para Administrativos por Estatus

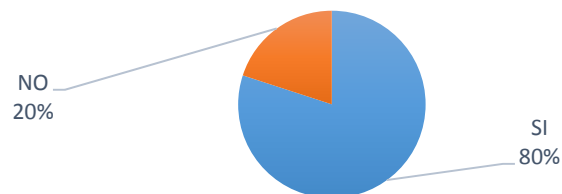
CONTRATADOS	NOMBRADOS
UCSM 75%	UCSM 54%
UCSP 12%	UCSP 29%
UNSA 13%	UNSA 4%

De forma repetida, los contratados son quienes otorgan mayor porcentaje de valoraciones positivas.

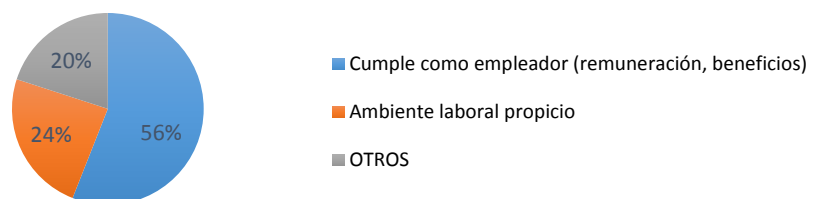
### (14) Satisfacción y fidelidad

Ilustración 47. Indicador: Control. Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Administrativos

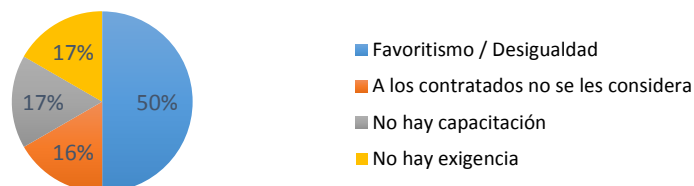
**¿Siento que la UCSM es un buen centro laboral?  
SI –NO ¿Por qué?**



#### Si es



#### No es



Cuatro de cada cinco administrativos manifiesta sentirse satisfechos con la UCSM como centro laboral. La principal razón de justificación es que “*cumple como empleador*”, es decir cumple con la remuneración y beneficios.

De otro lado el quinto de administrativos que manifiesta no sentirse satisfecho con la UCSM como centro laboral tiene como principal razón significativa la “*desigualdad*”.

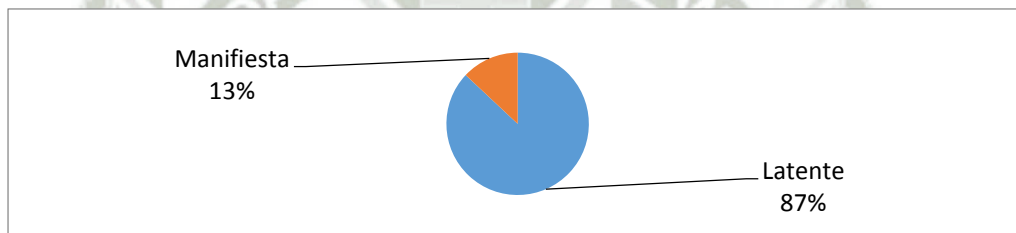
Tabla 75. Indicador: Control. Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
SI 62%	SI 82%
NO 38%	NO 18%

En este particular, los contratados, en contraste a anteriores indicadores, otorgan el mayor porcentaje de valoraciones negativas.

**Satisfacción latente o manifiesta:**

Ilustración 48. Indicador: Tipo de Satisfacción hacia la Marca UCSM para Administrativos



De la evaluación cualitativa de respuestas abiertas se concluye que solo 13% de los administrativos muestra satisfacción manifiesta. El 87% se limita a aceptar las condiciones laborales que provee la UCSM.

Tabla 76. Indicador: Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Administrativos por Estatus

CONTRATADOS	NOMBRADOS
MANIFIESTA 14%	MANIFIESTA 12%
LATENTE 86%	LATENTE 88%

De la segmentación por estatus no se destaca mayor variación.

**b) Manejo de Marca**

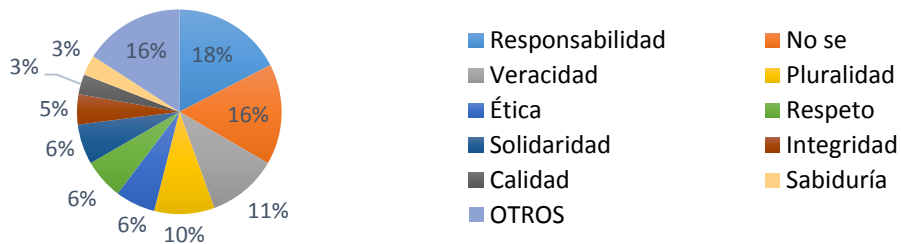
Dentro de la variable Manejo de Marca se han incluido cuatro indicadores.

**(1) Conocimiento de los valores de organización**

Ilustración 49. Indicador: Conocimiento de Valores de la Organización para Administrativos

**Estoy seguro que tres de los valores institucionales de la UCSM son los siguientes:**

- 1.
- 2.
- 3.



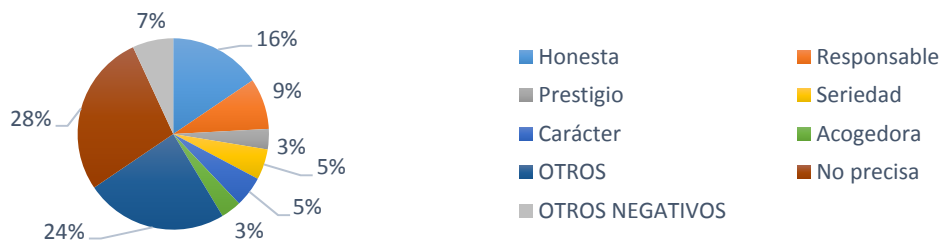
La principal característica para este indicador es la dispersión. Entre los valores de mayor reincidencia se rescatan la "responsabilidad" con 18%, la "veracidad", con 11%, y la "pluralidad", con 10%.

**(2) Conocimiento de la personalidad de marca**

Ilustración 50. Indicador: Conocimiento de la Personalidad de la Marca UCSM para Administrativos

**Si la UCSM fuera una persona, los 3 rasgos más fuertes de su personalidad serían:**

- 1.
- 2.
- 3.

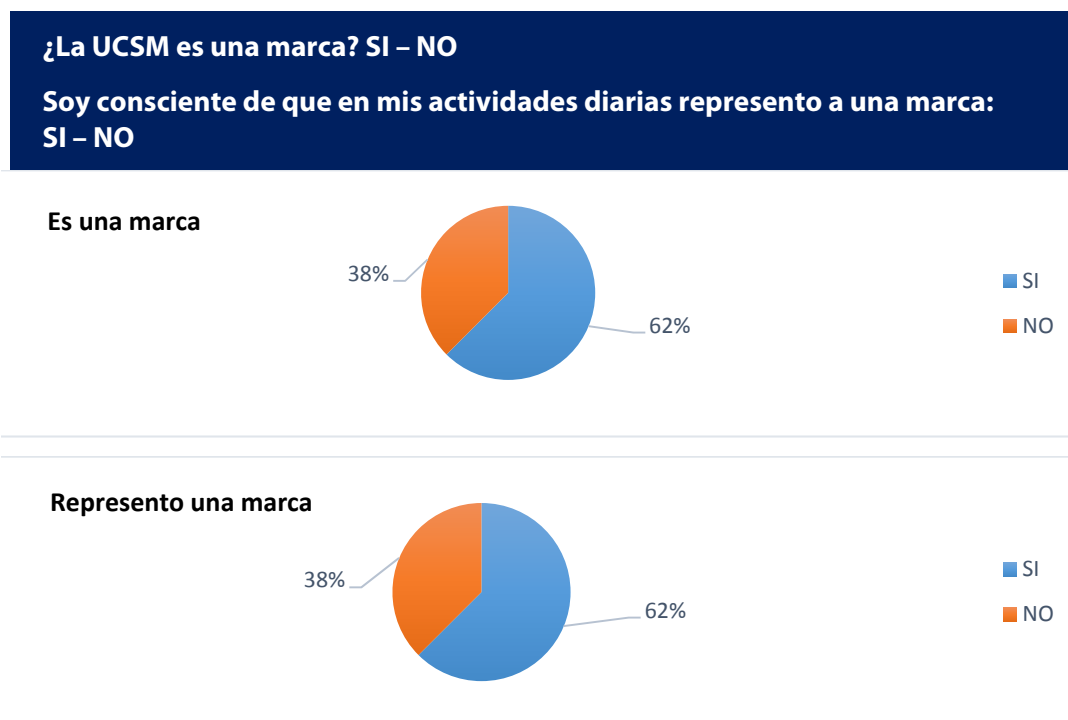


La característica más resaltante es otra vez la dispersión. Entre los conceptos de mayor incidencia se destaca que es "honesta", con 16%. La razón de segundo orden sería la "responsabilidad", con 9%.

Cabe mencionar que existe un 7% de valoraciones negativas.

(3) **Conciencia de estatus punto de contacto marca**

Ilustración 51. Indicador: Conciencia de Estatus de Punto de Contacto de Marca para Administrativos



Casi dos tercios de los administrativos manifiesta se conscientes de que la UCSM es una marca y que por ende la representan en sus actividades diarias.

En contraparte poco más de un tercio de los administrativos creen que la UCSM no es una marca y en consecuencia no representan una marca.

Tabla 77. Pregunta. La UCSM es una Marca para Administrativos por Estatus

Es una marca	
CONTRATADOS	NOMBRADOS
SI 75%	SI 68%
NO 25%	NO 32%

Tabla 78. Pregunta. Represento a una Marca para Administrativos por Estatus

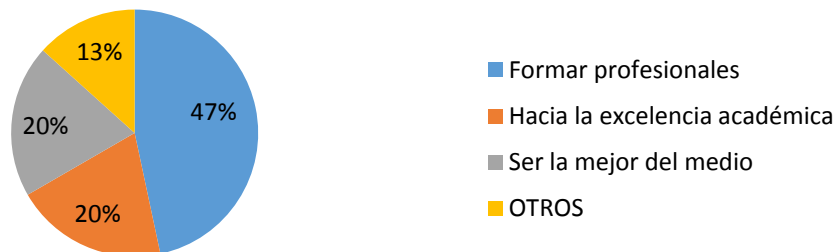
Represento una marca	
CONTRATADOS	NOMBRADOS
SI 62%	SI 68%
NO 38%	NO 32%

De la segmentación por estatus no se rescata ninguna diferencia significativa.

**(4) Conocimiento de las metas/características de la organización**

Ilustración 52. Indicador: Conocimiento de Metas de la Organización para Administrativos

**Estoy seguro de que la principal meta de la UCSM es la siguiente:**



Sobre conocimiento de metas de la organización, casi la mitad de administrativos concuerdan en manifestar que es *“formar profesionales”*.

Entre las razones de segundo orden encontramos a *“Hacia la excelencia académica”*, y *“ser la mejor del medio”*.



**C. CLIENTES REALES**

**1. Estudiantes de pregrado**

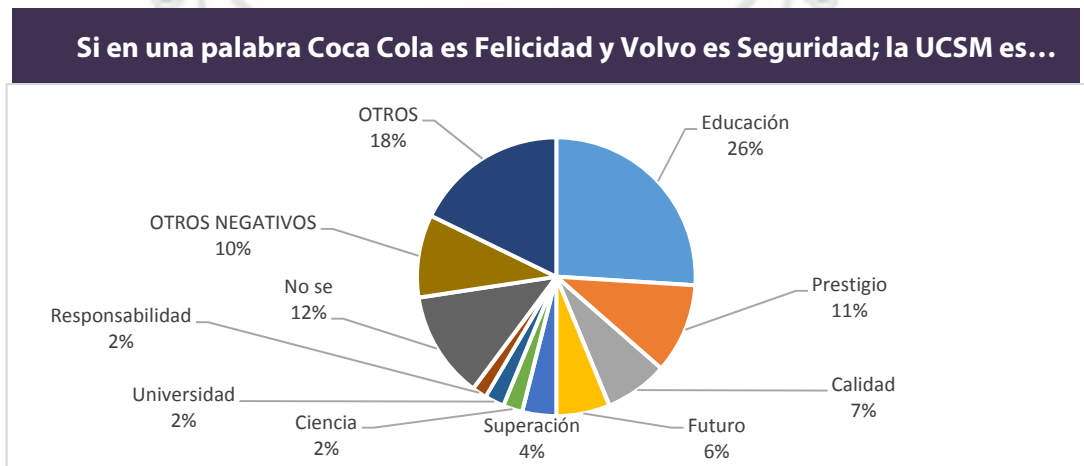
Para los Estudiantes también se han incluido dos variables: La percepción de marca y el manejo de Marca.

**a) Percepción de Marca**

Dentro de la variable Percepción de Marca se han incluido catorce indicadores.

**(1) Rasgo Sobresaliente**

Ilustración 53. Indicador: Rasgo Sobresaliente de la UCSM para Estudiantes



La moda de justificación ha sido la palabra “educación” con casi un cuarto de las incidencias. Se infiere que no existe un rasgo sobresaliente mayoritario y que la respuesta más importante es neutral.

El concepto “educación” tiene en cualquier instancia una connotación positiva, sin embargo no constituye un capital exclusivo para la marca.

Entre las respuestas de menor frecuencia está la palabra “prestigio”, con 11%, la palabra “calidad” con 7%.

Por otra parte es importante mencionar que las respuestas de connotación negativa llegan al 10%. Existiría mínimo riesgo de tener un rasgo sobresaliente negativo.

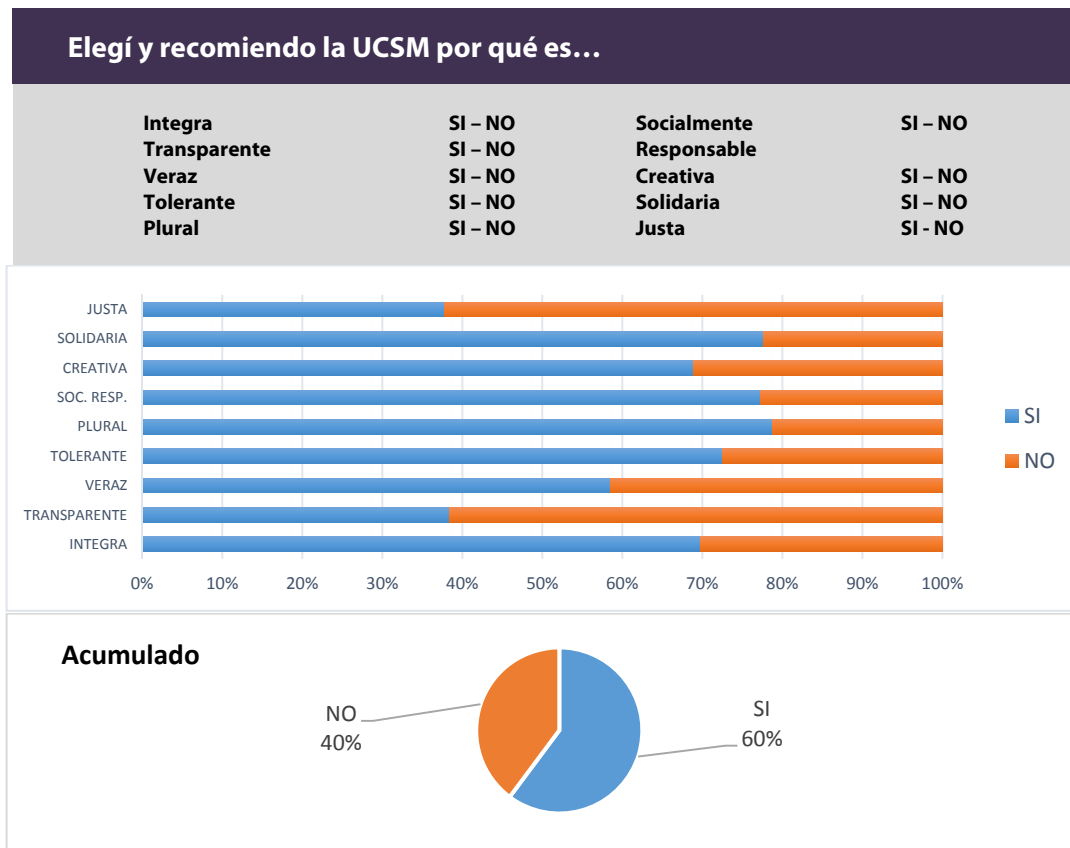
Tabla 79. Indicador: Rasgo Sobresaliente de la UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS- EMPRESASRIALES	SALUD	SOCIALES
Educación 18% Calidad 12% Estudio 10% Negativos 6% Otros 54%	Educación 29% Prestigio 15% Calidad 10% <b>Negativos 16%</b> Otros 30%	Educación 23% Prestigio 11% Progreso 8% Negativos 5% Otros 53%	Educación 24% Calidad 9% Prestigio 7% <b>Negativos 14%</b> Otros 46%

Se advierte que las áreas de Jurídico-Empresariales y Sociales tienen mayor porcentaje de respuestas negativas en contraste a Ingenierías y Salud.

**(2) Atributos**

Ilustración 54. Indicador: Atributos de Marca de la UCSM para Estudiantes



Del acumulado se infiere que la organización ha logrado transmitir de forma moderadamente aceptable la mayoría de sus atributos propuestos. Más de la mitad de los alumnos perciben los atributos como ciertos.

De otro lado se destaca que la UCSM es percibida por más del 60% de los alumnos como "injusta" y "poco transparente".

Tabla 80. Indicador: Rasgo Sobresaliente de la UCSM para Estudiantes por Áreas

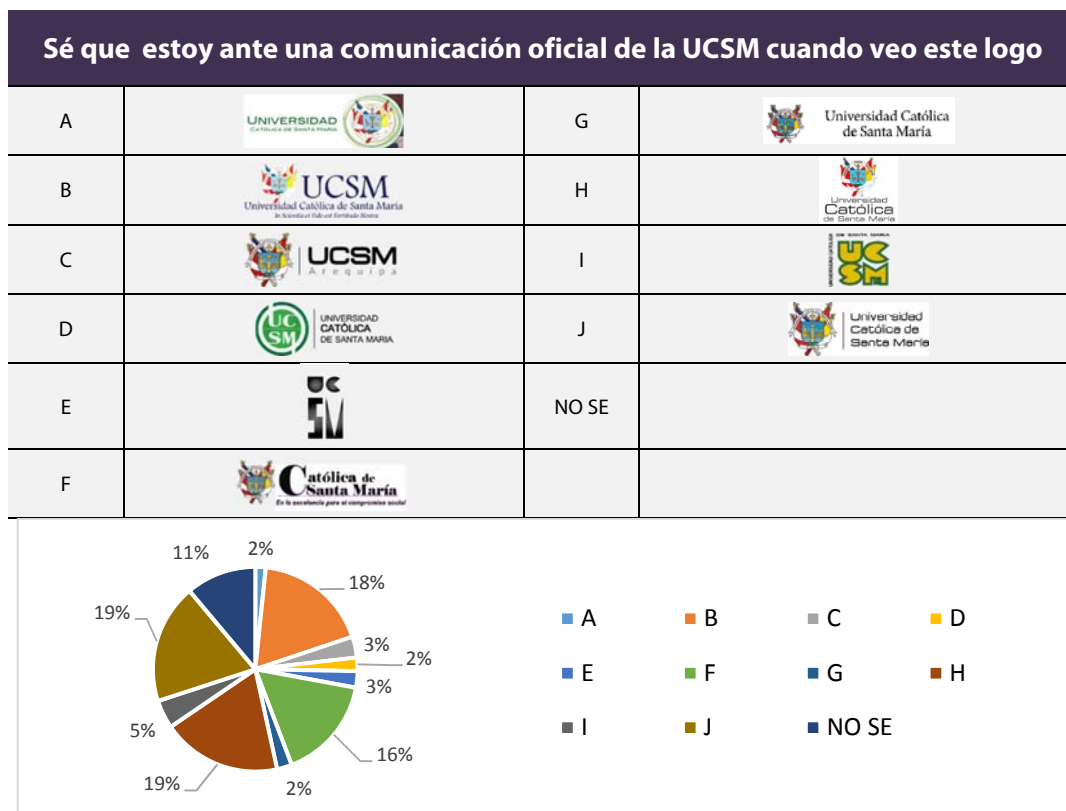
INGENIERIAS	JURIDICOS-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
SI 73% NO 27%	SI 62% NO 38%	SI 63% NO 37%	SI 60% NO 40%

Se advierte que el área de Ingenierías tiene una mayor percepción positiva que el resto de áreas.

(3) Reconocimiento de marca

Pregunta 1:

Ilustración 55. Indicador: Reconocimiento de Marca. Logotipo de la UCSM para Estudiantes



Existen cuatro alternativas significativas:

Tabla 81. Indicador: Reconocimiento de Marca. Logotipos más Comunes UCSM para Estudiantes.

J – 19%	H – 19%	B – 18%	F – 16%

La dispersión es la característica más resaltante.

Cabe destacar que las opciones “J” y “H” son las más reconocidas con 19%, estas opciones no son utilizadas por la oficina de Imagen y Promoción Institucional, encargada del manejo de la identidad de marca de la UCSM, sin embargo son las más reconocidas.

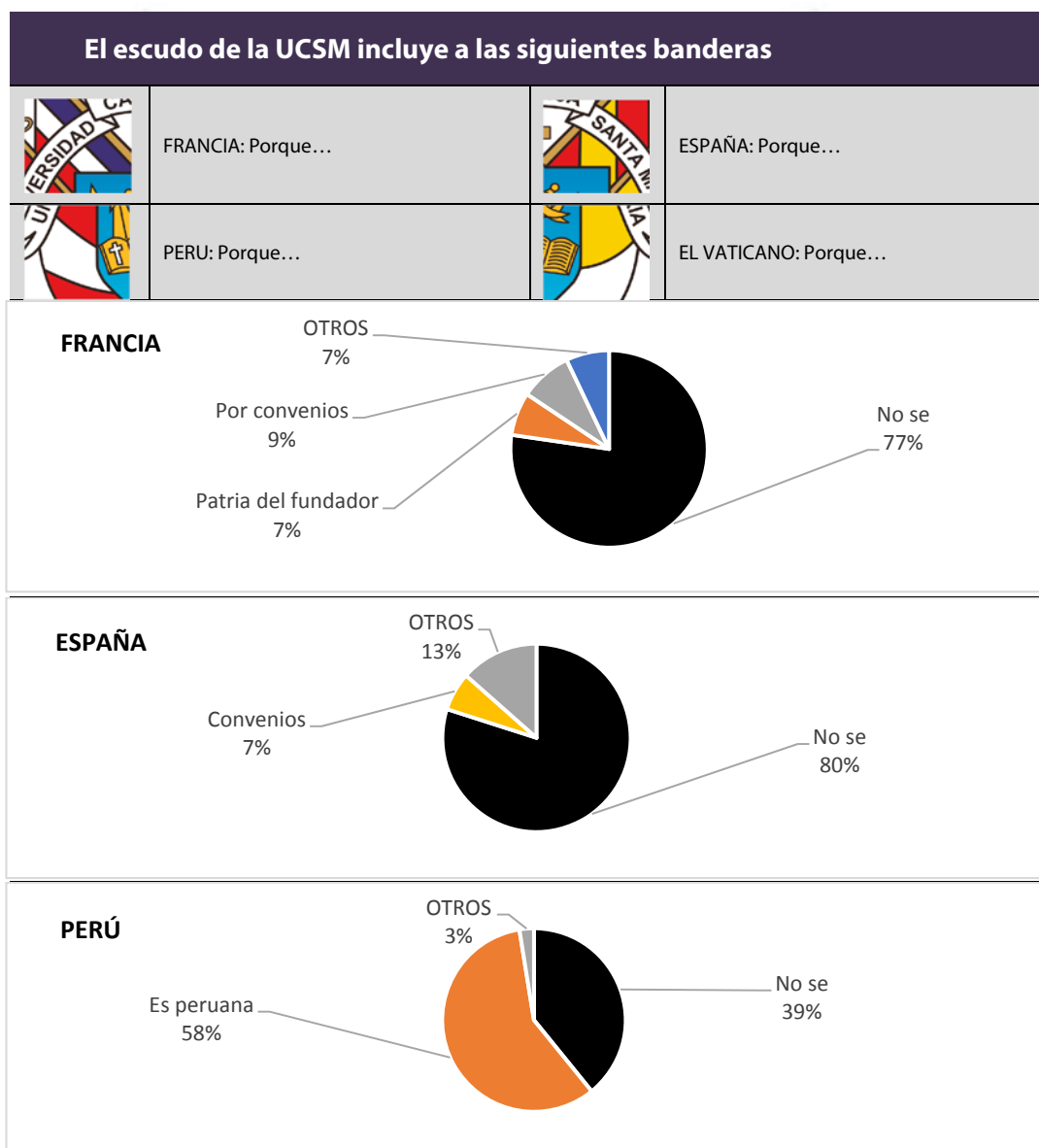
Tabla 82. Indicador: Reconocimiento de Marca. Logotipo de la UCSM para Estudiantes por Áreas

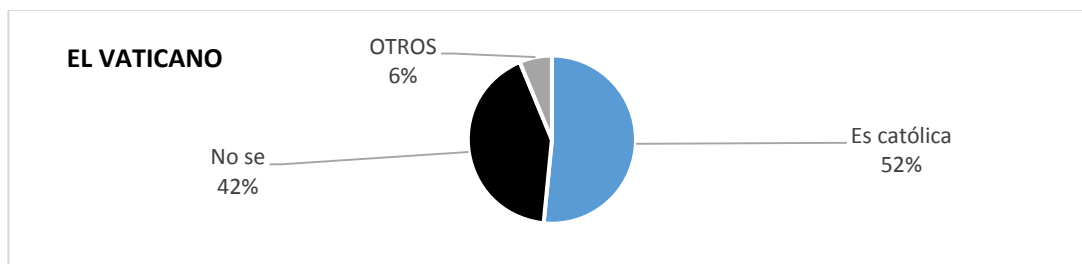
INGENIERIAS				JURIDICO – EMPRESARIALES				SALUD				SOCIALES			
J	H	B	F	B	F	J	H	B	F	H	J	J	H	B	F
24%	18%	12%	11%	17%	18%	19%	20%	24%	19%	19%	15%	19%	19%	17%	15%

No existe diferencia significativa entre las áreas con respecto a que las cuatro alternativas siempre son las más reconocidas; sin embargo, el área de Ingenierías muestra porcentajes más polarizados.

**Pregunta 2:**

Ilustración 56. Indicador: Reconocimiento de Marca. Elementos Pictóricos del Logo UCSM para Estudiantes





### FRANCIA

La MODA ha sido “NO SE” con un más de tres cuartos de las valoraciones.

Entre las respuestas mínimamente representativas se encuentra los “Convenios” con 13%, mientras que 7% dice que es por “Chaminade”.

La situación se repite de forma constante en todas las áreas.

### ESPAÑA

La MODA para la bandera de España ha sido “NO SE” con 80%.

Entre las respuestas representativas se encuentran por “Convenios” con 9%.

La razón real, según la tradición de la UCSM, es “la bandera de España que representa a Zaragoza”<sup>88</sup>, lugar donde el Beato José de Chaminade tiene visiones sobre la Virgen María quien lo urge a crear la orden Marianista. Nadie ha citado esta razón.

La situación es consistente en todas las áreas.

### PERÚ

Este elemento en particular fue el más exitoso, obteniendo el 58% de respuestas correctas, frente a un desconcertante 39% que dijo no saber la razón.

Según la UCSM, se incluye la bandera peruana “recordando la nacionalidad de la universidad”<sup>89</sup>.

La situación se repite en todas las áreas.

### EL VATICANO

La bandera del vaticano tiene reconocimiento semántico moderado, alcanzando poco más de la mitad respuestas correctas.

De otro lado, existe un 42% que no ha sido capaz de proporcionar una razón y un 6% que no contestó correctamente.

<sup>88</sup> Información disponible en [http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48&Itemid=411](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=411),  
Recogido el 24/02/14.

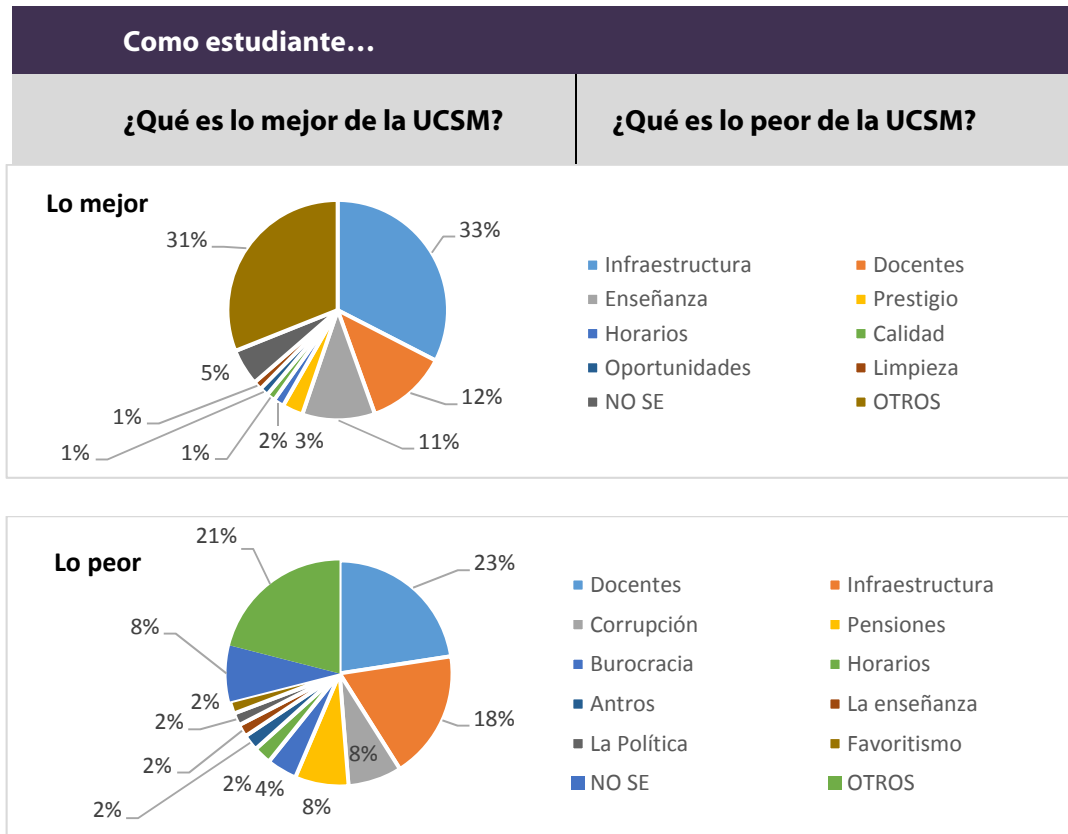
<sup>89</sup>,<sup>4</sup> Información disponible en [http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48&Itemid=411](http://www.ucsm.edu.pe/catolica/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=411),  
Recogido el 24/02/14.

Según la UCSM, la bandera de España está presente en el escudo para “señalar el carácter de católica”<sup>90</sup>.

La situación se repite en todas las áreas.

**(4) Promesa de Marca**

Ilustración 57. Indicador: Promesa de Marca de la UCSM para Estudiantes



**Lo Mejor**

Entre lo mejor, con el mayor porcentaje se divide a la “Infraestructura” con un tercio de las incidencias.

Con menor incidencia están los “Docentes” con 12%, y a la “Enseñanza” con el 11%.

Tabla 83. Indicador: Promesa de Marca. Lo mejor de la UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS-EMPRESARIALES	SALUD	<b>SOCIALES</b>
Infraestructura 23% Docentes 11% Enseñanza 7% Calidad 6%	Infraestructura 28% Enseñanza 19% Docentes 12% Horarios 5%	Infraestructura 34% Docentes 17% Oportunidades 10% No hay huelga 4%	<b>Infraestructura 42%</b> Enseñanza 13% Prestigio 7% Docentes 6%

De la segmentación por áreas se destaca que el área de sociales da mayor porcentaje de valoración a la “infraestructura”.

### Lo peor

Entre lo peor encontramos con el mayor porcentaje a los “Docentes” con más de un quinto de incidencias.

Luego, con menor incidencia, pero muy cerca a la “Infraestructura e implementación” con 18%.

Por último, existen dos respuestas con 8% la “corrupción” y las “pensiones”.

Tabla 84. Indicador: Promesa de Marca. Lo peor de la UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Docentes 17% Pensiones 13% Laboratorios 13% Corrupción 6%	<b>Docentes 29%</b> Implementación 12% Burocracia 8% Enseñanza 6%	Infraestructura 25% Docentes 20% <b>Corrupción 18%</b> Burocracia 7%	Docentes 22% Pensiones 13% Infraestructura 13% Tecnología 7%

El área de Jurídico - empresariales presenta la mayor porcentaje de valoraciones negativas hacia los docentes.

El área de Salud percibe que la Corrupción es un problema importante.

### En general:

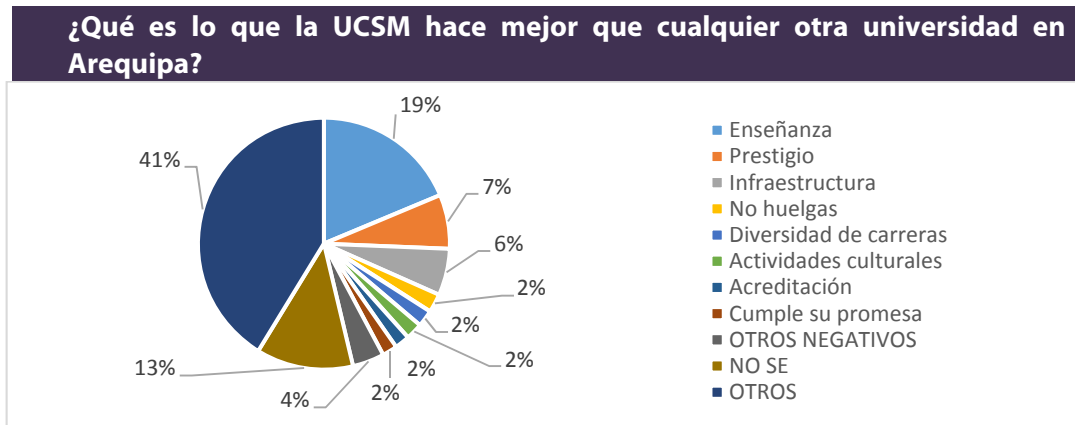
Queda claro que lo mejor de la UCSM para su mercado real es la “Infraestructura”, aunque aparentemente esta percepción estaría viéndose afectada, o estaría en alguna medida polarizada, dado que entre lo peor también se encuentra a la misma razón, pero con menor porcentaje. De cualquier forma la infraestructura representaría el principal sustento de promesa de marca.

De otro lado lo peor de la UCSM serían “los docentes”; sin embargo, la percepción también estaría polarizada en alguna medida, ya que esta razón figura en menor porcentaje dentro de lo mejor.

Debe notarse que hubo menor dispersión entre lo peor.

**(5) Diferenciación**

Ilustración 58. Indicador: Diferenciación de la UCSM para Estudiantes



La característica más resaltante ha sido la dispersión.

La MODA ha sido la "enseñanza" con casi un quinto de incidencias, este porcentaje está lejos de ser mayoría por lo que no existiría diferenciación definida.

Entre otras respuestas representativas se encuentra al "prestigio" con 7%.

No existe riesgo de diferenciación negativa, ya que solo hay 4% de percepciones negativas.

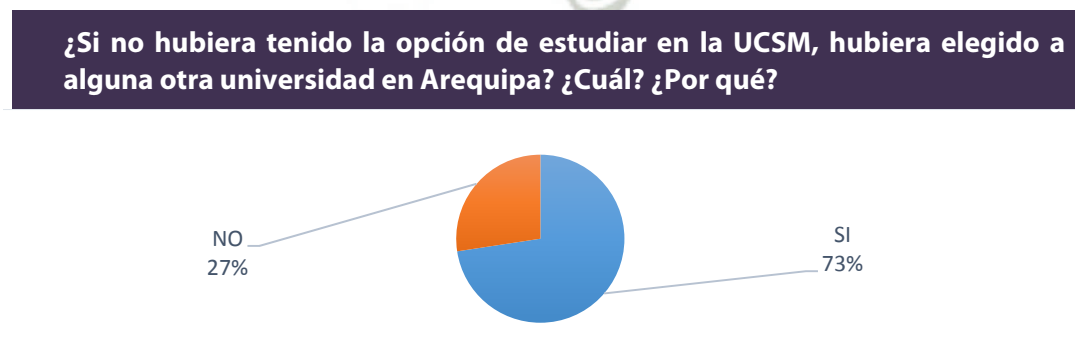
Tabla 85. Indicador: Diferenciación de la UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Enseñanza 16%	<b>Enseñanza 37%</b>	Enseñanza 13%	Prestigio 13%
Infraestructura 7%	Cuida prestigio 8%	Cumple su promesa 7%	Diversidad de carreras 10%
Acreditaciones 5%	Infraestructura 5%	Prestigio 7%	Infraestructura 7%
No hay huelgas 5%	Variedad de carreras 8%	<b>Negativos 4%</b>	Enseñanza 6%

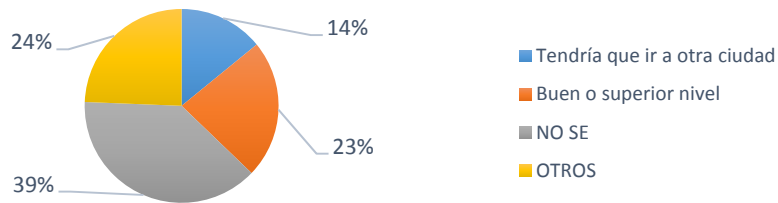
El área de Jurídico-empresariales tiene la mayor concentración de valoraciones hacia la enseñanza.

**(6) Relevancia**

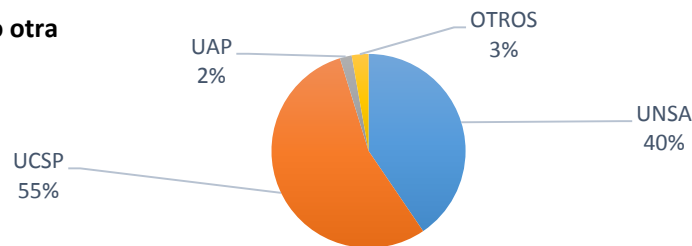
Ilustración 59. Indicador: Relevancia de la UCSM para Estudiantes



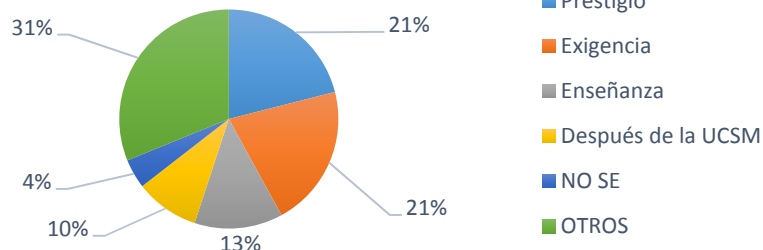
**NO, Solo la UCSM**



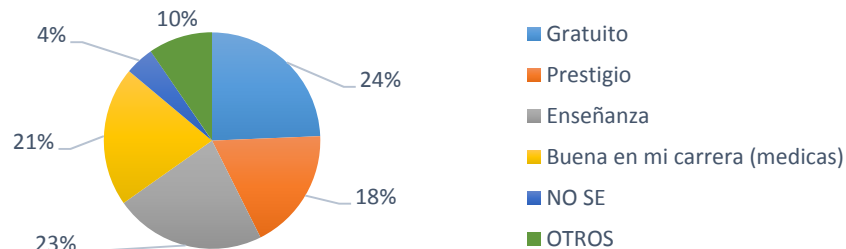
**SI, hubiera elegido otra**



**SI:UCSP**



**SI: UNSA**



Para este indicador, casi tres cuartos de los alumnos dijeron que "SI" hubiera elegido otra opción en Arequipa.

El 27% "NO" lo hubiera hecho.

Podría decirse que la UCSM es 27% relevante frente a sus competidores locales en el segmento de su mercado real. Entiéndase por relevante a "anularlos en el mercado", "hacerse imprescindible".

Por otro lado también podría entenderse que 73% no hubiera tenido problema en elegir otra opción de haber estado presente en el mercado con las condiciones necesarias.

Tabla 86. Indicador: Relevancia de la UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
SI 72% NO 19% NO SE 9%	SI 71% NO 23% NO SE 6%	SI 76% NO 24% NO SE 0%	SI 71% NO 25% NO SE 4%

Los porcentajes son similares en todas las áreas.

### No: UCSM

La moda dentro de los que dijeron que no elegirían a otra opción fue *“buen o superior nivel”*, con casi un cuarto de las incidencias.

“Tendría que ir a otra ciudad” tiene 14%.

Tabla 87. Indicador: Relevancia de la UCSM. No Hubiera Elegido a Otra para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Tendría que ir a Lima 28% Es económica 18% Cubre mis expectativas 18% NO SE 9%	Esta es muy buena 32% Tendría que ir a Lima 24% NO SE 24%	NO SE 50% Es la mejor 21% Medicina es la mejor 17% Huelgas UNSA 8%	NO SE 61% Hubiera ido a otra ciudad 11% Formación integral 11% Buena metodología 6%

En **Sociales y Salud** existen grandes porcentajes que no precisaron una razón, 61% y 50% respectivamente.

### SI HUBIERA ELEGIDO OTRA

El competidor más importante en el mercado real sería la UCSP con más de la mitad de las preferencias.

El segundo competidor sería la UNSA, que obtuvo 40%.

Las demás opciones no son representativas.

Tabla 88. Indicador: Relevancia de la UCSM. Si Hubiera Elegido a Otra para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
<b>UCSP 47%</b> <b>UNSA 35%</b> NO SE 14% OTROS 4%	<b>UCSP 68%</b> <b>UNSA 21%</b> NO SE 9% OTROS 2%	<b>UNSA 76%</b> <b>UCSP 21%</b> OTROS 3%	<b>UCSP 69%</b> <b>UNSA 12%</b> UAP 7% NO SE 5% OTROS 7%

Existen importantes diferencias en cuanto a la relevancia de las segundas alternativas por áreas:

- En Salud, el competidor principal es la UNSA con un determinante 76% frente a 21%.

- En Sociales, el competidor principal es la UCSP con un determinante 69%, frente al 12%.
- En Jurídico-empresariales, la UCSP cuenta con 68% frente al 21% de la UNSA.
- En Ingenierías las preferencias se reparten en 47% de la UCSP frente al 35% de la UNSA.

### Si: UCSP

Las respuestas más importantes han sido el “prestigio” y la “exigencia”, ambas con 21%.

Entre las respuestas de segundo nivel se encuentran la “enseñanza” con 13%, y que “está después de la UCSM” con 10%.

Tabla 89. Indicador: Relevancia de la UCSM. Hubiera Elegido a la UCSP para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Prestigio 21% Exigencia 21% Enseñanza 13% Esta después de la UCSM 12%	Prestigio 29% Exigencia 27% Integra 8% NO SE 9%	Buena enseñanza 37% Organización 13% Exigencia 13% Infraestructura 12%	Buena enseñanza 20% También es buena 20% Disciplinada 14% Prestigio 11%

- Nótese la valoración en Salud, tomando en cuenta que la UCSP no está presente en ese mercado.
- El área que concentra la mayor concentración de opiniones similares es Jurídico-empresariales. Existiría una opinión más informada.

### Si: UNSA

Para el segmento que mencionaron a la UNSA como alternativa, las razones más importantes han sido que es “gratuita” con 24%, su “enseñanza” con 23%.

Entre otras razones se tiene a que “buena en áreas médicas” con 21% y a su “prestigio” con 18%.

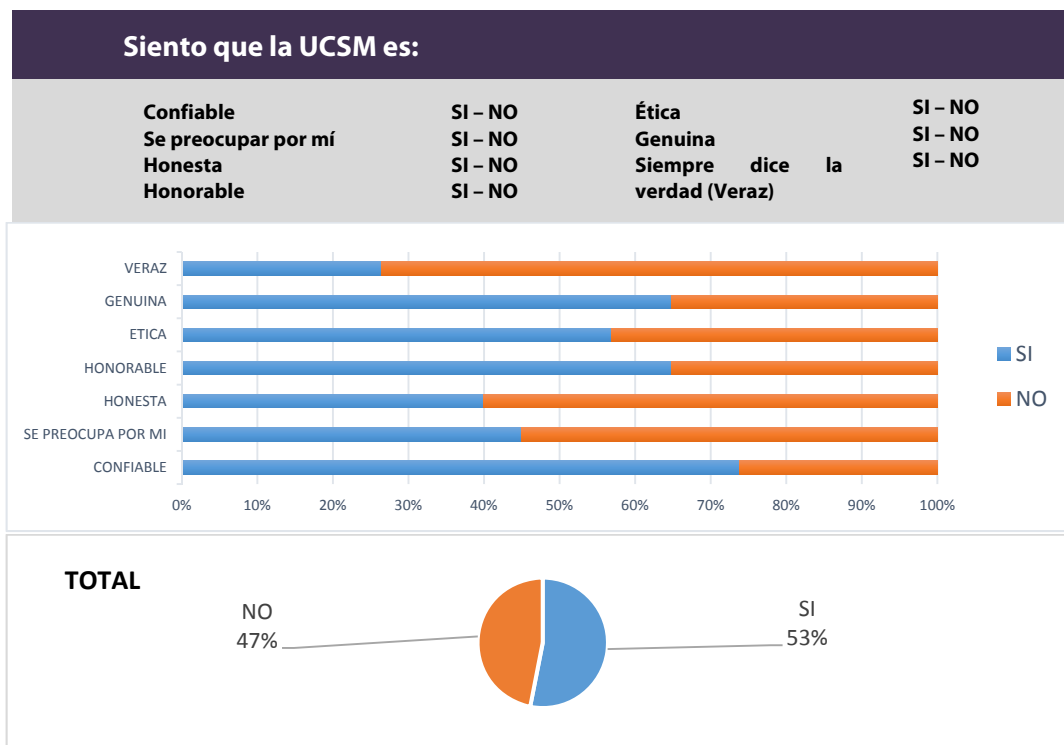
Tabla 90. Indicador: Relevancia de la UCSM. Hubiera Elegido a la UNSA para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Gratuita 31% Prestigio 23% Enseñanza 15% Buena en mi carrera 9%	Gratuita 22% Prestigio 22% Enseñanza 13% Competente 9%	Es buena en mi carrera 32% Nivel académico 24% Gratuita 21% Prestigio 16%	Tiene mi carrera 34% Gratuita 33% Buena alternativa 22% Es mejor 11%

- El área de Salud tiene la mayor concentración de opiniones tomando en cuenta el porcentaje de preferencia general.
- Nótese que Salud es la única área en donde las valoraciones priorizan la calidad académica al hecho de ser gratuita.

(7) Credibilidad

Ilustración 60. Indicador: Credibilidad de la UCSM para Estudiantes



Para este indicador se consideran siete sinónimos o palabras asociadas al concepto “credibilidad”. En el acumulado existe un empate técnico lo que sugiere que la credibilidad de la institución estaría en duda.

Entre los particulares de percepción positiva se encuentran:

- “Confiable” tiene casi 75%
- “Genuina” y “honorable” alcanzan el 65%
- “Ética” casi 60%

En el otro extremo, como apreciaciones mayoritariamente negativas se encuentran:

- “Veraz” con más del 75%.
- “Honesta” se percibe como 60% negativa.
- “Se preocupa por mí” alcanza el 55%.

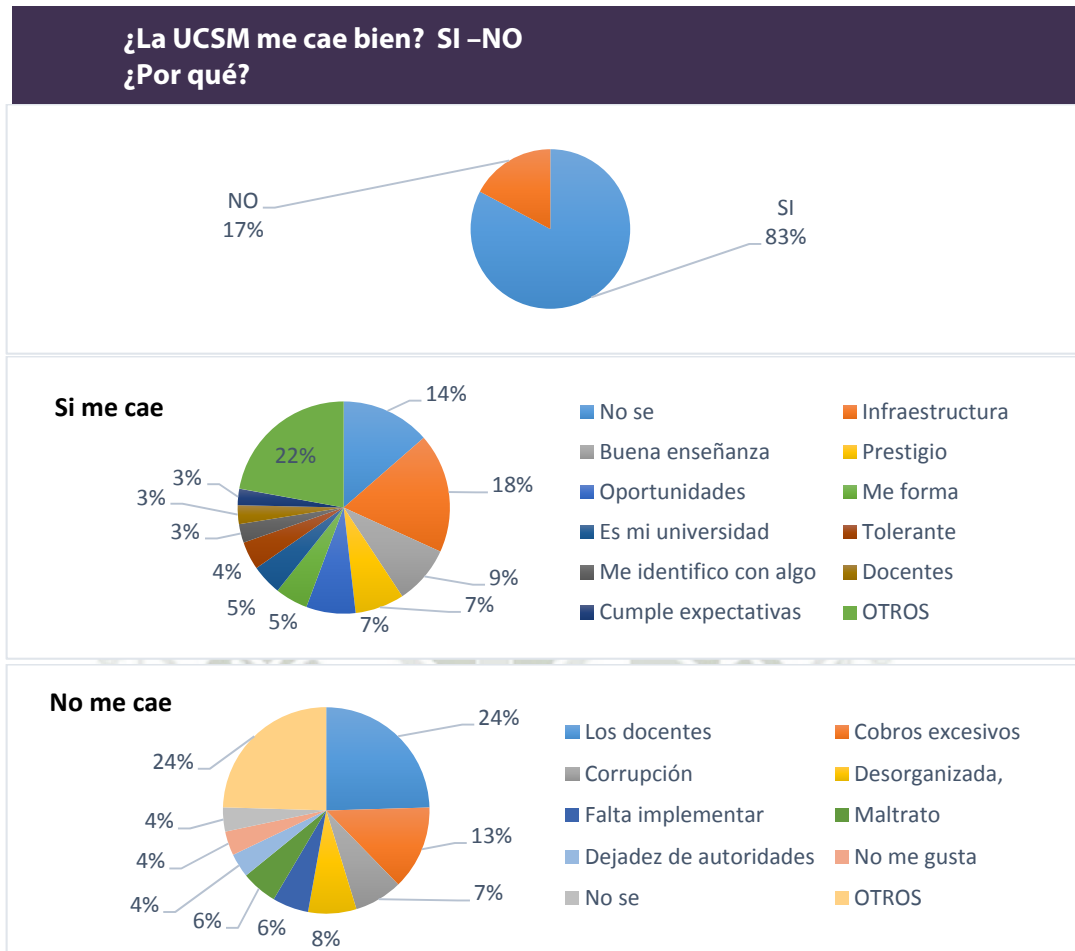
Tabla 91. Indicador: Credibilidad de la UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 55% NO 45%	SI 54% NO 46%	SI 49% NO 51%	SI 55% NO 45%

En Salud se encuentra la mayor polarización.

**(8) Simpatía**

Ilustración 61. Indicador: Simpatía de la UCSM para Estudiantes



El 83% de estudiantes de este segmento afirma que la UCSM le cae bien en general, es una mayoría significativa.

De otro lado 17% de su mercado real no tiene una relación de simpatía con la institución.

Tabla 92. Indicador: Simpatía de la UCSM para Estudiantes por Áreas.

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
SI 76% NO 24%	SI 88% NO 12%	SI 85% NO 15%	SI 80% NO 20%

El área de Jurídico-empresariales tiene la mayor concentración de apreciaciones positivas frente a las negativas.

El área de Ingenierías por el contrario tiene la menor diferencia de apreciaciones positivas y negativas.

### SI ME CAE BIEN

La moda de justificación fue *“infraestructura”*, con 18%. Nótese que la infraestructura no es un factor interno de la personalidad de marca, no sería una razón válida.

Entre otras razones representativas se puede citar a la *“buena enseñanza”*, con 9%; al *“prestigio”* y a las *“oportunidades”*, ambas con 7%.

Tabla 93, Indicador: Simpatía de la UCSM para Estudiantes por Áreas. Si me cae Bien

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Es mi universidad 17% Enseñanza 15% infraestructura 11% Algunos docentes 8%	Infraestructura 18% Me forma 15% Prestigiosa 13% Tolerante 7%	Infraestructura 18% Enseñanza 16% Oportunidades 15% Me identifico 9%	Infraestructura 20% Tolerante 7% Por los amigos 7% Plural 7%

El área de Ingenierías fue la única en donde se valoraron características internas de la universidad por sobre las externas.

### NO ME CAE BIEN

Dentro del 17% que se atrevió a decir que la UCSM no les cae bien encontramos que la razón más común fue *“los docentes”*, con casi un cuarto de las incidencias.

Luego los *“cobros excesivos”*, con 13%.

Nótese que estas valoraciones si se concentran en características internas por sobre las externas.

Tabla 94. Tabla 93, Indicador: Simpatía de la UCSM para Estudiantes por Áreas. No me cae Bien

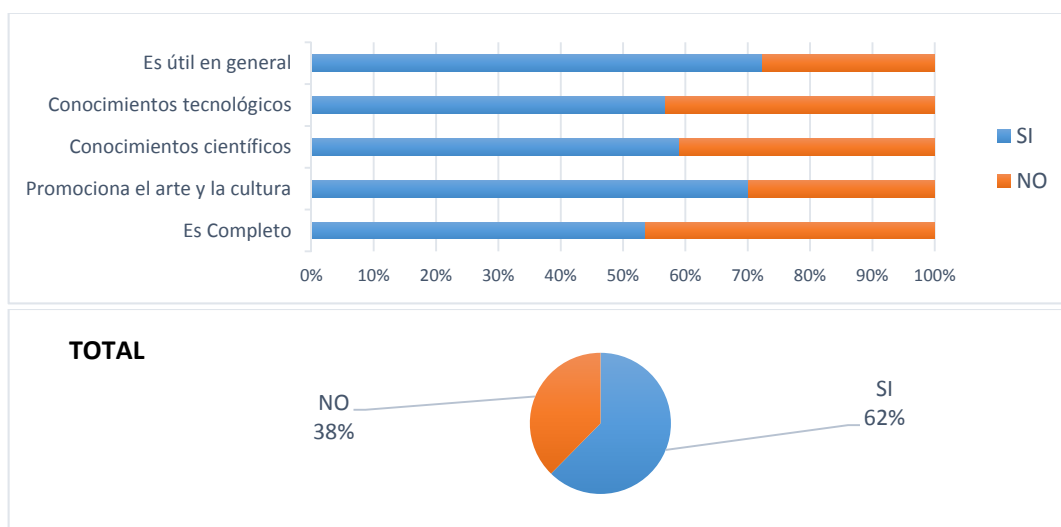
INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Cobros excesivos 31% Malos docentes 23% Infraestructura (Labs.) 15% OTROS 8%	Malos Docentes 50% No me gusta 17% Autoridades 8% Burocracia 8%	Corrupción 27% Desorganizada 27% Maltrato 13% OTROS 33%	Docentes 31% Cobros excesivos 23% Falta implementar 7% Autoridades 7%

El resultado general con respecto a los *“docentes”* se ve claramente influenciado por el área de **Jurídico-empresariales**, donde se advierte la mayor desaprobación.

## (9) Coherencia

Ilustración 62. Indicador: Coherencia de la UCSM para Estudiantes

El sitio web de la UCSM es:	
Es completo y bien diseñado	SI – NO
Promociona el arte y la cultura	SI – NO
Difunde conocimientos científicos	SI – NO
Difunde conocimientos tecnológicos	SI – NO
Es útil en general	SI – NO



En el acumulado 62% valora positivamente al sitio web de la UCSM, frente a un 38% que lo desapruueba.

Para efectos de medición de coherencia, se evalúan los tres factores que se incluyen en la misión de la UCSM:

- “Promociona el arte y la cultura”, un 70% dice que sí;
- “Conocimientos científicos”, casi un 60% dice que sí;
- “Conocimientos tecnológicos”, más de 55% dice que sí.

En promedio se puede decir que, en la percepción de este colectivo, el sitio web es 62% coherente con su misión.

Para efectos de una medición de percepciones básicas de utilidad y usabilidad se consideran dos factores:

- “útil en general”, más de un 70% responde positivamente
- “completo y bien diseñado”, para este factor existe un casi empate con 53% de valoraciones positivas.

En promedio, el sitio web sería 62% útil y usable en la percepción de este colectivo.

Tabla 95. Indicador: Coherencia de la UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
SI 57% NO 43%	SI 58% NO 42%	<b>SI 65%</b> NO 35%	<b>SI 69%</b> NO 31%

Las áreas de Salud y Sociales presentan mayor concentración de apreciaciones positivas frente a las negativas.

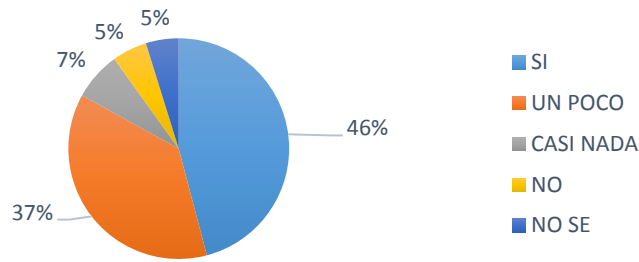
**(10) Idoneidad**

Ilustración 63. Indicador: Idoneidad de la Denominación de la UCSM para Estudiantes

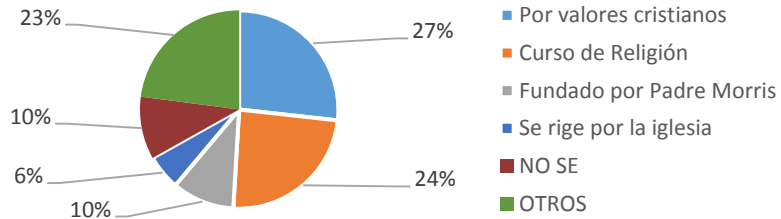
**Según su denominación, la UCSM es una universidad "Católica", ¿Esto es?**

**VERDAD: Si - Un poco - Casi nada - No**

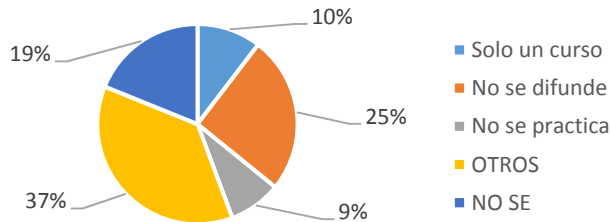
**¿Por qué?**



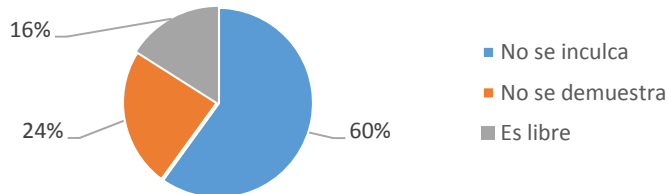
**Si es católica**



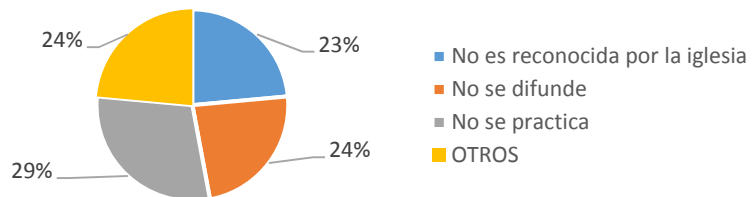
**Es un poco católica**



**Casi nada católica**



**No es católica**



Existe un empate técnico, el 46% manifiesta que la UCSM SI es católica, mientras que las respuestas negativas llegan al 53%.

La razón más común de justificación positiva es por los “valores cristianos”, mientras que la segunda razón es por un “curso de religión”.

Tabla 96. Indicador: Idoneidad de la Denominación de la UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 43%	SI 40%	SI 55%	SI 44%
UN POCO 31%	UN POCO 43%	UN POCO 35%	UN POCO 38%
CASI NADA 7%	CASI NADA 9%	CASI NADA 4%	CASI NADA 9%
NO 7%	NO 5%	NO 6%	NO 3%
NO SE 12%	NO SE 3%	NO SE 0%	NO SE 6%

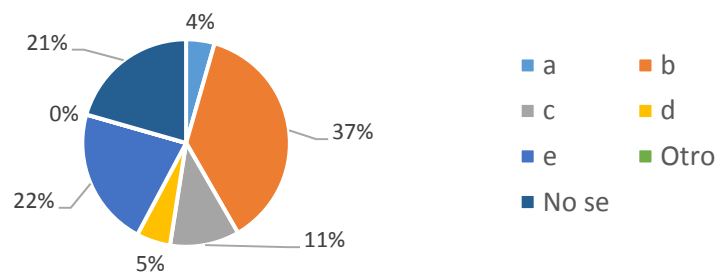
En Salud existe la mayor concentración de opiniones positivas.

(11) Consistencia

Ilustración 64. Indicador: Consistencia del Slogan de la UCSM para Estudiantes

El Lema/Slogan/Consigna de la UCSM es...

- a. Te acompañamos en tu camino al éxito.
- b. Hacia la excelencia académica con compromiso social.
- c. Tú puedes ganarle al mundo.
- d. Cree que puedes.
- e. En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza.
- f. Otro
- g. No se



La característica principal para este indicador es que existe moderada dispersión.

No se puede hablar de un slogan oficial ni una opción correcta o incorrecta, en contraste, si se puede mencionar que el slogan de mayor impacto en este segmento es “Hacia la excelencia académica con compromiso social” con 37%, seguido por “En la ciencia y en la fe esta nuestra fortaleza” con 22%.

Por otro lado existe un 23% que no precisa.

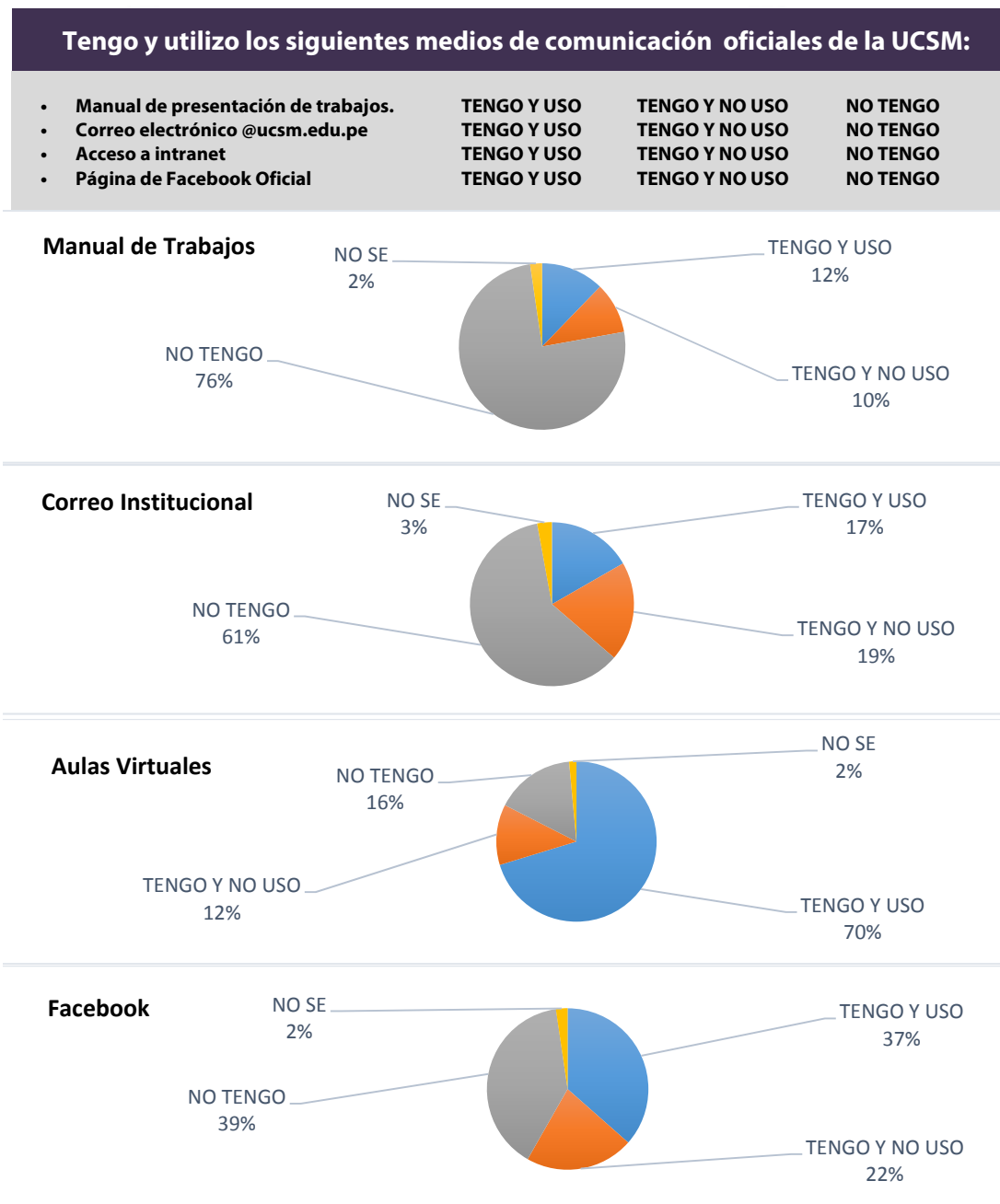
Tabla 97. Indicador: Consistencia del Slogan de la UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS				JURIDICO-EMPRESARIALES				SALUD				SOCIALES			
B	E	D	NO SE	B	E	C	NO SE	B	E	C	NO SE	B	E	C	NO SE
32%	17%	9%	28%	37%	29%	6%	20%	41%	19%	19%	13%	37%	21%	11%	23%

En Salud existe mayor dispersión de opiniones.

(12) Control

Ilustración 65. Indicador: Elementos de Control de Marca UCSM para Estudiantes



## MANUAL DE TRABAJOS

No se tiene registro de la existencia de un manual de presentación de trabajos en ninguna de las áreas. Si se considera que más de un quinto de este colectivo afirmó tener el manual, se puede tener un parámetro básico del grado de sinceridad para las respuestas positivas de los factores de este indicador.

Tabla 98. Indicador: Control. Manual de Trabajos UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
TENGO Y USO 14% TENGO Y NO USO 8% NO TENGO 78%	TENGO Y USO 9% TENGO Y NO USO 10% NO TENGO 81%	TENGO Y USO 5% TENGO Y NO USO 11% NO TENGO 84%	<b>TENGO Y USO 24%</b> <b>TENGO Y NO USO 10%</b> NO TENGO 56% NO SE 10%

El resultado general se ve influenciado por el área de Sociales donde se encuentra el mayor grado de falta de sinceridad.

## CORREO UCSM

Con respecto a la tenencia y uso del correo electrónico de dominio @ucsm.edu.pe, solo 17% respondió de forma positiva, 19% afirmó tenerlo y no utilizarlo.

De otro lado el 61% dice no tenerlo y 3% no precisa.

Tabla 99. Indicador: Control. Correo Institucional UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
<b>TENGO Y USO 23%</b> TENGO Y NO USO 18% NO TENGO 59%	TENGO Y USO 17% TENGO Y NO USO 19% NO TENGO 64%	<b>TENGO Y USO 11%</b> TENGO Y NO USO 26% NO TENGO 63%	TENGO Y USO 18% TENGO Y NO USO 14% NO TENGO 56% NO SE 12%

El área de Ingenierías presenta el más alto índice de utilización del correo electrónico institucional.

En contraste el área de Salud presenta el menor índice.

## AULAS VIRTUALES

El 70% de los encuestados afirmó tener acceso y utilizar las aulas virtuales, sin embargo si se toma en cuenta que estas aulas virtuales son de uso obligatorio en todos los semestres, la atención debería sentarse en las razones por las cuales un 28% de los estudiantes de este segmento no tienen acceso o no las utilizan.

Tabla 100. Indicador: Control. Aulas Virtuales UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
<b>TENGO Y USO 90%</b> TENGO Y NO USO 4% NO TENGO 6%	<b>TENGO Y USO 49%</b> TENGO Y NO USO 14% NO TENGO 37%	TENGO Y USO 73% TENGO Y NO USO 17% NO TENGO 10%	TENGO Y USO 76% TENGO Y NO USO 12% NO TENGO 6% NO SE 6%

El área de Ingenierías presenta el más alto índice de utilización de aulas virtuales.

En contraste el área de Jurídico-empresariales presenta el menor índice.

### FACEBOOK

El 37% de los alumnos tiene acceso efectivo a la información que se cuelga en la página oficial de Facebook de la institución. Esto se ve reflejado en la cantidad de seguidores de esta página.

Tabla 101. Indicador: Control. Facebook UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
TENGO Y USO 48%	TENGO Y USO 37%	TENGO Y USO 27%	TENGO Y USO 38%
TENGO Y NO USO 24%	TENGO Y NO USO 24%	TENGO Y NO USO 20%	TENGO Y NO USO 19%
NO TENGO 28%	NO TENGO 39%	NO TENGO 53%	NO TENGO 33%
			NO SE 10%

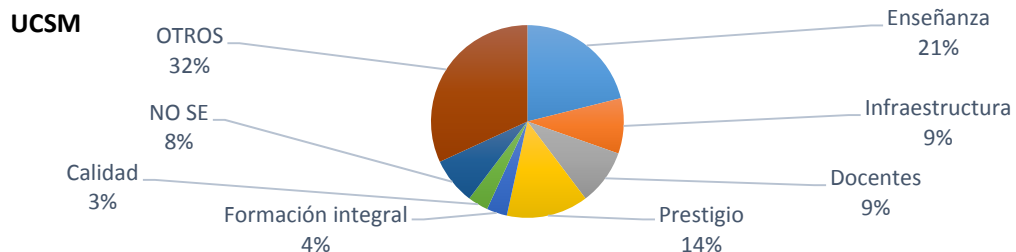
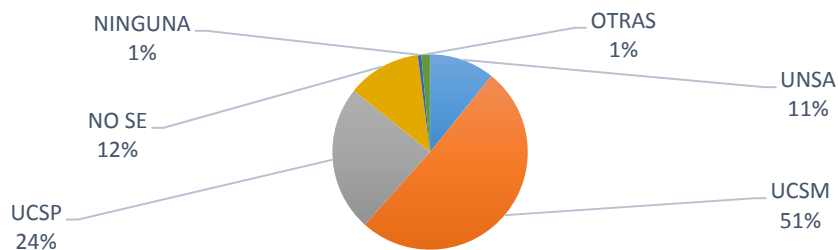
El área de Ingenierías presenta el más alto índice de utilización de Facebook.

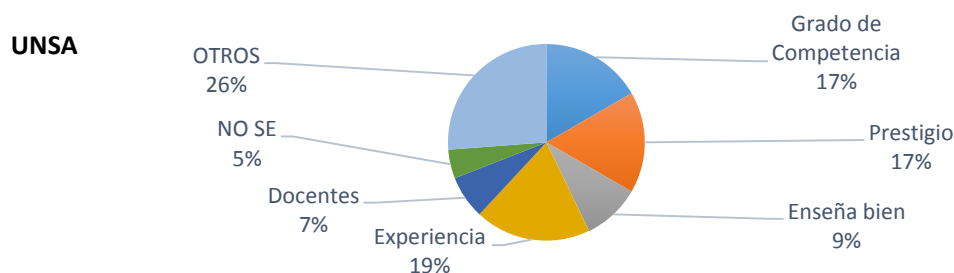
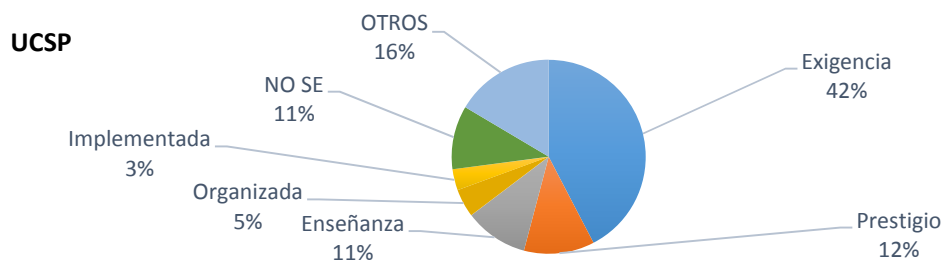
En contraste el área de Salud presenta el menor índice.

### (13) Calidad percibida

Ilustración 66. Indicador: Control. Calidad Percibida de Marca UCSM para Estudiantes

**La universidad de mayor calidad en Arequipa es la siguiente:  
¿Por qué?**





Solo la mitad de los estudiantes afirman que la UCSM es la universidad de mayor calidad en Arequipa.

Un cuarto de los alumnos afirma que la UCSP es la universidad de mayor calidad de Arequipa.

En tercer lugar se divide a la UNSA con 11%.

Se confirma el orden de importancia de competidores donde la UCSP es el primer competidor y la UNSA el segundo.

Tabla 102. Indicador: Control. Calidad Percibida para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
UCSM 51% UCSP 19% UNSA 6% NO SE 19%	<b>UCSM 61%</b> UCSP 26% UNSA 13%	UCSM 51% <b>UNSA 20%</b> UCSP 14% NO SE 14%	<b>UCSP 39%</b> UCSM 38% LA SALLE 3% NO SE 19%

El área de Jurídico - empresariales concentra la mayor cantidad de apreciaciones favorables a la UCSM.

El área de Salud es la única que tiene como segunda alternativa de calidad a la UNSA.

El área de Sociales es la única que no tiene una mayoría que reconozca a la UCSM como la universidad de mayor calidad en Arequipa.

### UCSM

Dentro del 51% que afirma que la UCSM es la universidad de mayor calidad en Arequipa, la moda de justificación fue la "enseñanza" 21%.

La segunda razón de mayor incidencia es el "prestigio" con 14%.

Entre otras razones menos representativas encontramos a la “infraestructura” y a los “docentes” ambas con 9%

Tabla 103. Indicador: Control. Calidad Percibida de Marca UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Enseñanza 18% Infraestructura 18% Docentes 15% Prestigio 13%	Prestigio 26% Enseñanza 23% Calidad 12% Experiencia 5%	Enseñanza 15% Docentes 12% Infraestructura 12% Integral 8%	<b>Enseñanza 39%</b> Prestigio 13% Una de las mejores 13% Depende de uno mismo 9%

El área de *Sociales* acumula la mayor concentración de opiniones favorable a una característica en particular.

### UCSP

Dentro del cuarto de estudiantes que afirma que la UCSP es la universidad de mayor calidad en Arequipa, la moda de justificación fue su “exigencia” con un 42%.

Seguido de su “prestigio” con 12%, y su “enseñanza” con 11%.

Se concluye en que el valor diferenciador de la UCSP para este colectivo es su “exigencia”, lo cual representa su principal motor de calidad percibida.

Tabla 104. Indicador: Control. Calidad Percibida de Marca UCSP para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Exigencia 64% Laboratorios 18% Prestigio 9% Eso dicen 9%	Exigencia 40% Prestigio 12% Logros profesionales 12% Responsabilidad 4%	Exigencia 28% Organización 22% Enseñanza 17% Integral 11%	Exigencia 32% Enseñanza 19% Prestigio 16% Disciplina 13%

La mayor incidencia de opiniones para un solo factor se encuentra en el área de Ingenierías.

### UNSA

Dentro de 11% que afirma que la UNSA es la universidad de mayor calidad en Arequipa, la moda de justificación fue su “grado de competencia” con un 17%.

Seguido de su “prestigio” con 17%, y su “enseñanza” con 9%.

Se concluye en que el valor para la percepción de calidad de la UNSA es su “grado de competencia” dentro del segmento del mercado real de la UCSM.

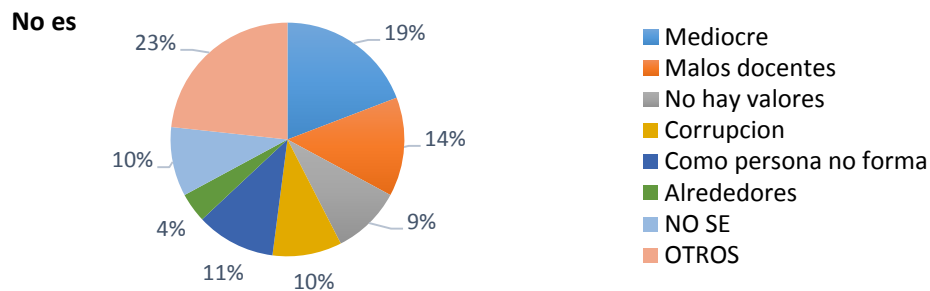
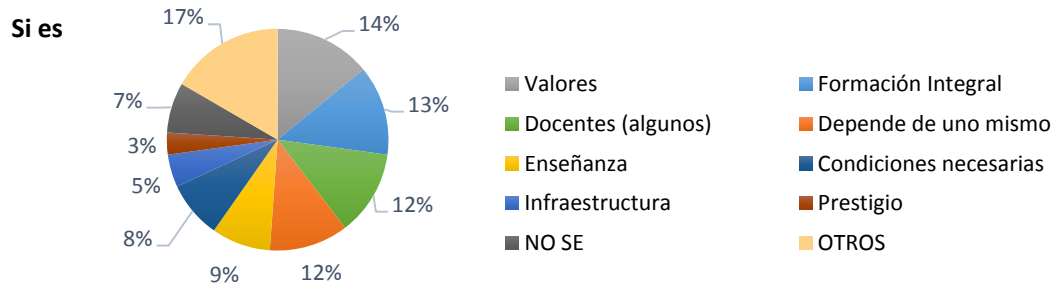
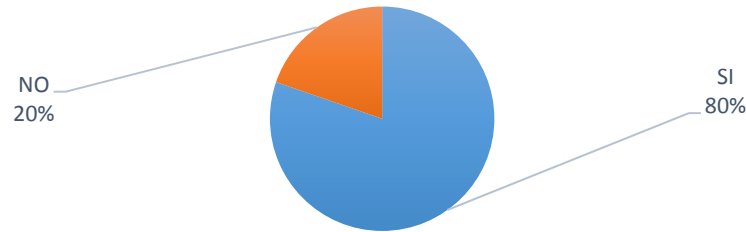
Tabla 105. Indicador: Control. Calidad Percibida de Marca UNSA para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Laboratorios 50% Prestigio 25% Alumnado 25%	Grado de competencia 42% Estudiaron mis padres 41% NO SE 17%	Enseñanza 16% Prestigio 16% Docentes 12% Experiencia 12%	Gratuita 100%

**(14) Satisfacción y fidelidad**

Ilustración 67. Indicador: Control. Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Estudiantes

**¿Siento que la UCSM es un buen centro para la formación integral?  
SI –NO ¿Por qué?**



Cuatro de cada cinco estudiantes afirma que la UCSM es un buen lugar para formarse de manera integral. Esto es sin duda positivo.

Tabla 106. Indicador: Control. Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
SI 76% NO 24%	SI 78% NO 22%	SI 81% NO 19%	SI 87% NO 13%

El área de Sociales tendría el mayor porcentaje de satisfacción.

## SI

Existe gran dispersión en las respuestas de justificación positivas. Se rescatan los valores, los docentes (algunos), la formación integral y que depende de uno mismo.

Tabla 107. Indicador: Control. Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Estudiantes por Áreas. SI estoy Satisfecho

INGENIERIAS	JURIDICO-EMPRESARIALES	SALUD	SOCIALES
Formación integral 17% Docentes 14% Valores 12% Enseñanza 12%	Brinda medios 27% Enseña valores 17% Depende de uno 10% Docentes 9%	Depende de uno 18% Valores 16% Docentes 15% Enseñanza 11%	<b>Formación integral 29%</b> Depende de uno 13% Docentes 11% Valores 8%

## NO

De otro lado, existe un 20% que dice tajantemente que no la UCSM no es un buen lugar para su formación integral. La respuesta de justificación más común ha sido que es "mediocre". Entre las respuestas de segundo orden se rescata que hay "malos docentes", que "como persona no forma", la "corrupción" y que "no hay valores".

Tabla 108. Indicador: Control. Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Estudiantes por Áreas. NO estoy Satisfecho

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
No enseña valores 27% Malos Docentes 18% OTROS 55%	Como persona no 35% Corrupción 13% Falta comunicación 9% OTROS 13%	Mediocre 30% Malos Docentes 20% No hay valores 13% No hay calidad 10%	Malos docentes 23% No enseñan lo necesario 22% Alrededores 11% Enseñanza 11%

## SATISFACCIÓN LATENTE O MANIFIESTA:

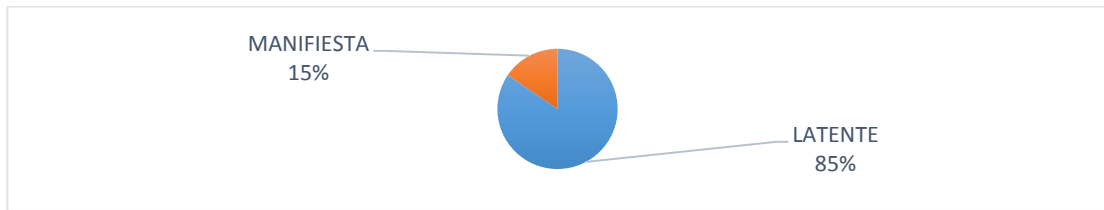
Con respecto a la evaluación por tipo de satisfacción (latente o manifiesta), se manejan dos criterios.

- La *Satisfacción Manifiesta* es el resultado de la ponderación que parte de una fuerte motivación intrínseca y que por ende es bien elaborada y muy honesta. El objeto está consciente de su nivel de satisfacción mostrando compromiso.
- La *Satisfacción Latente* resulta de una ponderación que parte de una motivación extrínseca y que no es muy elaborada ni honesta. El objeto no es consciente de su nivel de satisfacción y solo se limita a aceptar la marca.

Como se ha mencionado en el marco teórico, la satisfacción manifiesta hace presumir que existe fidelidad verdadera y que en el futuro existirá una renovada intención de compra.

Del análisis de respuestas de justificación y sus respectivos porcentajes, se concluye que:

Ilustración 68. Indicador: Tipo de Satisfacción hacia la Marca UCSM para Estudiantes



El 85% de las respuestas podrían categorizarse como señales de satisfacción latente, frente a un 15% que mostraría satisfacción manifiesta.

Tabla 109. Indicador: Satisfacción y Fidelidad hacia la Marca UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
MANIFIESTA 14% LATENTE 86%	<b>MANIFIESTA 12%</b> LATENTE 88%	<b>MANIFIESTA 20%</b> LATENTE 80%	MANIFIESTA 16% LATENTE 84%

- El área de Salud presenta el más alto índice de satisfacción manifiesta.
- El área de Jurídico-empresariales presenta el más bajo índice de satisfacción manifiesta.

**b) Manejo de Marca**

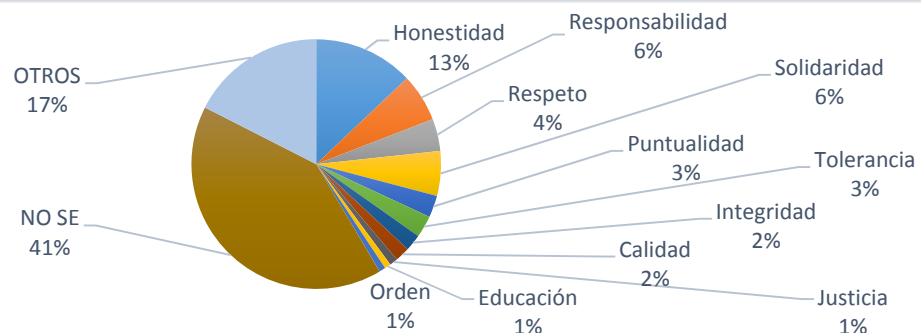
Dentro de la variable Manejo de Marca se han incluido cuatro indicadores.

**(1) Conocimiento de los valores de organización**

Ilustración 69. Indicador: Conocimiento de Valores de la Organización para Estudiantes

**Estoy seguro que tres de los valores institucionales de la UCSM son los siguientes:**

- 1.
- 2.
- 3.



El 41% de las respuestas se encuentran dentro del “no sabe o no precisa” sobre los valores institucionales de la UCSM, lo cual es moderadamente preocupante para la

marca, si se considera a los alumnos como los principales voceros de la realidad institucional, tal como ha sido manifestado por sus directivos.

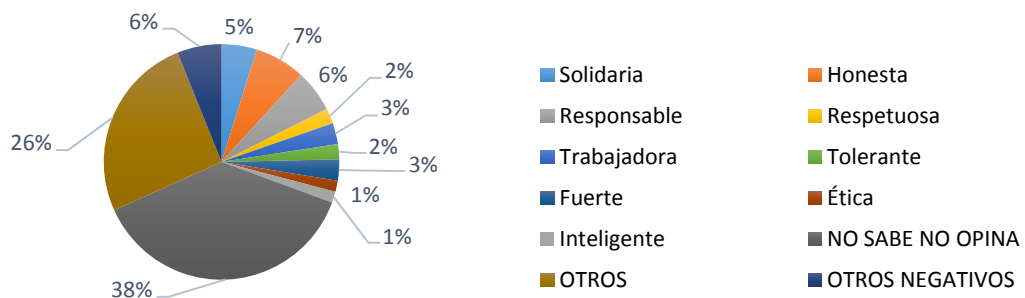
Existe gran dispersión de opiniones; sin embargo, entre los valores con más reincidencia se encuentran a la *“honestidad”* con 13%, la *“responsabilidad”* con 6%, y la *“solidaridad”* con 7%.

## (2) Conocimiento de la personalidad de marca

Ilustración 70. Indicador: Conocimiento de la Personalidad de la Marca UCSM para Estudiantes

**Si la UCSM fuera una persona, los 3 rasgos más fuertes de su personalidad serían:**

- 1.
- 2.
- 3.



El 38% no sabe o no opina sobre la personalidad de marca de la UCSM.

Por otro lado, al igual que para el indicador anterior, existe gran dispersión de opiniones. Dentro de las características de personalidad mínimamente representativas se encuentra a que es *“honesto”* con 7%, a que es *“responsable”* con 6%, a que es *“solidaria”* con 5%.

La percepción de personalidad negativa llega al 6%.

Tabla 110. Indicador: Conocimiento de la Personalidad de la Marca UCSM para Estudiantes por Áreas

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
Solidaria 7%	<b>Honesto 12%</b>	Honesto 6%	Responsable 9%
Trabajadora 7%	Responsable 9%	Solidaria 4%	Honesto 9%
Responsable 6%	Fuerte 5%	Perseverancia 3%	Solidaria 9%
NEGATIVOS 3%	NEGATIVOS 7%	NEGATIVOS 7%	NEGATIVOS 6%
NO SE 36%	NO SE 22%	<b>NO SE 51%</b>	NO SE 28%

El área de Jurídico-empresariales muestra el mayor porcentaje de concentración de opiniones para una característica representativa.

El área de Salud tiene el más alto índice de desconocimiento para este indicador.

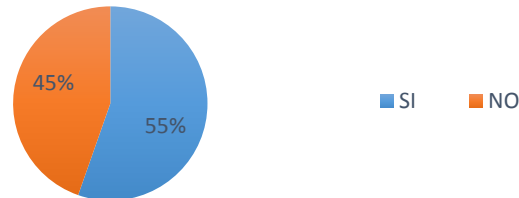
**(3) Conciencia de estatus de punto de contacto de marca**

Ilustración 71. Indicador: Conciencia de Estatus de Punto de Contacto de Marca para Estudiantes

¿La UCSM es una marca? SI – NO

¿La UCSM se comporta como una marca? SI – NO

Es una Marca



Se Comporta como una marca



El 55% afirma que la UCSM si es una marca, mientras que el 45% del alumnado afirma lo contrario.

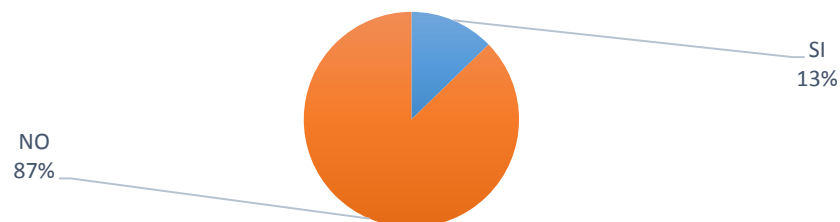
Para esta pregunta 47% considera que la UCSM *si se comporta como una marca*, mientras que el 43% afirma que si no lo hace.

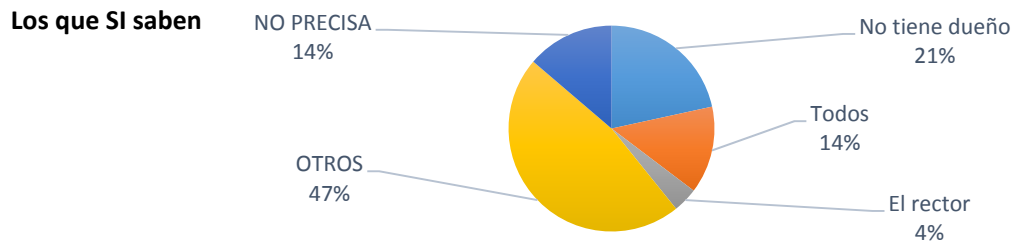
Se concluye en que la mitad de alumnos no cree que la UCSM es una marca y que no se comporta como una.

**(4) Conocimiento de las características de la organización**

Ilustración 72. Indicador: Conocimiento de Metas de la Organización para Estudiantes. Quienes son los Dueños de la Universidad

¿Sé quién es o son los dueños de la universidad?





Tres de cada cuatro estudiantes manifiesta que no sabe quiénes son los dueños de la UCSM. El 13% dice saberlo, mientras que el 12% no sabe o prefiere no opinar.

**Tabla 111. Indicador: Conocimiento de Metas de la Organización para Estudiantes. Quiénes son los Dueños de la Universidad por Áreas**

INGENIERIAS	JURIDICOS	SALUD	SOCIALES
SI 17% NO 83%	SI 19% NO 81%	SI 6% NO 94%	SI 9% NO 91%

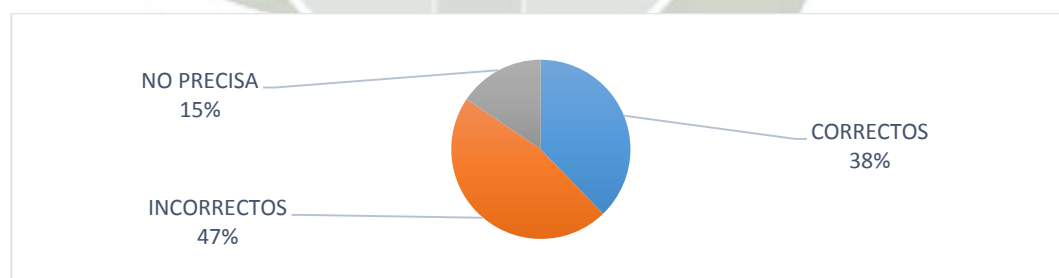
El área de Salud presenta el mayor porcentaje de desconocimiento. Mientras que el área de Jurídico-empresariales presenta el menor grado.

**Los que "SI" saben**

Del 13% que dijo saber quiénes eran los dueños de la universidad, solo uno dijo que la UCSM "no tiene dueño" y otro que los "docentes y alumnos" son los dueños.

Dentro del detalle de las respuestas positivas, se hace una aclaración entre correctas o incorrectas para saber el verdadero porcentaje de conocimiento:

**Ilustración 73. Indicador: Conocimiento de Metas de la Organización para Estudiantes. SI se Quiénes son los Dueños de la Universidad por Áreas**



En realidad solo 38% de los que dijeron que sí saben quiénes son los dueños de la UCSM dieron la razón correcta.

## D. CLIENTES POTENCIALES

### 1. Público externo

Para el público externo se considera la variable Percepción de Marca.

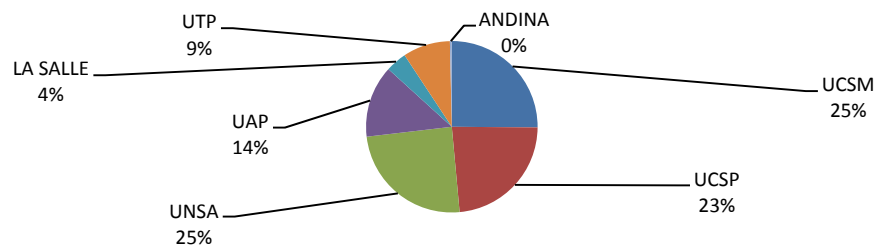
#### a) Percepción de Marca

Dentro de la variable Percepción de Marca se incluyen nueve indicadores.

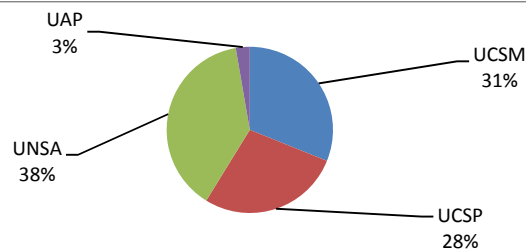
##### (1) Awareness

Ilustración 74. Indicador: Awareness de Universidades es Arequipa en Clientes Potenciales

**Nombre cuatro universidades que sepa que funcionen en Arequipa en orden de importancia.**



#### Top of Mind



La UCSM y la UNSA tendrían un 25% de awareness con respecto a la población de Arequipa. Muy de cerca la UCSP, tiene 23%. La diferencia entre las tres primeras es mínima.

Un tanto más atrás están la UAP con 14% de awareness, la UTP con 9%, la UlaSalle con 4%. Al momento, serían competidoras de segundo orden.

#### Top of Mind

Con respecto al orden de recordación, la UNSA fue nombrada en primer lugar el 38% de las veces. Sería la universidad dueña del Top of Mind en Arequipa.

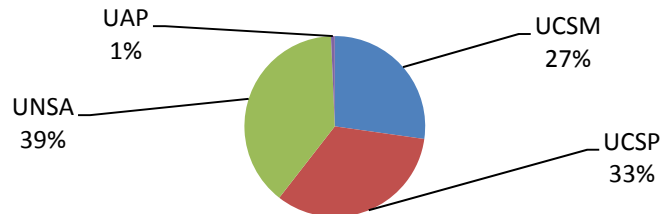
Un poco más atrás, la UCSM fue nombrada en primer lugar el 31% de las veces, seguida muy de cerca de la UCSP con 28%. La diferencia entre ambas es mínima.

La AUP está claramente relegada con solo 3%.

### (2) Calidad percibida

Ilustración 75. Indicador: Calidad Percibida de Universidades en Clientes Potenciales

#### ¿Cuál es la mejor universidad de Arequipa?



Ante esta pregunta, un 39% de los encuestados afirman que la mejor universidad es la UNSA. Esta percepción estaría orientada por los años de presencia en el mercado.

Un escalón más atrás estaría la UCSP, con un importante segundo lugar, 33%.

La UCSM aparece recién en el tercer orden con 27%.

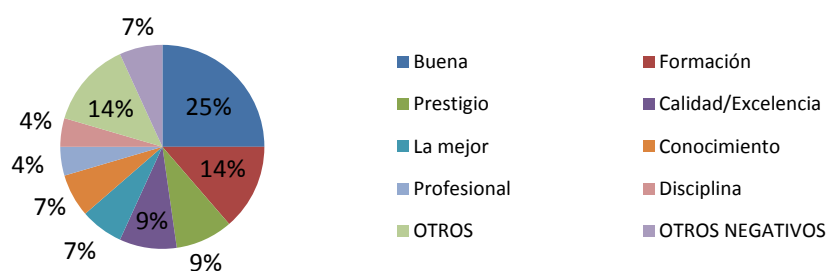
La diferencia entre las tres es moderada, pero lo suficientemente clara para determinar un orden de preferencias. Debe considerarse que la UCSP está en segundo lugar pese a tener significativamente menor experiencia en el mercado.

### (3) Rasgo sobresaliente

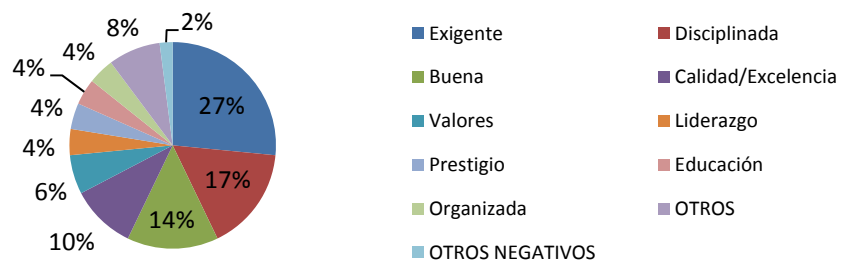
Ilustración 76. Indicador: Rasgo Sobresaliente de Universidades en Clientes Potenciales

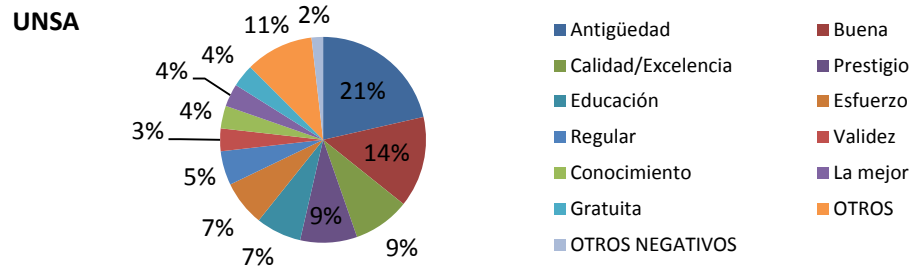
#### En una palabra ¿qué es la...

##### UCSM



##### UCSP





Sobre el rasgo sobresaliente de las tres principales universidades de Arequipa se ha encontrado sobre la:

### UCSM

Que la moda de valoración para la UCSM ha sido que es *"buena"*. Un rasgo positivo pero pasivo, que difícilmente otorgaría un posicionamiento que represente capital exclusivo de la marca.

Entre valoraciones de menor porcentaje se rescata su *"formación"* con 14%, *"prestigio"* con 9%, y *"calidad"* también con 9%.

Por otro lado tiene 7% de rasgo sobresaliente negativo.

### UCSP

Que su moda de valoración ha sido que es *"exigente"*, el rasgo de mayor porcentaje para todas las opciones con 27%. Este rasgo representaría el más importante capital de posicionamiento efectivo para esta marca.

Entre las valoraciones de segundo orden se rescata que es *"disciplinada"* con 17%, un rasgo que está bien relacionado con el primero y que reforzaría su posicionamiento. Muy de cerca, el tercer rasgo es que es *"buena"* con 14%, como ya se ha mencionado se constituye como una característica positiva pero pasiva.

La *"calidad"* o *"excelencia"*, se encuentra más atrás con 10%. Su rasgo sobresaliente negativo solo llegaría al 2%.

### UNSA

Que su rasgo sobresaliente es la *"antigüedad"*, con 21%. Este concepto representaría su principal capital de posicionamiento, de ser percibido como un atributo positivo, aparentemente lo sería, considerando que la UNSA es considerada la mejor universidad de Arequipa.

Entre las razones de segundo orden se encuentran que es *"buena"*, con 14%, que tiene *"calidad"* y *"prestigio"*, ambos rasgos con 9%. Su rasgo negativo llega al 2%.

**(4) Relevancia**

Ilustración 77. Indicador: Relevancia de Universidades en Clientes Potenciales

**Decir: “Me sentiría orgulloso de estudiar o que mis hijos estudien en la... es VERDAD: SI – NO**

**UCSM**



**UCSP**



**UNSA**



Nueve de cada diez arequipeños estarían orgullosos de estudiar o que sus hijos estudien en la UNSA.

Cuatro de cada cinco sentirían orgullo de estudiar o que sus hijos estudien en la UCSP.

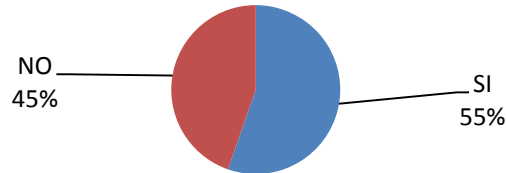
Tres de cada cuatro arequipeños se sentirían orgullosos de estudiar o que sus hijos estudien en la UCSM.

Se confirma el orden de preferencias sobre las tres universidades. Ninguna es lo suficientemente relevante para anular a sus competidores en el mercado.

**(5) Idoneidad**

Ilustración 78. Indicador: Idoneidad de la Denominación de la UCSM para Clientes Potenciales

¿La UCSM es católica?

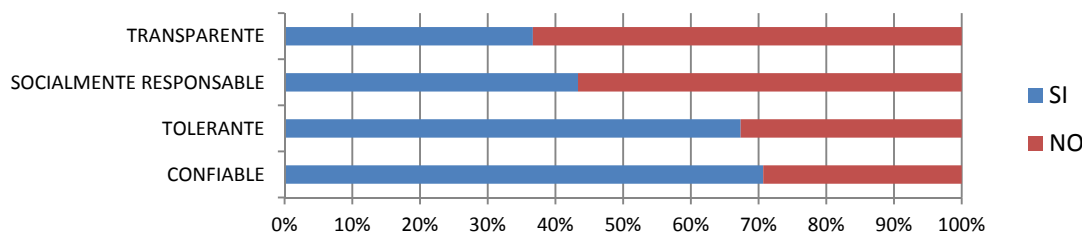


Existe un casi empate para este indicador. El estatus de universidad católica de la UCSM estaría claramente en duda para la población arequipeña.

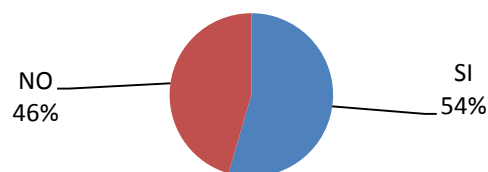
**(6) Atributos/Credibilidad**

Ilustración 79. Indicador: Atributos/Credibilidad de la marca UCSM para Clientes Potenciales

La UCSM es:



**Acumulado**



**Atributos:**

Para efectos de medición sobre los atributos que la UCSM considera en su declaración de valores institucionales se han incluido dos: “socialmente responsable” y “tolerante”.

Estos atributos en acumulado estarían claramente en duda (55% a 45%). En particular, casi el 70% considera que la UCSM si es “tolerante”. Por otro lado solo un poco más del 40% de la población consideraría que la UCSM es en efecto “socialmente responsable”.

**Credibilidad:**

Para efectos de una medición de credibilidad se han incluido dos palabras relacionada al concepto: *“transparente”* y *“confiable”*.

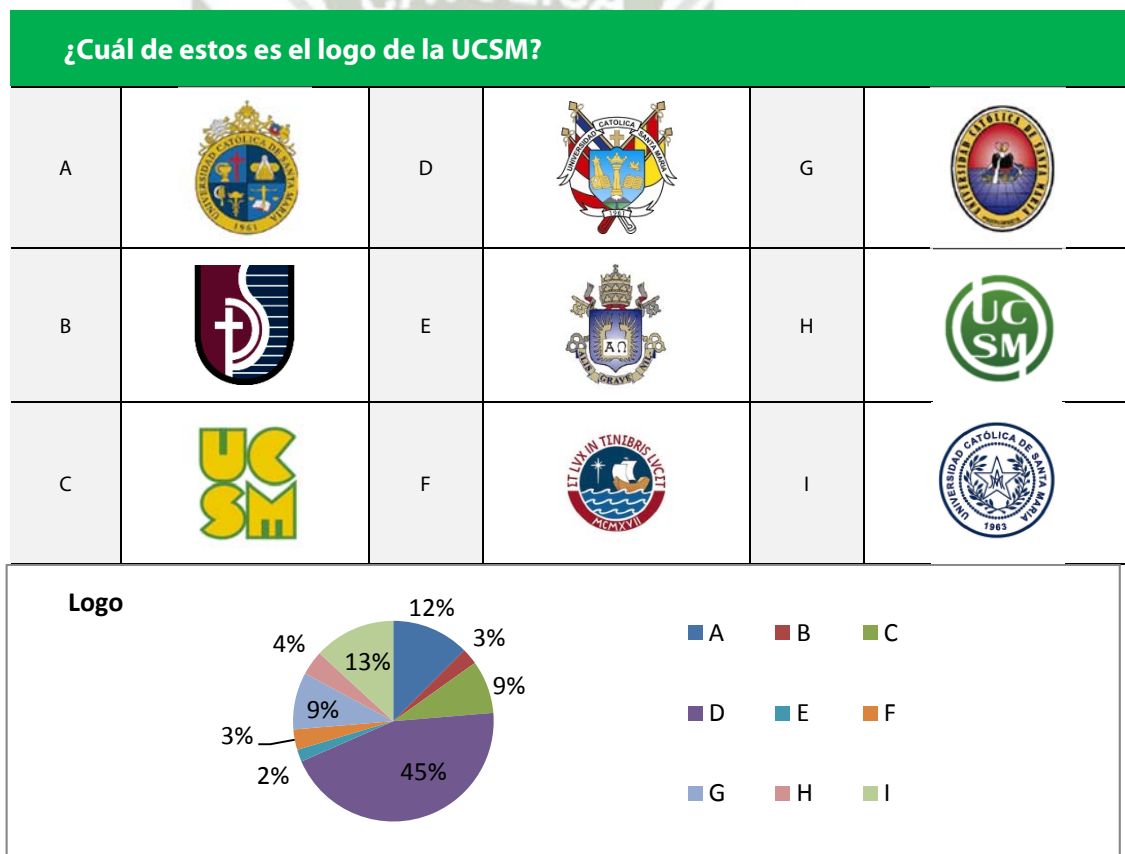
Se ha encontrado que habría un importante conflicto sobre la credibilidad de la UCSM, los atributos en acumulado tienen 54% de valoraciones positivas, frente a un 46% de valoraciones negativas.

En particular 71% considera que la UCSM es *“confiable”*, frente a un 63% que cree que la UCSM no es *“transparente”*.

**(7) Reconocimiento de marca**

**Pregunta 1:**

Ilustración 80. Indicador: Reconocimiento de Marca. Logotipo UCSM para Clientes Potenciales



El reconocimiento del principal elemento de identidad gráfica de la UCSM llega al 45%.

El 55% restante ha proporcionado respuestas dispersas.



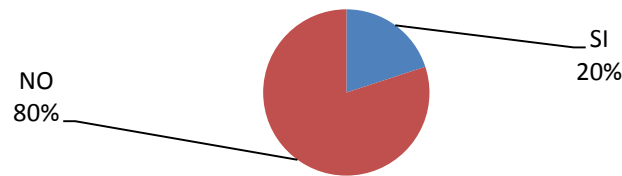
La respuesta más común ha sido “ninguno” con casi un tercio de las incidencias, 30%..

El color verde tiene 18%, mientras el amarillo 11%, ambos colores en conjunto figuran con el 3%.

**(8) Coherencia**

Ilustración 83. Indicador: Coherencia de la Misión de la UCSM para Clientes Potenciales

**Sé de alguna innovación científico-tecnológica originada en la UCSM**



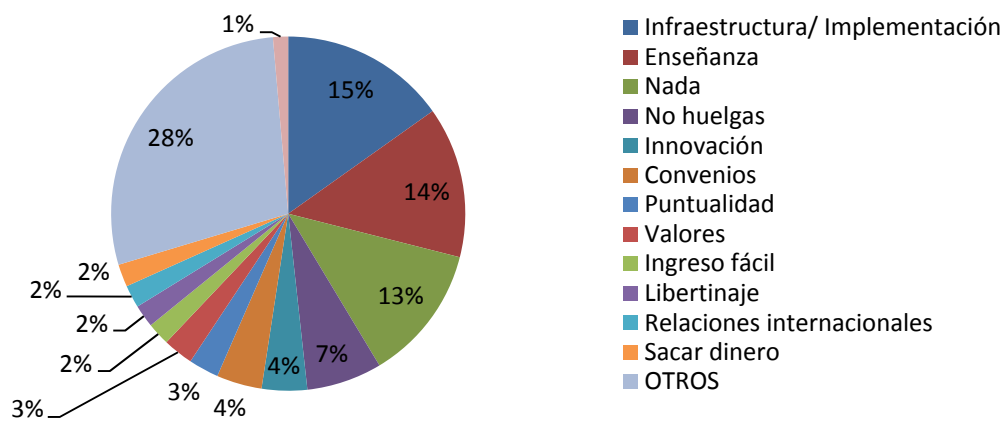
Solo uno de cada cinco individuos de este colectivo manifiesta conocer de una innovación tal como figura en la misión de la UCSM.

Podría decirse que la marca es 20% coherente con este aspecto de su misión.

**(9) Diferenciación**

Ilustración 84. Indicador: Diferenciación de la Marca UCSM para Clientes Potenciales

**¿Qué es lo que la UCSM hace mejor que cualquier otra universidad en Arequipa?**



La característica más determinante para este particular es la dispersión.

La valoración más recurrente es la “infraestructura” o la “implementación” con 15%. Seguido de cerca por la “enseñanza” con 14%, y “nada” con 13%.

## E. BALANCE FINAL SOBRE EL PÚBLICO OBJETIVO

**Decisores:** Los conceptos y percepciones recogidas de parte de los decisores dejan la impresión, sobre todo, de no concordancia. Aparentemente lo único en que han coincidido los entrevistados es en afirmar que lo más valorable de la UCSM es que “cumple escrupulosamente sus cronogramas académicos” y que hace falta trabajar mucho más en planeamiento de marketing y manejo de marca, “lo que se ha hecho hasta ahora es insuficiente”.

No habría una idea clara sobre el futuro sobre la marca UCSM, por lo que resulta difícil tener una idea definitiva que oriente el planeamiento de la marca.

**Colaboradores Internos:** Los colaboradores internos estarían conformes con la universidad, mostrando simpatía, satisfacción, percibiéndola como relevante y de calidad. En contraste existen percepciones que dan pie a pensar que todas las respuestas positivas estarían basadas en una asociación positiva que parte de percibirse ellos mismos como parte de la universidad, y estar autoevaluándose.

Cuando se ha preguntado por la parte negativa de la promesa de marca, la credibilidad, los atributos, o cuando se evalúan respuestas positivas de justificación, como en el caso específico del indicador “satisfacción”, se ha identificado respuestas que contradicen todo lo positivo. Por lo tanto las opiniones positivas serían latentes, no manifiestas, es decir serían aceptadas más no defendidas desde lo emocional.

Con respecto al reconocimiento de elementos de marca, uso de elementos de control de marca, conocimiento de características de la marca y conciencia de estatus de punto de contacto de marca; se ha demostrado que los porcentajes positivos son bajos, mientras que los que sugieren dispersión son altos. Se concluye en que no existe planeamiento, ni lineamientos para el uso de la marca que les haya sido transmitido explícitamente. Resalta el tercio de colaboradores que manifiestan no ser conscientes que representan una marca.

**Clientes Reales:** Los estudiantes, al igual que los colaboradores internos estarían conformes con la universidad. Sin embargo los porcentajes positivos son moderadamente menores en comparación a los de los colaboradores internos. Por ejemplo, para el indicador “calidad percibida” los estudiantes afirman que la UCSM es la mejor universidad de Arequipa con casi 50%, mientras que los colaboradores internos le han otorgado en promedio 75%. Esta sería la proporcionalidad de las respuestas positivas para los demás indicadores.

Lo que ocurre para la parte negativa de la promesa de marca es que los estudiantes perciben a los colaboradores internos, específicamente a los docentes, como lo peor con 23%. De las respuestas de justificación, especialmente en el caso del indicador “satisfacción”, se percibe que la mayoría de estudiantes se limitan a aceptar las condiciones de la marca, más no sienten el apego emocional, que sería lo ideal.

Con respecto a reconocimiento de elementos de marca, uso de elementos de control, conocimiento de características sobre la marca, y conciencia de estatus de punto de contacto de marca; se percibe que los porcentajes de respuestas positivas son inclusive menores y la dispersión es aún mayor a la que existe en los colaboradores internos. El trabajo de transmisión de atributos y características de la marca es netamente insuficiente, tal como ha admitido los decisores.

**Clientes Potenciales:** Se comprueba sobre todo el orden de los competidores del mercado de universidades arequipeñas. La UNSA sería en la percepción de este segmento la universidad más recordada en general, la que es recordada en primer lugar, la de mayor calidad y la más relevante. Esta situación es entendible considerando su calidad de universidad pública, sus años de experiencia en el mercado, y el prestigio de antaño que aún conserva. De todas formas su liderazgo ante los demás actores del mercado se sustenta en un porcentaje muy reducido

En segundo lugar está la UCSP, que tiene poco menos del porcentaje de recordación que alcanza la UCSM, pero es percibida como más relevante y de mejor calidad. Su rasgo sobresaliente está notoriamente más definido que el de sus competidores en general. Esta situación se entiende a partir del manejo de marca que ha demostrado tener. Esta realidad debe preocuparle a la UCSM, considerando que la UCSP, tiene en comparación, poco menos de un tercio de la experiencia en el mercado que la suya. Sin embargo, los porcentajes indican que la ventaja que ha sacado es aún ligera.

En tercer lugar, aparece la UCSM, que tiene solo 2 puntos porcentuales más que la recordación que alcanza la UCSP, y 3 puntos más en orden de recordación. Es percibida como la tercera universidad de mayor calidad y en orden de relevancia. Su rasgo sobresaliente es neutral, no está definido, pese a sus más de 50 años de presencia en el mercado.

Con respecto a las características específicas de la marca UCSM, se ha identificado que su denominación no sería idónea, sus atributos y credibilidad estarían en duda, el reconocimiento de sus elementos tangibles de marca no alcanza un porcentaje adecuado. Parte de su misión no es coherente en definitiva. Su mensaje definitivo, es decir su diferenciación se basa en su "infraestructura" con un porcentaje que llega solo al 15%. Esta situación comprueba el insuficiente trabajo de manejo de marca que se había identificado en fases previas de esta investigación.

### III. RESULTADOS DE LA COMPETENCIA

#### A. COMPETIDORES CLAVE

##### 1. UNIVERSIDAD CATOLICA SAN PABLO

###### a) MISIÓN Y VISIÓN

Según la información mostrada en su sitio web oficial la UCSP es:

*"... es una comunidad académica animada por las orientaciones y vida de la Iglesia Católica que, a la luz de la fe y con el esfuerzo de la razón, busca la verdad y promueve la formación integral de la persona mediante actividades como la investigación, la enseñanza y la extensión, para contribuir con la configuración de la cultura conforme a la identidad y despliegue propios del ser humano."*

###### b) SERVICIOS

**Pregrado:** La UCSP enfoca sus servicios a la formación de estudiantes de pregrado en las áreas de:

###### Ciencias económico-administrativas

- Administración de Negocios
- Contabilidad

###### Ingeniería y Computación

- Ciencias de la Computación
- Ingeniería Civil
- Ingeniería Electrónica y de Telecomunicaciones
- Ingeniería Industrial

###### Derecho

###### Ciencias Humanas

- Psicología
- Educación

**Postgrado:** Actualmente la oferta en Postgrado solo incluye a una maestría:

- Maestría en Ciencia de la Comunicación

De otro lado mediante su programa **PED** (Programa de Especialización y Desarrollo) ofrece una variedad de programas de corta duración en las áreas de:

- Administración
- Administración de Pequeña y Mediana Empresa
- Comercio Internacional
- Finanzas
- Gestión Logística
- Talento Humano
- Gestión de Proyectos
- Gestión Tributaria
- Marketing
- Operaciones Textiles

Además cuenta con una oferta de diplomados de corta duración en las áreas de:

- Gerencia de Ventas
- Gerencia de Unidad de Negocios
- Sistemas Integrados de Gestión
- Comercio Internacional y Aduanas
- Contrataciones con el Estado

También coorganiza diplomados con empresas especializadas.

### c) **PÚBLICO OBJETIVO**

Con base en el promedio de tasas educativas de pregrado, en comparación a otras universidades privadas, la UCSP tiene en promedio las tasas educativas más altas de Arequipa.

Aun así el alumno sea categorizado para pagar el monto mínimo, estaría pagando las tasas más altas del mercado universitario local.

Se infiere que el público objetivo es exclusivamente los segmentos socioeconómicos A y B.

La situación es similar en el postgrado si solo se consideraran las universidades arequipeñas.

### d) **VALORES**

La UCSP incluye cuatro puntos clave en la sección **identidad** de su sitio web:

- COMUNIDAD ACADÉMICA CATÓLICA
- BÚSQUEDA DE LA VERDAD
- FORMACIÓN INTEGRAL DE LA PERSONA HUMANA

- EVANGELIZACIÓN DE LA CULTURA

Se evidencia que la UCSP otorga mayor énfasis a su carácter católico.





### e) ELEMENTOS DE IDENTIDAD DE MARCA

#### Logotipo



El logotipo de la UCSP es un emblema acompañado de tipografía de apoyo sin serifa (Arial), conjugando sus versiones (regular y **negritas**).

El emblema es una estilización de sus iniciales, más el pictograma de una cruz. Utiliza cuatro colores (azul, guinda, negro y blanco).

	C: 00 M: 00 Y: 00 K: 00		C: 55 M: 100 Y: 75 K: 40
	C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100		C: 55 M: 100 Y: 75 K: 40

Es moderadamente simple y flexible.

Tiene distinción, es relevante y genera recordación en el ámbito local. La prominencia se divide entre el emblema y la tipografía.

#### Slogan:

Actual: "Aprende, avanza, la San Pablo te espera"

Anteriores: "Tu talento, al máximo", "Comprometidos con el futuro"

#### Colores:



La UCSP utiliza constantemente tonalidades azules, a veces oscuras y a veces más claras.

Aquí un ejemplo:



### Tono comunicacional

Está marca utiliza un tono comunicacional de contenido entre mayoritariamente **informativo**.

En ocasiones utiliza un tono testimonial y en menor frecuencia el tono argumental.

El modo es a veces reflexivo y otras veces impersonal. Utiliza frecuentemente racionalización de bondades.

En general su tono comunicacional es moderadamente uniforme.

### f) MEDIOS

#### Sitio Web

La UCSP tiene dos sitios web oficiales, uno para su oferta de pregrado y el otro para su programa PED.

Ambos sitios web utilizan tecnología actual. Presentan de manera uniforme los elementos de identidad gráfica y tono comunicacional.

No se ha encontrado secciones descuidadas o desactualizadas.



<http://www.ucsp.edu.pe>



<http://ucsp.edu.pe/formacioncontinua/>

### Social Media

La UCSP utiliza Facebook, Youtube, Twitter, LinkedIn y Google+ de manera uniforme, es decir cuidando su identidad de marca. Por otro lado se destaca que actualiza constantemente la información y mantiene sus cuentas integradas.

Aparentemente cuenta con un Community Manager que se encarga permanentemente de velar por el carácter interactivo de las redes sociales contestando comentarios y demás.

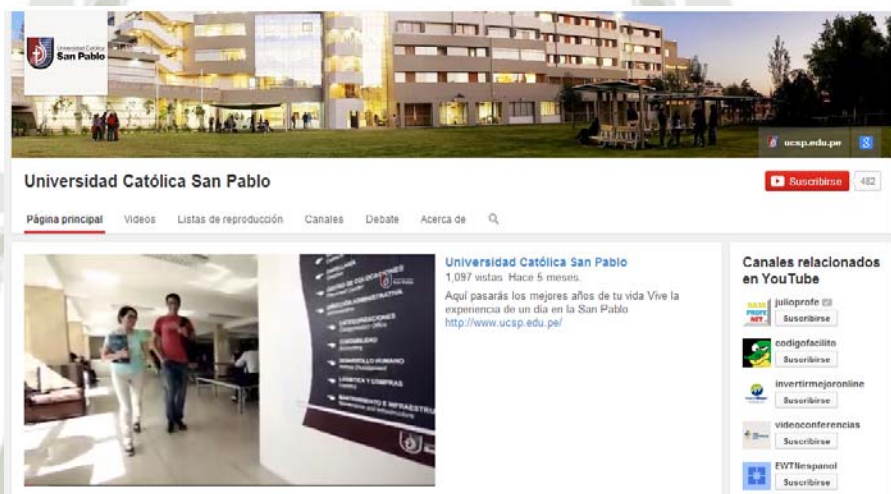
No existen versiones falsas o intentos de suplantación de fácil acceso.



<https://www.facebook.com/ucaticasapablo>



<https://twitter.com/ucsp>



<https://www.youtube.com/user/UnivCatSanPablo>



<http://www.linkedin.com/company/universidad-cat-lica-san-pablo>

### g) EXPERIENCIA EN EL MERCADO

En 1997, el Sodalitium Christianae Vitae (Sodalicio de Vida Cristiana) y el Centro de Investigación y Tecnología para el Desarrollo de las Ciencias Sociales fundan la Universidad Católica San Pablo (UCSP), reconocida por el ente encargado de la regulación de las

universidades peruanas CONAFU (Consejo Nacional para la Autorización y Funcionamiento de Universidades) (Resolución CONAFU N° 190-97, del 10 de enero de 1997).

La fundación de esta nueva universidad cambia el panorama de la educación superior en Arequipa. Es trascendente resaltar que la UCSP, a diferencia de la UCSM, está reconocida desde 1999 como universidad de la iglesia católica adherida plenamente a la Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae. Es decir, está oficialmente reconocida como universidad católica por el Vaticano.

La UCSP, que el 2014 cumple 17 años de vida institucional ha crecido considerablemente desde su fundación y cuenta con el patronato de importantes personalidades y empresas privadas de la región. Pasó de tener 2, a 8 programas profesionales y una escuela de postgrado en 11 años; y ya para el 2009 tenía más de 5000 alumnos<sup>91</sup>. Como dato estadístico relativo a la calidad académica de esta casa de estudios, cabe destacar que 66.7% de sus autoridades académicas actuales han obtenido sus grados fuera de Arequipa (41.7% en el extranjero y 25% en universidades limeñas y una piurana).<sup>92</sup> Actualmente está considerada por delante de la UCSM en rankings de universidades peruanas<sup>93</sup>.

#### **h) POSICIONAMIENTO**

Según los resultados originados por la encuesta al mercado potencial de las universidades arequipeñas se han identificado las siguientes características sobre el posicionamiento de la UCSP:

Su rasgo sobresaliente es la *“exigencia”* relacionada con la *“disciplina”* y la *“calidad”*.

Es percibida como la segunda universidad de mayor calidad de Arequipa, después de la UNSA. De igual forma es percibida como la segunda universidad más relevante de la ciudad.

Cabe resaltar que solo un reducido porcentaje ha valorado su carácter católico. Por lo que no sería del todo relevante.

---

<sup>91</sup> (ANR e INEI, 2010)

<sup>92</sup> (Universidad Católica San Pablo, 2012)

<sup>93</sup> (América Economía, 2012)

### i) ONLINES STATEMENT

De acuerdo a la evidencia encontrada y su respectivo análisis, la declaración de diferenciación que podría manejarse dentro de la UCSP es:

*“La **única** universidad privada **que** es oficialmente católica, que es exigente, disciplinada y que tiene prestigio **para** los aspirantes a estudiantes universitarios **en** Arequipa **que** tienen los recursos económicos suficientes y quieren tener un grado académico universitario de calidad que otorgue reconocimiento y oportunidades **durante** una época de crecimiento económico y decrecimiento en la calidad de educación superior y en valores católicos”*

## 2. UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN

### a) MISIÓN Y VISIÓN

Según la información mostrada en su sitio web oficial la UNSA su misión y su visión son:

#### MISIÓN

*La Universidad Nacional de San Agustín es una institución dedicada a la formación integral de académicos y profesionales; con capacidad de investigar, crear y difundir conocimientos; para contribuir a la preservación del medio ambiente, al crecimiento y el desarrollo social, en condiciones de equidad, seguridad y justicia*

#### VISIÓN

*Ser una Universidad altamente creativa e innovadora, que practica la democracia y es participativa. Es de valoración y prestigio nacional e internacional, paradigma de difusión y creación de conocimientos. Estrechamente vinculada con su medio; forjadora de ciudadanos y profesionales de alta competencia; promotora de pensamiento crítico, generadora y plataforma de saber científico y tecnológico de la sociedad futura.*

### b) SERVICIOS

#### Pregrado

La UNSA tiene en una amplia oferta de programas profesionales divididos en escuelas por áreas:

### Biomédicas

- Esc. Medicina
- Esc. Enfermería
- Esc. Ingeniería Pesquera
- Esc. Biología
- Esc. Agronomía

### Ingeniería y Computación

- Esc. Ingeniería de Sistemas
- Esc. Ciencia de la Computación
- Esc. Ingeniería Eléctrica
- Esc. Ingeniería Electrónica
- Esc. Ingeniería Mecánica
- Esc. Ingeniería Industrial
- Esc. Ingeniería Ambiental
- Esc. Ingeniería de Industrias Alimentarias
- Esc. Ingeniería Química
- Esc. Ingeniería de Materiales
- Esc. Ingeniería Metalúrgica
- Esc. Ingeniería Civil
- Esc. Ingeniería de Minas
- Esc. Ingeniería Geológica
- Esc. Ingeniería Geofísica
- Esc. Química
- Esc. Matemática
- Esc. Física
- Esc. Arquitectura

### Ciencias Humanas

- Esc. Administración
- Esc. Ciencias de la Comunicación
- Esc. Relaciones Industriales
- Esc. Psicología
- Esc. Literatura y Lingüística
- Esc. Filosofía
- Esc. Artes
- Esc. Economía
- Esc. Derecho
- Esc. Turismo y Hotelería
- Esc. Trabajo Social
- Esc. Sociología
- Esc. Historia
- Esc. Antropología
- Esc. Educación
- Esc. Finanzas
- Esc. Contabilidad
- Esc. Gestión
- Esc. Marketing
- Esc. Banca y Seguros

## Postgrado

Actualmente la oferta en Postgrado de la UNSA ofrece segundas especialidades, maestrías y doctorados en todas las áreas de su oferta de pregrado. Su oferta supera en opciones a la UCSM

### c) PÚBLICO OBJETIVO

La UNSA, en su calidad de universidad pública no hace ninguna segmentación en términos de niveles socio-económicos.

Podría considerarse a su proceso de admisión como el único medio de segmentación. Esto podría asegurarle la calidad de sus clientes reales que podrían ser excelentes embajadores de marca si en contraparte el servicio que se les ofrece es de calidad y se logra su satisfacción y fidelidad.

### d) VALORES

La UNSA incluye los siguientes valores institucionales en su sitio web:

- Respeto
- Probidad
- Eficiencia
- Idoneidad
- Veracidad
- Lealtad y Obediencia
- Justicia y Equidad
- Lealtad al Estado de Derecho





### e) ELEMENTOS DE IDENTIDAD DE MARCA

#### Logotipo



El logotipo de la UNSA es un emblema sin tipografía de apoyo determinada. El emblema incluye en su parte central pictograma de una corona sobre dos libros de diferentes colores y tamaños apoyados en una base en perspectiva. En su parte periférica incluye tipografía antigua en latín, para el nombre de la universidad y su lema.

Utiliza cuatro colores (azul, guinda, amarillo y negro).

	C: 00 M: 30 Y: 90 K: 00		C: 00 M: 95 Y: 75 K: 00
	C: 00 M: 00 Y: 00 K: 100		C: 100 M: 100 Y: 10 K: 00

No es simple ni flexible.

Tiene distinción, es moderadamente relevante y no es de fácil recordación.

La prominencia está altamente dividida.

### Slogan

Actual: "Desde 1961"

Anteriores: "Domus sapientae" (La casa de la Sabiduría)

### Colores



La UNSA utiliza frecuentemente tonalidades guindas, a veces oscuras y a veces más claras.

Aquí un ejemplo:



### Tono comunicacional

En general su tono comunicacional no es uniforme.

## f) MEDIOS

### Sitio Web

La UNSA tiene un sitio web institucional oficial y otro sitio a modo de blog donde se publica información aparentemente oficial.

Utilizan tecnología moderadamente actual. No presentan de manera uniforme los elementos de identidad gráfica.

Se ha encontrado secciones descuidadas o desactualizadas.



<http://www.unsa.edu.pe>



<http://www.unsa-aqp.blogspot.com/>

### Social Media

La UNSA está presente en Facebook, pero no se tiene la certeza de cuál es la cuenta oficial ya que existen hasta cuatro. La uniformidad está totalmente ausente.

Existen múltiples versiones falsas o intentos de suplantación de fácil acceso.



**La Chunsa** 😊 <https://www.facebook.com/UNSA.official>



**UNSA - Universidad Nacional de San Agustín**  
<https://www.facebook.com/unsaperu>



**Universidad Nacional de San Agustín** <https://www.facebook.com/unsablog>



**UNSA AREQUIPA** <https://www.facebook.com/UniversidadNacionaldeSanAgustin>

### g) EXPERIENCIA EN EL MERCADO

La UNSA es la primera universidad de Arequipa con casi 200 años de historia, la única universidad pública y la de mayor alumnado. Ha gozado de múltiples reconocimientos a través de su larga historia, lo cual le ha valido para hacerse de prestigio a nivel nacional.

Históricamente ha estado y actualmente está altamente politizada y con innumerables casos de corrupción dentro de su organización. En su estatus de universidad nacional, está limitada en su crecimiento, pero a su vez se registra evidencias de alto presupuesto y baja inversión como reflejo del crecimiento sostenido de la economía nacional, el incremento de presupuesto para el sector educación y en contraparte la pobre administración y burocracia de las instituciones públicas. Además, hay constantes problemas de continuidad en sus promociones debido a huelgas y protestas. Sin embargo está considerada por delante de la UCSM en rankings de universidades<sup>94</sup>. Su prestigio de antaño aún se valora actualmente aunque se va mermando paulatinamente.

### h) POSICIONAMIENTO

Según los resultados originados por la encuesta al mercado potencial de las universidades arequipeñas, incluida en esta investigación, se han identificado las siguientes características sobre el posicionamiento de la UNSA:

Su rasgo sobresaliente es la *“antigüedad”*. Luego se la percibe como *“buena”* y con *“calidad”*.

<sup>94</sup> (América Economía, 2012)

Además, es reconocida por una mayoría relativa como la universidad de mayor calidad de Arequipa. De igual forma es percibida universidad más relevante de la ciudad. Se resalta también que tiene el Top of Mind de su categoría de servicio.

### i) ONLINES STATEMENT

De acuerdo a la evidencia encontrada y el respectivo análisis, la declaración de diferenciación que podría manejarse dentro de la UNSA es:

*“La **única** universidad **que** es pública, gratuita y con experiencia **para** los estudiantes que no tienen recursos para pagarse una universidad privada **en** Arequipa y la región sur del Perú **que** quieren tener un grado académico como medio de progreso de calidad de vida **durante** una época de crecimiento económico que representa oportunidades para profesionales.”*

## B. SITUACION COMPETITIVA DEL SECTOR

La UCSM se funda en 1961, era la única alternativa en la región para la formación de profesionales en un ambiente no politizado y con inspiración cristiana. La única alternativa a la UNSA.

La UNSA, fundada en 1828, en calidad de entidad pública, ha deteriorado su calidad y su prestigio de antaño, como reflejo a las etapas que ha pasado el estado peruano. Actualmente tiene diversos problemas académicos y administrativos, pero sigue siendo la universidad de mayor alumnado en Arequipa, está mejor considerada en rankings de universidades y por investigaciones de mercado como la incluida en esta tesis. Como se ha mencionado su proposición de valor es la gratuidad de sus tasas educativas.

La UCSM dejó de ser la única alternativa a la UNSA cuando en 1997, el Sodalitium Christianae Vitae (Sodalicio de Vida Cristiana) y el Centro de Investigación y Tecnología para el Desarrollo de las Ciencias Sociales fundan la Universidad Católica San Pablo (UCSP). Ahora había dos universidades privadas y denominadas católicas en Arequipa.

La UCSP ha crecido desde entonces, en alumnado, oferta academia y prestigio. Actualmente está considerada por delante de la UCSM en rankings de universidades peruanas<sup>95</sup>, y se sitúa por delante que la UCSM en percepciones de calidad según la encuesta al mercado potencial, incluida en esta tesis. Su proposición de valor es su

---

<sup>95</sup> (América Economía, 2012)

organización y su nivel de exigencia bajo una fuerte influencia de la iglesia católica y específicamente de los Sodalites.

El año 2011 ingresa un nuevo competidor al ahora siempre creciente universo de casas de educación superior en Arequipa: La Universidad La Salle, fundada por el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas (Hermanos de La Salle).

ULaSalle es la tercera universidad con inspiración católica de Arequipa y comenzó sus actividades con tres programas profesionales (Administración de Negocios Internacionales, Ingeniería Informática y Derecho). Tiene una plana docente mucho menor a las universidades antes mencionadas anteriormente, pero según estadísticas, es una plana docente de mayor jerarquía académica. Sería un importante actor en el mercado a mediano plazo.

Mientras la UCSP está respaldada por los Sodalites y la ULaSalle por los Hermanos de la Salle, congregaciones reconocidas por la iglesia católica; la UCSM ha enfriado por completo sus relaciones con la Compañía de María y más aun con la iglesia. Este factor es determinante para un futuro planeamiento estratégico institucional y para la marca UCSM. Sería necesario tomar alguna acción.

En Arequipa también hay filiales autorizadas de universidades de otras ciudades, entre estas se encuentran la Universidad Alas Peruanas (N° 219-2005-CONAFU), la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez (N° 211-2006-CONAFU), la Universidad Tecnológica del Perú (N° 026-2006-CONAFU) y la Universidad San Martín de Porres (N° 127-2006-CONAFU).

La Universidad Alas Peruanas (UAP) en su filial de Arequipa tenía más de 17 000 alumnos en el 2008<sup>96</sup>, siendo la universidad privada de mayor alumnado en Arequipa.

Sobre su calidad académica específicamente en Arequipa, existe evidencia de que las condiciones de enseñanza y aprendizaje distan de lo adecuado. Tendría un posicionamiento negativo.

La Universidad Tecnológica del Perú fue fundada en Lima hace 15 años (1997), su filial en Arequipa funciona con autorización oficial desde el 2006, tiene alrededor de 20 000 alumnos en todas sus sedes. Esta universidad está en franco crecimiento a nivel nacional. Su posicionamiento sería neutral,

También existen otras universidades que funcionan con licencia provisional como son: La Universidad de Ciencias de la Salud (115-2010-CONAFU), la Universidad Privada Autónoma del Sur (506-2011-CONAFU), y la Universidad Autónoma San Francisco (196-2010-CONAFU). Estas universidades están recién comenzando y representan un porcentaje muy pequeño de la población universitaria Arequipeña.

De otro lado, están también las universidades y filiales que funcionan sin autorización en Arequipa, entre estas: la Universidad Los Ángeles De Chimbote, la


---

<sup>96</sup> (El Buzo, 2008)

Universidad Continental de Ciencias e Ingenierías, Universidad Cesar Vallejo, la Universidad ESAN, la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la Universidad Pedro Ruiz Gallo, la Universidad Peruana Cayetano Heredia, la Universidad San Ignacio de Loyola. Algunas de estas casas de estudios solo tienen oficina de coordinación en Arequipa, sin embargo reclutan estudiantes y otorgan grados como si fueran obtenidos en su sede principal. Su alumnado no es representativo, no tienen awareness suficiente para ser considerados competidores locales, aún.

En el ámbito del Postgrado existen varias instituciones que funcionan en Arequipa, entre ellas la Escuela de Postgrado de la UCSM, la Escuela de Postgrado de la UNSA, la Escuela de Postgrado de la UCSP, la Escuela de Negocios San Francisco Xavier, la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, la Escuela de Postgrado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental.





# CAPITULO III: PROPUESTA DEFINITIVA

## I. DENOMINACIÓN

Análisis de la situación de la marca Universidad Católica de Santa María de Arequipa y propuesta de nueva conceptualización de marca.

## II. JUSTIFICACIÓN

Ante la abundante evidencia encontrada luego de un arduo y responsable proceso de investigación que ha considerado:

- el contexto actual del mercado de la educación superior,
- los antecedentes históricos y actualidad de la institución,
- una detallada historia del uso de la marca y de su situación actual en distintas dimensiones,
- las percepciones de marca por parte de los actores involucrados internos, así como su manejo de marca,
- las percepciones clave de su mercado real,
- las percepciones claves de su mercado potencial,
- y, por último, una descripción detallada de situación competitiva del sector;

Y ha encontrado, por ejemplo que:

- La UCSM no hace planeamiento de marketing,
- No tiene rasgo sobresaliente ni posicionamiento definido.
- Existen más de 10 versiones de su logotipo utilizadas en paralelo.
- Más del 90% de los docentes y administrativos no tienen certeza sobre la personalidad ni atributos de marca.
- Uno de cada tres colaboradores no sabe que representa a una marca.
- Aproximadamente el 50% de los atributos de marca se perciben como negativos por todos los segmentos.
- El 50% de todos los encuestados cree que la UCSM no tiene credibilidad.
- La marca UCSM es relevante solo para 25% de sus estudiantes.
- Solo el 50% de los estudiantes cree que el sitio web está bien diseñado
- El reconocimiento del logotipo emblema en el mercado meta llega solo al 45%
- Casi el 50% del mercado meta no cree que la UCSM pertenezca a la iglesia católica.
- En Arequipa existen 2 universidades verdaderamente católicas, a diferencia de la UCSM.

Se ha concluido en que es vital generar un nuevo concepto de marca que permita que la institución tenga en claro su posicionamiento y consecuentemente pueda explorar y capitalizar los beneficios del uso responsable y efectivo de su marca, con un planeamiento estratégico disciplinado y real. Todo esto orientado a cumplir objetivos de marketing y de publicidad que tengan el fin inmediato de evitar que el valor de marca, y por ende la institución, se siga mermando.

Basados en lo anterior, se propone sintetizar la información encontrada en una herramienta llamada BRIEF DE MARCA, que sería la síntesis de la esencia de la marca y sirva de marco para traducir todo el trabajo de investigación en la gestión de una nueva identidad de marca y de sus respectivos puntos de contacto.

Es importante esclarecer que la trascendencia del BRIEF DE MARCA que se ha de originar, solo cobraría valor si el esfuerzo se continúa con la gestión de un Manual de marca dirigido en primera instancia a sus colaboradores internos. Este manual debería incluir todos los elementos de identidad de marca y los lineamientos para ser embajador de la marca, además de parámetros el uso de sus elementos gráficos.

Por otra parte es igualmente importante mencionar que considerando toda la información recogida y las respectivas conclusiones preliminares a las que se ha llegado a través de la investigación; hubiera sido irresponsable desde el punto de vista ético y profesional, tomar acciones publicitarias tradicionales como proponer la realización de campañas y la gestión de piezas comunicacionales publicitarias, sin tener una base investigativa en la cual basarse, ni un claro concepto de marca con sus respectivos objetivos de marketing.

### **III. PROPUESTA DE NUEVO CONCEPTO DE MARCA**

#### **A. OBJETIVO DE MARKETING**

Plasmar la esencia de la marca para la futura gestión planes de marketing e identidad de marca que permita facilitar la consecución de objetivos de marketing.

#### **B. OBJETIVO PUBLICITARIO**

- 1. Alcance final:**  
Actores involucrados claves de la marca.
- 2. Impacto:**  
Introducir los parámetros del nuevo concepto de marca de la Universidad Católica de Santa María
- 3. Continuidad:**  
De Mayo de 2014 hasta que se haga necesario una nueva conceptualización de la marca.

#### **C. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

Se propone un proceso detallado de investigación que incluya levantamiento de datos sobre el asunto y sus principales actores involucrados; luego un análisis, consolidación y síntesis de puntos relevantes sobre el contexto institucional y la situación de la marca.

La metodología de investigación utilizada ha incluido 10 acciones precisas con las cuales se realizarán valoraciones cuantitativas y cualitativas orientadas desde el inicio a formular un nuevo concepto de marca.

#### **D. ACCIONES**

##### **1. ACCIÓN 1: MUESTREO NO PROBABILISTICO DE DOCUMENTACION Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING**

Se recolectará información relevante sobre documentación de planeamiento estratégico para describir el contexto la razón de ser y objetivos de la institución. En paralelo se efectuará una recolección y evaluación del uso de herramientas de comunicación y marketing, para describir el uso que se le da a los principales elementos de marca.

##### **2. ACCIÓN 2: ENTREVISTAS A DECISORES CLAVE**

Se sostendrá 2 entrevistas con decisores clave de la institución con el fin conocer sus percepciones con respecto a la realidad institucional-empresarial, y sobre el uso de la marca. Además de sus perspectivas a futuro.

##### **3. ACCIÓN 3: ENCUESTAS A COLABORADORES INTERNOS**

Se encuestara a colaboradores internos es decir a docentes y administrativos con el fin de conocer sus percepciones con respecto a la marca UCSM en sus diferentes dimensiones y por otro lado evaluarlos sus aptitudes y conciencia de sus estatus puntos de contacto de marca.

##### **4. ACCIÓN 4: ENCUESTAS A CLIENTES REALES**

Se encuestara a estudiantes universitarios de pregrado. Se opta por considerar a alumnos del sexto semestre teniendo en cuenta que son ellos quienes tienen una opinión promedio sobre la UCSM. Esta acción tiene como finalidad conocer las percepciones de este público con respecto a la marca UCSM y su nivel de conocimiento sobre factores clave que podrían servir para que los clientes reales sean efectivamente transmisores de los valores de la marca.

##### **5. ACCIÓN 5: ENCUESTAS INDIVIDUOS MERCADO META**

Se encuestará a individuos considerados dentro del mercado meta de la UCSM con el fin de conocer sus percepciones sobre el mercado de universidades en Arequipa, y valoraciones clave sobre la marca

asunto, como el reconocimiento de elementos tangibles y principales atributos.

**6. ACCIÓN 6: MUESTREO NO PROBABILISTICO SOBRE ESTRATEGIAS DE MERCADO Y USO DE MARCA DE LA COMPETENCIA**

Se realizará a muestreo no probabilístico sobre estrategias de mercado y uso de marca de los principales competidores identificados en esta investigación.

**7. ACCIÓN 7: RECUENTO, ANALISIS Y SINTETISIS DE LA INFORMACIÓN**

Se realizará un primer análisis y consolidación de evidencia clave de la situación de la marca y de las características más importantes del asunto a partir de las percepciones de los actores involucrados considerados en la investigación.

**8. ACCIÓN 8: CONSIDERACIONES FINALES SOBRE EL CONTEXTO GLOBAL EN LA CATEGORIA DE MERCADO**

Se procederá a hacer consideraciones y confrontaciones amplias sobre lo encontrado en el asunto con la realidad global, económica y sociopolítica que debieran afectar a la marca en un futuro cercano.

**9. ACCIÓN 9: DESCRIPCIÓN PUNTUAL DE LA REALIDAD INSTITUCIONAL Y LA SITUACION DE MARCA**

Se postularán de manera concreta los puntos definitivos para describir certeramente el momento institucional y de marca considerando todo lo actuado hasta esta instancia. El propósito de esta acción es allanar el camino para la nueva conceptualización de la marca.

**10. ACCIÓN 10: GESTIÓN DEL NUEVO CONCEPTO DE MARCA**

Se concluirá con la síntesis final del nuevo concepto de marca para la UCSM en el marco de un BRIEF DE MARCA que incluya:

- Nombre o denominación
- Visión y Misión
- Atributos de la marca
- Proposición de valor
- Público Objetivo
- Competidores Clave
- Ventaja Competitiva
- Actores Involucrados
- Declaración de diferenciación

- Lineamientos Generales para la gestión de identidad de marca.



## E. PRESUPUESTO

Tabla 112. Presupuesto de la Investigación

ACCIONES	COSTO EN SOLES
MUESTREO NO PROBABILISTICO DE DOCUMENTACION Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING	<b>1000.00</b>
ENTREVISTAS A DECISORES CLAVE	<b>200.00</b>
ENCUESTAS A COLABORADORES INTERNOS	<b>800.00</b>
ENCUESTAS A CLIENTES REALES	<b>2000.00</b>
ENCUESTAS INDIVIDUOS MERCADO META	<b>1000.00</b>
MUESTREO NO PROBABILISTICO SOBRE ESTRATEGIAS DE MERCADO Y USO DE MARCA DE LA COMPETENCIA	<b>500.00</b>
RECUESTO, ANALISIS Y SINTETISIS DE LA INFORMACIÓN	<b>100.00</b>
CONSIDERACIONES FINALES SOBRE EL CONTEXTO GLOBAL EN LA CATEGORIA DE MERCADO	<b>100.00</b>
DESCRIPCIÓN PUNTUAL DE LA REALIDAD INSTITUCIONAL Y LA SITUACION DE MARCA	<b>100.00</b>
GESTIÓN DEL NUEVO CONCEPTO DE MARCA	<b>10000.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>15350.00</b>



**F. CRONOGRAMA**

MESES / AÑOS	JUL - OCT 2013				NOV / 2013				DIC / 2013				ENE / 2014				FEB / 2014				ABR - MAY 2014			
	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4
<b>ACCIONES</b>																								
MUESTREO NO PROBABILISTICO DE DOCUMENTACION Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING																								
ENTREVISTAS A DECISORES CLAVE																								
ENCUESTAS A COLABORADORES INTERNOS																								
ENCUESTAS A CLIENTES REALES																								
ENCUESTAS INDIVIDUOS MERCADO META																								
MUESTREO NO PROBABILISTICO SOBRE ESTRATEGIAS DE MERCADO Y USO DE MARCA DE LA COMPETENCIA																								
RECuento, ANALISIS Y SINTETISIS DE LA INFORMACION																								
CONSIDERACIONES FINALES SOBRE EL CONTEXTO GLOBAL EN LA CATEGORIA DE MERCADO																								
DESCRIPCIÓN PUNTUAL DE LA REALIDAD INSTITUCIONAL Y LA SITUACION DE MARCA																								
GESTIÓN DEL NUEVO CONCEPTO DE MARCA																								



# CAPITULO V: EJECUCIÓN

## I. RECuento, ANÁLISIS Y SÍNTESIS DE INFORMACIÓN

### A. PUNTOS FINALES SOBRE EL ASUNTO

Tabla 113. Puntos finales sobre Documentación Estratégica del Asunto

SOBRE DOMUENTACION ESTRATEGICA	
<b>Antecedentes Históricos:</b>	<p><b>Características innatas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es la primera universidad privada de Arequipa,</li> <li>• Es la tercera universidad privada a nivel nacional.</li> <li>• Tiene origen en la fe católica</li> </ul> <p><b>Razón de ser original:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solventar la demanda estudiantil en el país.</li> <li>• Ser una respuesta de la iglesia ante la alta politización de la UNSA.</li> <li>• Defender el espíritu peruano y la convicción cristiana.</li> </ul> <p><b>Problemas históricos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración artesanal,</li> <li>• Burocracia estatal,</li> <li>• Constante merma en el nivel académico,</li> <li>• Desaparición de la influencia de la iglesia,</li> <li>• Deterioro del principio de autoridad por el activismo político</li> </ul>
<b>Misión y Visión actuales:</b>	<p><b>Misión:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formar integralmente</li> <li>• Con responsabilidad social</li> <li>• Con principios y valores</li> <li>• Considerando el mundo globalizado</li> <li>• Investigar y aplicar soluciones orientadas al desarrollo sostenible</li> <li>• Fortalecer capital social promocionando el arte, la cultura y el deporte</li> </ul> <p><b>Visión:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocida por su excelencia en la formación integral orientada a la responsabilidad social,</li> <li>• Reconocida por su producción académica e investigación que contribuye al desarrollo sostenible.</li> </ul>
<b>Valores Institucionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridad</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Veracidad</li> <li>• Tolerancia</li> <li>• Pluralismo</li> <li>• Responsabilidad social</li> <li>• Creatividad</li> </ul>

<p><b>Propuesta de valor agregado:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atiende requerimientos de la sociedad local y global</li> <li>• Enfatiza la formación integral</li> <li>• Tiene pregrado y postgrado</li> <li>• Asegura servicios de excelencia</li> <li>• Pertenece a redes de investigación</li> <li>• Da oportunidad de movilidad internacional de docentes y estudiantes.</li> <li>• Transfiere conocimientos a partir de la investigación</li> <li>• Tiene capital humano académico-administrativo de alto nivel</li> <li>• Se rige de acuerdo a un plan director</li> </ul>
<p><b>Estructura organizacional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia en jerarquía y ramificaciones</li> <li>• Requeriría de políticas de comunicación interna que aseguren eficiencia</li> </ul>
<p><b>Planeamiento estratégico</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucra a demasiadas personas complicando el proceso.</li> <li>• Ignora puntos de base como por ejemplo su identidad católica.</li> <li>• No se reconoce como una marca ni considera el concepto.</li> <li>• No considera a sus áreas académicas que podrían potenciar el planeamiento de negocios.</li> <li>• Reconoce algunos problemas y oportunidades con respecto a la marca, luego propone ciertas soluciones:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fortalecimiento de identidad institucional</li> <li>○ Mejoramiento de gestión administrativa</li> <li>○ Implementación de mecanismos de marketing</li> <li>○ Incorporación de capital humano según perfil</li> <li>○ Desarrollo de manual de identidad institucional</li> <li>○ Gestión de medios</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Datos estadísticos sobre población</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un crecimiento sostenido de matrículas</li> <li>• Su público objetivo en pregrado por edades es el segmento de 18 a 24</li> <li>• Un tercio de sus postulantes son de otras ciudades.</li> <li>• En postgrado no hay crecimiento ni disminución de matrículas predecible.</li> <li>• Sus facultades más rentables son ingenierías y medicina.</li> <li>• La comunidad de colaboradores se conforma de 65% de docentes, 29% de administrativos y 6% de servicios.</li> <li>• El número de docentes está en constante crecimiento en la última década</li> <li>• Los que aumentan son los docentes contratados</li> <li>• Existe la misma cantidad de docentes de 40 a 50, que de 50 a 60, y que de 60 a 70 años.</li> <li>• El número de colaboradores administrativos viene aumentando en la última década.</li> </ul>
<p><b>Investigaciones de mercado</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hace ni encarga investigaciones de mercado ni sobre su marca</li> <li>• Existe investigaciones surgidas de motivaciones particulares</li> </ul> <p>Datos obtenidos de una investigación particular sobre la marca del 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendría posicionamiento genérico</li> <li>• Era reconocida por la población como la mejor universidad de Arequipa con una ligerísima ventaja por sobre la UCSP.</li> <li>• Lo mejor de la UCSM era la infraestructura y prestigio.</li> <li>• Lo peor era la investigación y la enseñanza.</li> <li>• Su mejor carrera era medicina.</li> </ul>

**Artículos en Prensa**

De los artículos en prensa se infiere sobre la institución que:

- Existirían irregularidades en la administración
- Hay sectores académicos minoritarios muy descontentos y hasta indignados con la administración, tanto que trascienden los límites de la universidad atentando contra el valor de marca.
- Hay un segmento mayoritario de colaboradores administrativos descontentos con el trato que se les brinda, tanto que han optado por protestas públicas que atentan contra el valor de marca.
- La UCSM no se decide sobre su identidad católica, existe descoordinación entre sus voceros.
- La UCSM se ha mostrado indiferente ante lo que ocurre alrededor de su campus principal.

Sobre la labor de su dependencia encargada de imagen, prensa y relaciones públicas se infiere que:

- No hay manejo efectivo es situaciones de crisis.
- No hay manejo eficiente de relaciones públicas.
- No hay asesoría de imagen para sus representantes.
- Ha cometido errores considerables.
- Probablemente ha silenciado a algún medio mediante publicidad.

Tabla 114. Puntos finales sobre Herramientas de Comunicación y Marketing del Asunto

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING	
<b>Identidad de Marca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su principal elemento visual de identidad de marca lleva casi 50 años sin haber sido actualizado.</li> <li>• Hay caos constante en su utilización, no se tiene la certeza de cual es o no oficial.</li> <li>• No hay ningún control efectivo por el área encargada.</li> <li>• Del análisis técnico se descubre que no cumple ningún criterio de diseño icónico.</li> </ul>
<b>Nombres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su denominación no es idónea para su realidad institucional, contiene la palabra católica pero no lo es oficialmente.</li> <li>• Existe caos moderado en cuanto a la utilización del nombre oficial.</li> <li>• Podría existir una controversia con la iglesia católica.</li> </ul>
<b>Slogans</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene un slogan definido que defienda un posicionamiento previamente planeado.</li> <li>• Su slogan más utilizado refuerza su identidad católica, la cual no está aún definida.</li> <li>• Se han desperdiciado slogans exitosos por falta de control.</li> </ul>
<b>Color</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe una certeza evidente sobre su color corporativo.</li> <li>• La utilización de distintos colores en sus elementos de identidad visual atenta contra la generación de familiaridad para con la marca.</li> </ul>
<b>Marcas registradas, Arquitectura de marca y Identidad de marca de productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No controla efectivamente sus marcas registradas</li> <li>• No tiene una arquitectura de marca definida.</li> <li>• Existe absoluto caos en el manejo de marcas hijas.</li> <li>• No existe una estrategia de uso de marcas de su CEPROBIS.</li> </ul>

<b>Puntos de contacto (Papelería, Publicaciones, Brochures, Packaging, Infraestructura de ventas, Merchadise)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El control sobre puntos de contacto como papelería, publicaciones, Brochures de venta, Packaging de productos, Merchadise, es demasiado pobre y a veces inexistente.</li> </ul>
<b>Aplicaciones en infraestructura y mobiliario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las aplicaciones en la infraestructura y mobiliario no tienen coherencia, no se controlan ni se consideran.</li> </ul>
<b>Presencia online</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Su presencia online tanto en su sitio web como en redes sociales es mediocre y proyecta percepciones de descuido, desorganización, displicencia y desconsideración.</li> <li>No hay una estrategia de uso de medios digitales.</li> <li>La mayoría de su presencia en redes sociales esta injustificada y resulta contraproducente.</li> </ul>

## B. PERCEPCIONES Y MANEJO DE MARCA DE LOS DECISORES

Tabla 115. Puntos finales sobre Percepción y Manejo de Marca de los Decisores

<b>Razón de ser/Misión</b>	Las percepciones son disímiles entre los decisores: Por un lado "Formar profesionales responsables de los destinos del país" y por otro "Investigar".	
<b>Visión</b>	Las opiniones son muy parecidas pero no se maneja un solo concepto:	
	Ser un centro de alta formación Lograr desarrollo tecnológico y productivo.	Ser una universidad que investigue. Contribuir al desarrollo de Arequipa.
<b>Valores Institucionales</b>	Los valores citados son mayoritariamente disímiles:	
	La identidad institucional Trabajo en equipo La responsabilidad Percepción objetiva de la realidad	Búsqueda de la verdad Solidaridad La justicia Honestidad
<b>Modelo/Plan de negocios</b>	Se concuerda en que las pensiones son el principal recurso de financiamiento.  Las opiniones difieren frontalmente en un punto clave: No se tendría claro si la producción de bienes y servicios es o debe ser un factor de rentabilidad.	
<b>Público objetivo</b>	No se considera una segmentación por características socioeconómicas ni de ninguna otra índole.  Reconocer y aplicar una segmentación podría percibirse como políticamente incorrecto para una institución sin fines de lucro. No es una buena situación para efectos de planeamiento de marketing.	

**Diferenciación/  
Posicionamiento**

Se reconoce que no hay un posicionamiento definido  
Se resalta que la UCSM cumple escrupulosamente su programación académica es decir que no hay huelgas que interrumpan las clases.

No se habla en absoluto de calidad educativa ni infraestructura.

**Fortalezas**

Se resalta que cumple con los cronogramas académicos y cuenta con prestigio.

Se habla poco de investigación, postgrado y potencial docente.

**Debilidades**

Se reconocen como debilidades a los:

- Bajos Estándares de lectura e investigación
- Bajo Rendimiento docente
- Falta de políticas de Internacionalización
- Desorganización administrativa
- Tecnología y protocolos desfasados para procesos administrativos

Se resalta enfáticamente que “el principal factor que impide a la universidad asegurar una buena gestión empresarial es el modo en que se gobierna”

**Ventaja Competitiva**

Se concuerda enfáticamente en que sus ventajas son el prestigio y el cumplimiento de cronogramas.

**Competencia**

Las opiniones son frontalmente disímiles:

Por un lado se asegura, sosteniéndose en la base legal, que la única competencia es la UNSA.

Por el otro se considera a la UCSP como la principal competencia y que la UNSA estaría en otra categoría por ser universidad pública.

Se deja en claro que el formato de gobierno de la UCSM está más cerca al de una universidad pública por lo que no podría ejecutar políticas tan rápido lo hace como una universidad netamente privada.

**Amenazas/oportunidades**

Se reconoce a la nueva ley universitaria como una oportunidad.

No se tiene claro si la intervención de la iglesia católica sería o no conveniente.

**Plan de Marketing**

Se reconoce que hace falta planeamiento de marketing y que lo que se hace actualmente es insuficiente.

Se habla de que un medio importante son las percepciones que puedan generarse en los alumnos ya que estas serían retransmitidas al público externo.

Se resalta la importancia del sitio web.

**Manejo de identidad de  
marca**

Se reconoce que no existe manejo de identidad de marca.

Se reconoce que nunca ha habido una medición situacional.

Se reconoce que es importante para cumplir objetivos de marketing.

<b>Medición de retorno de la inversión</b>	<p>Las opiniones difieren frontalmente: De un lado se afirma que hay una evaluación efectiva por áreas. De otro lado se afirma que no hay evaluación de resultados y que en consecuencia no hay esfuerzo por superar metas, ya que todo parece ser suficiente.</p>
--	--

### C. PERCEPCIONES Y MANEJO DE MARCA DE LOS COLABORADORES INTERNOS

Tabla 116. Puntos Finales sobre Percepciones y Manejo de Marca de Colaboradores Internos

<b>Rasgo Sobresaliente</b>	<p>Se reconoce a la “calidad” como un rasgo sobresaliente, sin embargo el porcentaje solo llega al 35% para docentes y 19% para administrativos. Hay un 6% de rasgo sobresaliente negativo en docentes.</p> <p>La mayoría de respuestas dejan claro que el rasgo sobresaliente percibido es genérico o neutral.</p>
<b>Atributos según la declaración oficial de valores</b>	<p>Se deja claro que los atributos en general están en duda, 54% a 46% positivo para docentes y 53% a 47% positivo para administrativos. Los atributos más aceptados son: Socialmente Responsable, Plural y Tolerante. Los atributos menos aceptados son: Creativa y Justa</p>
<b>Reconocimiento de elementos de identidad de marca</b>	<p>El principal elemento de identidad de marca visual, el logotipo emblema, solo tiene 25% de reconocimiento en docentes y 32% en administrativos. Existe demasiada dispersión.</p> <p>Los elementos pictóricos del logotipo emblema no tienen casi ningún valor para el reconocimiento de marca, 33% en administrativos y 12% en docentes.</p>
<b>Promesa de Marca</b>	<p>Hay opiniones muy dispersas tanto para el lado positivo y negativo.</p> <p>Para la parte positiva de la promesa de marca hay percepciones divergentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo mejor de la UCSM para los docentes es su infraestructura con 27%, mientras que para los administrativos son las condiciones laborales con 45%.</li> <li>• Quizás la mayoría de los docentes consideran políticamente incorrecto reconocer las condiciones laborales de la UCSM como lo mejor que tiene para ellos, los administrativos no tienen ese problema.</li> </ul> <p>Para la parte negativa hay una sólida e interesante concordancia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo peor para ambas clases de colaboradores es la política orientada al nepotismo. Docentes 36%, Administrativos 25%.</li> <li>• En el segundo punto concuerdan en reconocerse uno al otro como un factor negativo: Los docentes dicen que lo segundo peor es la burocracia administrativa, 13%; mientras que los administrativos manifiestan que lo segundo peor es el maltrato e injusticias que reciben de los docentes que son quienes los gobiernan, 25%.</li> </ul>

<p><b>Diferenciación</b></p>	<p>Sobre la diferenciación se concuerda en que lo que distingue a la UCSM es el cumplimiento de cronogramas. Docentes 31%, Administrativos 23% El segundo factor sería la formación. Docentes 19%, Administrativos 26%</p> <p>Se percibe un temor a afirmar que la calidad educativa es un factor de diferenciación.</p>
<p><b>Relevancia</b></p>	<p>De manera lógica, una amplia mayoría de colaboradores internos encuentran relevante a la UCSM, Docentes 86% y Administrativos 81%. Ambos resaltan la calidad educativa y el prestigio.</p>
<p><b>Credibilidad</b></p>	<p>Se deja claro que la credibilidad está en duda. Docentes 52% a 48% positivo, Administrativos 51% a 49% positivo.</p> <p>Los colaboradores tienen un importante conflicto con respecto a este tema. La institución es confiable pero no honesta, veraz pero no transparente.</p>
<p><b>Simpatía</b></p>	<p>Casi la totalidad de colaboradores tiene simpatía por la institución basada principalmente en las condiciones laborales que brinda. Docentes y Administrativos 91%.</p> <p>No se han mencionado cualidades relacionadas a la personalidad de marca.</p>
<p><b>Coherencia basada en el cumplimiento de su misión:</b></p>	<p>La misión y la realidad serían percibidas como coherentes. Tres de cada cuatro colaboradores (75% docentes y administrativos) estaría de acuerdo con decir que la misión de la universidad si se está cumpliendo.</p>
<p><b>Idoneidad sobre su denominación</b></p>	<p>La idoneidad de su denominación “católica” estaría claramente en duda. Docentes y Administrativos 53% a 47% positivo.</p> <p>Los colaboradores no tienen claro si la universidad es o no católica y cuáles serían las implicancias.</p>
<p><b>Consistencia de su slogan</b></p>	<p>El slogan que generaría mayor consistencia es: En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza. Docentes 50%, Administrativos 69%.</p> <p>Los colaboradores tendrían claro que la UCSM tiene dos slogans de uso mayoritario y cuales son.</p>
<p><b>Control</b></p>	<p>Los elementos de control de marca para los colaboradores están mayoritariamente descuidados, olvidado o no considerados.</p>
<p><b>Calidad Percibida</b></p>	<p>Como es lógico la mayoría de colaboradores está convencida de que la UCSM es la mejor universidad de Arequipa (Docentes 79%, Administrativos 60%. siendo el prestigio su principal motor de calidad (Docentes 25%, Administrativos 44%) sin embargo no es una característica mayoritaria.</p> <p>Los administrativos presentan menor porcentaje de reconocimiento de calidad hacia la UCSM.</p> <p>La principal alternativa de calidad sería la UCSP por su mejor organización. (Docentes 13%, Administrativos 22%).</p>

**Satisfacción y fidelidad** La mayoría de colaboradores estarían satisfechos con la UCSM principalmente en su rol de empleador. (Docentes 87%, Administrativos 80%)  
Los administrativos estarían menos satisfechos que los docentes. La satisfacción en general es eminentemente latente, es decir se basa en aceptación más que en manifestación, por lo que la fidelidad no está asegurada.

**Conocimiento de valores , personalidad de marca** No se ha identificado ningún valor institucional ni característica de personalidad que haya sido transmitido o sea percibido efectivamente por los colaboradores.  
Prácticamente ningún colaborador podría ser embajador o evangelista de marca.

**Conocimiento de objetivos institucionales** Existe mucha dispersión en cuanto a cuales son los objetivos específicos de la marca.  
El objetivo más reconocido por su obviedad es la formación de profesionales.

**Conciencia de punto de contacto de marca** En promedio, solo dos tercios de los colaboradores creen que la UCSM es una marca y que ellos la representan. (Docentes 69%, Administrativos 62%)

**Consideraciones sobre las segmentaciones por áreas y categorías** Existe una mejor percepción en general de los docentes del área de ingenierías y de salud, en ese orden.  
Existirían serios problemas de satisfacción con un buen porcentaje de docentes el área de jurídico-empresariales  
Los administrativos nombrados más antiguos tienen menor percepción positiva sobre la marca que los contratados.

## D. PERCEPCIONES Y MANEJO DE MARCA DE CLIENTES REALES

Tabla 117. Puntos Finales sobre Percepciones y Manejo de Marca de Clientes Reales

**Rasgo Sobresaliente** La mayoría de respuestas dejan claro que el rasgo sobresaliente percibido es mayoritariamente genérico o neutral. Predomina la palabra Educación 25%..  
El porcentaje de rasgo sobresaliente negativo llega al 10%.

**Atributos según la declaración oficial de valores** Se deja claro que los atributos están moderadamente en duda en un porcentaje de 60 contra 40.  
Los atributos menos aceptados son: Justa y Transparente

**Reconocimiento de elementos de identidad de marca** No hay un logotipo reconocible, la dispersión es la principal característica. El más común llega a 19%.  
La mayoría de elementos pictóricos no tienen valor para el reconocimiento de marca.  
Los elementos aparentemente más obvios como las banderas del Perú 58% y del Vaticano 52% solo tienen reconocimiento moderado.

<b>Promesa de Marca</b>	Para la parte positiva de la promesa de marca se reconoce que la infraestructura sería lo mejor, pero sin porcentaje mayoritario, 33%. Para la parte negativa se reconoce que lo peor son los docentes 23% y la infraestructura 18%, tampoco sin porcentaje mayoritario.
<b>Diferenciación</b>	Los clientes reales no reconocen un factor de diferenciación mayoritario frente a otras alternativas. La enseñanza, que es el factor con mayor incidencia con 19%, es un factor genérico o neutral.
<b>Relevancia</b>	La UCSM es relevante solo para un segmento minoritario del alumnado 27%. La UCSP sería el principal sustituto relevante 55%, seguido de la UNSA, 40%.
<b>Credibilidad</b>	La credibilidad está claramente en duda, 53% a 47% positivo. Existe un conflicto de percepciones, la institución es confiable pero no veraz.
<b>Simpatía</b>	La mayoría de estudiantes tiene simpatía por la UCSM., 83%. La simpatía está sustentada en características tangibles como la infraestructura o mayormente en características que no tienen que ver con la personalidad de marca.
<b>Coherencia basada en el cumplimiento de su misión:</b>	Se percibe que la UCSM cumple moderadamente con su misión de promoción del arte, cultura y la ciencia a través del sitio web, 68% a 32%. Su sitio web es mayoritariamente útil 70%, pero no estrían seguros si es completo ni buen diseñado 53%.
<b>Idoneidad sobre su denominación</b>	La idoneidad sobre su denominación ya está en duda, 46% a 54% negativo. La mayoría de los estudiantes no saben por qué la UCSM es o no es católica.
<b>Consistencia de su slogan</b>	No hay un slogan consistente en la percepción de los estudiantes. El más común llega a 37%, "Hacia la excelencia académica con compromiso social".
<b>Control</b>	Los elementos de control de marca están descuidados o no se consideran para este segmento.
<b>Calidad Percibida</b>	Solo 50% de los estudiantes reconocen a la UCSM como la universidad de mayor calidad. No existe un factor contundente que genere percepciones de calidad, el más común tiene 21%, la enseñanza. El principal sustituto de calidad es la UCSP 24% que si tiene un factor prominente: su nivel de exigencia, 42%.
<b>Satisfacción y fidelidad</b>	La mayoría de estudiantes está satisfecha con la UCSM 80%, pero sin dar una razón significativa. El tipo de satisfacción es eminentemente latente por lo que no provocaría fidelidad.

**Conocimiento de valores, personalidad de marca** Una mayoría relativa no tiene idea de cuáles son los valores de la UCSM ni precisan características de su personalidad de marca. La más común tiene 13%. Los demás dan respuestas muy dispersas.

**Conocimiento de las características institucionales** Casi ningún estudiante sabe que la universidad le pertenece a la comunidad de docentes, estudiantes y egresados, 2%.

**Conciencia de punto de contacto de marca** Los estudiantes no tienen claro si la UCSM es una marca o no, solo 55% si los saben. No podrían ser embajadores de marca.

**Consideraciones sobre las segmentaciones por áreas y categorías** Los estudiantes del área de jurídico-empresariales tienen en general mayor porcentaje de percepciones negativas sobre la marca. Los estudiantes de sociales estarían menos involucrados con la vida universitaria. Los estudiantes de ingenierías estarían más satisfechos que los de otras áreas. Los estudiantes de áreas médicas principalmente en Medicina Humana perciben a la corrupción como un problema ineludible. Además sus percepciones con respecto a la competencia o alternativas de calidad son diferentes a las de otras áreas.

## E. PERCEPCIONES DE CLIENTES POTENCIALES

Tabla 118. Puntos Finales sobre Percepciones de Clientes Potenciales

**Awareness** Casi no existen diferencias entre los porcentajes de awareness de la UCSM 25%, UNAS 25% y UCSP 23%. La UNSA está en el top of mind de la población sobre universidades Arequipeñas 38%. La UCSM 31% y UCSP 28% están virtualmente empatadas en el segundo lugar.

**Calidad Percibida** La UNSA tiene el mayor porcentaje de calidad percibida 39%. La UCSP 33% esta ligera pero distinguiblemente en el segundo lugar por encima de la UCSM, 27%.

**Rasgo Sobresaliente** La UCSM no tiene un rasgo sobresaliente en general. El rasgo “buena” que tuvo la mayoría relativa, 25%, es positivo pero no diferenciador. La UNSA tampoco tiene rasgo sobresaliente. El rasgo más frecuente ha sido su antigüedad, 21%, cercana al concepto experiencia. La UCSP tiene un rasgo casi mayoritario relacionado a la exigencia y disciplina, 44%.

**Relevancia** Ninguna universidad tiene un nivel de relevancia determinante. Sin embargo, se confirma el orden de importancia siendo la UNSA la más relevante 87% seguida de la UCSP 81% y en tercer lugar la UCSM 76%.

**Idoneidad** La identidad católica de la UCSM ya está definitivamente en duda 55% a 45% positivo. Su denominación no sería idónea.

**Atributos/Credibilidad** Los atributos de la UCSM no se reconocen o estarían en duda 54% a 46%, positivo.  
La credibilidad está claramente en duda.

**Reconocimiento de marca** El logotipo de la UCSM no es mayoritariamente reconocido, pero llega al 45%. Hay mucha dispersión 55%.  
El slogan más reconocido es En la ciencia y Fe está Nuestra Fortaleza 34%. Sin embargo, las respuestas son mayoritariamente dispersas 66%.  
La UCSM no tiene un color que le otorgue familiaridad en la percepción del mercado potencial, el más común llega a 18%

**Coherencia** La UCSM no es coherente con su misión de proveer innovaciones y tecnología, 80% a 20% negativo.

**Diferenciación** La UCSM no tiene un factor de diferenciación. El más "tibio" de sus factores de diferenciación sería la infraestructura, 15%.

## F. PUNTOS CLAVE SOBRE LA COMPETENCIA

Tabla 119. Puntos Clave sobre la Competencia. UCSP

### UNIVERSIDAD CATÓLICA SAN PABLO

**Misión y Visión** La misión prioriza la defensa y promoción de su carácter católico. También figura de forma genérica la formación integral.

**Servicios** Su oferta de pregrado es menor a la de la UCSM, desde otra perspectiva podría ser más fácil de manejar.  
Su oferta de postgrado se concentra en su PED con especializaciones de corta duración.

**Público Objetivo** La UCSP enfoca sus servicios a los estudiantes de NSE A o B.

**Valores** Los valores que incluye confirman su atención prioritaria a su carácter católico.

**Elementos de identidad de marca** Su identidad grafica es manejada y controlada, denotando seriedad. Dentro de la categoría se ha adueñado del color azul.  
Su tono comunicacional es moderadamente uniforme priorizando el estilo informativo-testimonial.

**Medios** Ejerce control efectivo sobre su sitio web y redes sociales, cumple con las responsabilidades de su presencia online. Respeta su identidad visual de marca.  
Aparentemente tiene un plan de medios, para medios ATL.

**Experiencia en el Mercado** Se acerca a los 20 años de presencia en el mercado local. Es una universidad reconocida por la iglesia católica. Tiene un patronato que incluye importantes empresas y personalidades.

**Posicionamiento** Su rasgo sobresaliente es la exigencia relacionada a la disciplina y calidad. Es la universidad privada más relevante y de mayor calidad en el mercado local, según la encuesta al mercado potencial y rankings de universidades.

**Online Statement** “La única universidad privada que es oficialmente católica, que es exigente, disciplinada y que tiene prestigio para los aspirantes a estudiantes universitarios en Arequipa que tienen los recursos económicos suficientes y quieren tener un grado académico universitario de calidad que otorgue reconocimiento y oportunidades durante una época de crecimiento económico y decrecimiento en valores católicos y calidad de educación superior”

Tabla 120. Puntos Clave sobre la Competencia. UNSA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN	
<b>Misión y Visión</b>	Menciona formación integral, preservación del medio ambiente, equidad, seguridad y justicia. Busca ser altamente creativa e innovadora que promueve el pensamiento crítico.
<b>Servicios</b>	Su oferta de pregrado es mayor a la de la UCSM. Su oferta de postgrado presenta maestrías y doctorados superando en variedad a la de la UCSM.
<b>Público Objetivo</b>	La UNSA es gratuita por lo que no hace segmentación. Su examen de admisión es su filtro más fuerte.
<b>Valores</b>	Los valores están relacionados la eficiencia, a la ética y al respeto.
<b>Elementos de identidad de marca</b>	Su identidad grafica no se controla efectivamente. No tiene un color que genere familiaridad, aunque se la relaciona con el color guinda. No utiliza un tono comunicacional uniforme.
<b>Medios</b>	Ejerce control moderado sobre su sitio web. En redes sociales no existe ningún control. No cumple con las responsabilidades de su presencia online. No respeta su identidad visual de marca en ámbitos digitales. Aparentemente no tiene un plan de medios ATL.
<b>Experiencia en el Mercado</b>	Es la primera universidad de Arequipa y se acerca ya a los 200 años de presencia en el mercado local. Es una universidad pública financiada por el estado peruano. Tiene un presupuesto que no se utiliza completamente. Tiene la comunidad más grande de alumnos. Esta altamente politizada, existen múltiples casos de denuncias por corrupción de funcionarios.
<b>Posicionamiento</b>	Su rasgo sobresaliente es la antigüedad relacionada a la experiencia y calidad. Es la universidad más relevante y de mayor calidad en el mercado local, según encuesta al mercado potencial y rankings de universidades.
<b>Online Statement</b>	“La única universidad que es pública, gratuita y con experiencia para los estudiantes que no tienen recursos para pagarse una universidad privada en Arequipa y la región sur del Perú que quieren tener un grado académico como medio de progreso de calidad de vida durante una época de crecimiento económico que representa oportunidades para profesionales.”

## II. CONSIDERACIONES FINALES SOBRE EL CONTEXTO GLOBAL EN LA CATEGORÍA DE MERCADO

### **Percepción objetiva de la realidad de la universidad latinoamericana en el contexto mundial**

El punto inicial e ineludible es la globalización casi absoluta y en todas sus dimensiones. De allí parten las observaciones más relevantes. Bill Gates citado por Oppenheimer (2011) dice acerca de la educación superior en Latinoamérica:

*“a Latinoamérica le falta una dosis de humildad para darse cuenta cuál es la verdadera posición de sus grandes universidades y centros de investigación en el contexto mundial. Todos los países deben empezar con humildad. Lo que más asusta sobre el ascenso de China es su nivel de humildad.” Pág. 7.*

La realidad a grandes rasgos y solo con un par de ejemplos contundentes dice:

- Que el conjunto de todas las universidades de todos los países latinoamericanos y caribeños juntos invierten menos en investigación y desarrollo que un solo país asiático: Corea del Sur.
- Que toda la investigación que se hace en Latinoamérica es solo el 2% de la investigación a nivel mundial<sup>97</sup>.
- Que en los claustros de la UCSM, recién se piensa en hacer investigación de manera seria cuando en la historia de la evolución de las universidades, la investigación constituyó la primera revolución universitaria allá en el siglo XIX.

Una realidad traducida en números que por lo menos es preocupante y sobre todo esclarecedora.

La calidad de las universidades latinas según rankings mundiales actuales muestran que la primera aparece después de los 100 primeros puestos: La Universidad de Sao Paulo USP, puesto 127, seguida de la UNAM en el puesto 163. La primera universidad de países andinos, una de un vecino cercano, aparece en el puesto 166, la PUC de Chile<sup>98</sup>.

La primera universidad peruana aparece recién en el grupo de las 550 a las 600, PUC del Perú, luego está la UPCH del grupo de los puestos 650 a 700 y la UNMSM del puesto 700 a más. Estando todas muy relegadas.

Ni la UCSM, ni ninguna otra universidad peruana no de la capital figuran siquiera en los rankings internacionales. Es necesario establecer una atmosfera de preocupación constante y omnipresente que justifique los más grandes esfuerzos para hacerle frente a esta realidad. El conformarse con ser buenos o los menos malos en el contexto local no sería suficiente.

---

<sup>97</sup> (OPPENHEIMER, 2010) Pág. 13

<sup>98</sup> QS World Universities Ranking. 2013. <http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2013#sorting=rank+region=349+country=+faculty=+stars=false+search=>

Según la información recogida en esta investigación la UCSM ya no es ni la menos mala del mercado local arequipeño.

*“La manera de despegar es sintiendo que estás quedándote atrás”. Bill Gates citado en Oppenheimer (2011, Pag. 8)*

La UCSM, como universidad privada peruana y arequipeña necesita ser parte de la globalización, necesita hacerse de sistemas actuales, dinámicos y flexibles que permitan igualar procesos que se realizan en universidades de primer orden; a riesgo de quedar relegada, aislada de la realidad y por ende dejar de ser relevante.

Pueden existir algunas percepciones valiosas de calidad en el ámbito local, pero desde adentro, universidades como la UCSM, deben evaluar constantemente su valía en ámbitos internacionales a modo de ser responsables con el contexto de globalización en el cual operan.

### **La internacionalización de la educación superior como alternativa de solución:**

La economía latinoamericana y particularmente la peruana, recién comienza a ser emergente, así como hace casi 50 años lo fue la economía asiática y las de países con economías ahora ya consolidadas como China, Japón o Corea del Sur.

La lección que se puede rescatar de las sociedades asiáticas para el caso de la educación terciaria en Latinoamérica, en el Perú, y para la marca UCSM, es que gracias a la radical apertura de sus fronteras para darle la bienvenida a sistemas educativos, educadores y conocimientos avanzados de países de primer mundo lograron dinamizarse e industrializar sus economías.

Las universidades asiáticas y sus gobiernos se dieron cuenta que podían valerse del conocimiento de otros países para hacer despegar sus economías basadas en innovación. No tuvieron reparo en invitar a las mejores universidades europeas y norteamericanas a venir a sus países para abrir nuevos campus universitarios, implementar programas y traer investigadores, mientras que los locales aprendían de ellas en todos los ámbitos posibles para luego aplicar lo aprendido en su benéfico dentro de su propio sistema universitario.

Hoy nuestro gobierno y universidades peruanas, como la UCSM, podrían y deberían hacer algo similar, considerando que nuestra coyuntura es muy parecida a la de países asiáticos 50 años atrás.

En Latinoamérica, hay gobiernos pro socialismo que desestiman el valor de la experiencia internacional y priorizan la búsqueda de soluciones desde adentro, lo que constituye un esfuerzo valioso, pero que quizás hará que sus economías se queden relegadas en el tiempo y aisladas del mundo. Por su parte, hay también universidades latinoamericanas con estilos sedentarios, que desestiman la experiencia internacional, donde sus docentes en su mayoría no tienen el roce necesario al contexto global y tienden a aislarse académicamente, un camino que la

UCSM viene siguiendo peligrosamente según la información recabada en esta investigación.

Las universidades privadas e independientes, no pueden permitirse tales licencias, sino que por el contrario deben aprovechar su independencia en un estado de derecho democrático para adoptar medidas pro internacionalización que les permita constituirse en agentes globales de desarrollo para sus países, y de paso ser las mejores alternativas de educación en sus mercados locales.

La apertura y efectiva cooperación internacional es otro valor agregado que puede fácilmente traducirse en percepciones de calidad que la marca UCSM no puede permitirse desestimar y por el contrario debe explotar al máximo. En el contexto local, la marca UCSM tiene el nicho abierto para empezar a diferenciarse por su apertura internacional y responsable funcionamiento en el contexto global.

### **La priorización de la ciencias por sobre las humanidades como factor de responsabilidad social**

Tradicionalmente en la formación superior, se considera por un lado las ciencias y por otro las humanidades. La tendencia histórica y actual en los países latinoamericanos es inclinarse por la formación en humanidades, mientras que en el contexto de una economía emergente debiera priorizarse la formación en ciencias, para impulsar la innovación e industrialización.

Se sabe que actualmente en Latinoamérica el 57% de los estudiantes universitarios siguen carreras de humanidades como derecho, psicología, historia o sociología; por sobre solo un 17% que estudian alguna ingeniería. Oppenheimer (2010) lo pone de la siguiente manera para el caso argentino:

*“los contribuyentes argentinos están pagando con sus impuestos la educación gratuita de tres terapeutas para curarle el coco —como los argentinos suelen referirse a la cabeza— a cada ingeniero.” Pág. 13.*

Las universidades privadas como la UCSM, deberían replantearse esta idea evaluando su contexto local particular sin dejar nunca de considerar esta tendencia latinoamericana. Es indiscutible que la formación humanística es importante y no debe ser descuidada en el sistema universitario, sin embargo llevado al campo de acción profesional, probablemente no debieran egresar tres psicólogos por cada ingeniero.

Las universidades son los principales agentes de desarrollo de los países, existe una responsabilidad social ineludible. El fomento prioritario de la formación en ciencias dentro las perspectivas de desarrollo de la economía local puede traducirse en percepciones que categoricen una institución con “responsabilidad social”, tan valorada en el planeamiento actual de la UCSM. Es en definitiva un factor explotable para la marca UCSM.

### **La interculturalidad como factor de percepción de calidad y responsabilidad social**

A la globalización y a la internacionalización de la educación se suma el contexto étnico cultural peculiar del Perú, para constituir una atmosfera de interculturalidad que no debería ser obviada en los sistemas académicos. Las universidades deben ser conscientes de su estatus de centros interculturales, entiéndase “donde interactúan diferentes culturas”, todas con los mismos deberes y derechos.

En el caso peruano existe una multiculturalidad muy marcada por diversos factores como las zonas geográficas, la mixtura étnica y las oportunidades de acceso a educación. Universidades privadas como la UCSM “sin fines de lucro” cuentan con una población estudiantil mayoritariamente urbana, pero que sin embargo deben estar abiertas al público rural, que busca tener acceso a educación. La UCSM no debe fallar en abrirse a ellos cumpliendo con el rol de impulsora de la descentralización, una descentralización que es inherentemente intercultural.

Debe considerarse tomar medidas en pos de la flexibilidad, de la tolerancia, de la pluralidad y finalmente de respeto mutuo que hagan posible una universidad inclusiva e intercultural que sea el reflejo realidad de la sociedad peruana y su contexto económico.

El impulso de una interculturalidad inclusiva, respetuosa y responsable puede constituirse en un valor agregado que se traduzca en prestigio y percepciones de calidad favorables para la marca UCSM.

### **La capitalización del conocimiento: La alianza gobierno-universidad-empresa**

La segunda revolución universitaria se constituye en el paso de ser una universidad de investigación a ser universidad empresarial<sup>99</sup>. Es decir a una universidad aliada con la empresa como agentes de desarrollo económico local que trabajan de la mano con el gobierno.

Passar a ser una universidad empresarial no significa dejar de ser una universidad de investigación, sino más bien alimentar la innovación industrial desde la academia investigadora, todo esto, sin dejar de considerar su función de agente de desarrollo para el país.

El propósito final de la alianza triangular gobierno-universidad-empresa es generar desarrollo basado en innovación industrial responsable. La UCSM tendría desde su estatus de privada, autónoma y sin fines de lucro, una excelente oportunidad para ser parte y promotora de esta alianza.

Ya se ha mencionado que la UCSM recién piensa en ser parte de la primera revolución universitaria, comenzando a investigar seriamente. Sin embargo, este

---

<sup>99</sup> (Arocena & Sutz, 2000) Pág. 51

desfase puede traducirse en una oportunidad si se considera la alianza triangular de esta segunda revolución universitaria como la estructuradora de un verdadero y responsable sistema de investigación que considere a la empresa y al estado.

De esta forma la UCSM podría hacerse de inversiones privadas para investigación aplicable a la industria. Considerando que lo realmente importante para instituciones de educación privadas es su valor para verse a sí misma, desde su independencia y alianza con la empresa, como una servidora pública responsable.

De otro lado la UCSM podría facilitar la inserción de sus egresados a la fuerza laboral mediante sus alianzas colaborativas con la industria.



### III. DESCRIPCIÓN PUNTUAL DE LA REALIDAD INSTITUCIONAL Y LA SITUACION DE MARCA

#### REALIDAD INSTITUCIONAL

Tabla 121. Descripción puntual de la Realidad Institucional

- Depende de sí misma, no hay influencia de ningún ente externo.
- No tiene claro si quiere o debe ser católica ni si es importante serlo o no serlo.
- Tiene equipamiento básico y una infraestructura que se va tornando insuficiente.
- Intenta comenzar a hacer investigación, pero sin recursos humanos ni implementación específica.
- Produce bienes y servicios, pero sin administración empresarial.
- Tiene la comunidad más grande de alumnado en una universidad privada en Arequipa,
- Aparentemente tiene presupuesto.
- Está bien relacionada pero no cosecha sus relaciones de manera provechosa.
- Está altamente politizada con indicios de corrupción.
- Su administración está dividida por intereses personales o partidarios.
- Su modo de gobierno y coyuntura política impide la toma de decisiones oportunas.
- Su sistema administrativo es lento, inflexible e ineficiente.
- La calidad educativa es mediocre, con un estilo académico mayoritariamente sedentario.
- Hay statu quo sustentado en la seguridad de tener alumnado y cumplir cronogramas a diferencia de la UNSA.
- No hay evaluación efectiva sobre la eficiencia de sus áreas académicas y administrativas.
- Buena parte de sus colaboradores docentes y administrativos están descontentos con la administración.
- No hay reconocimiento al mérito, sí nepotismo.
- No hace planeamiento de negocios estratégico y sincero.

## SITUACION DE MARCA

Tabla 122. Descripción puntual de la Situación de Marca

- La identidad institucional no está definida.
- No hace planeamiento de marketing,
- No tiene ni considera un plan de medios para promoción y publicidad.
- No tiene posicionamiento negativo, pero si genérico.
- No tiene claro su declaración de diferenciación ni su posicionamiento.
- Casi todos los elementos de marca se gestionan sin ningún lineamiento.
- No considera arquitectura de marca.
- Los estudiantes presentan satisfacción latente sobre la calidad de servicios educativos.
- No sabe reconocer de manera certeza a su competencia principal.
- No tiene el top of mind de su categoría.
- Acaba de perder su posición de líder en percepciones de calidad en su categoría de mercado.
- Los colaboradores internos no conocen la marca, muchos no reconocen que representan una.
- Todos los sectores dudan de los principales atributos de marca.
- Tiene reconocimiento de marca y percepciones de calidad moderados con tendencia a disminuir.

#### IV. CONCEPTO DE MARCA

La presente conceptualización solo tendría validez si fuera solicitada por los decisores de la UCSM y contara con el compromiso explícito para discutirse, afinarse y utilizarse.

Esta conceptualización pretende por sobre todo, mostrar una forma de plasmar los estamentos que esquematizan la marca habiéndose comprobado que no existe una conceptualización definida de la misma.

De un lado, la brevedad del Concepto de Marca ayudaría a los decisores a enfocarse en los preceptos fundamentales de la marca para tomar decisiones. De otro ayudaría al equipo de diseño que en un futuro gestionaría la identidad de marca, ya que les proveería de ideas concisas sobre las cuales fundamentar su trabajo.

##### A. DENOMINACION DE LA MARCA

UCA | Universidad Católica de Arequipa

##### Argumentación:

**CATOLICA:** Se considera seguir utilizando la palabra “católica” debido a que es el elemento más valioso para la marca, el que genera mayor familiaridad y percepciones de calidad.

*“la juventud sabe que la universidad católica no los va a engañar, que la universidad católica tiene un servicio más o menos ordenado” Dr. Abel Tapia, Rector (Pág. 201).*

Omitir la palabra “católica” sería atentar contra la recordación de marca desmereciendo asociaciones históricas que ocasionaría la pérdida de la tradición que otorga prestigio a la institución.

Se sabe que la universidad, no es oficialmente “católica”, es decir, no está adecuada a la legislación de la Iglesia Católica para sus universidades. Entonces, debe preverse que la utilización de la palabra “católica” seguiría dando pie a controversias con la Iglesia Católica. Sin embargo, se tiene evidencias de universidades (PUCP) que han logrado mantener esta denominación sin ceder autonomía ni legalidad (Pág. 56).

A partir de pronunciamientos revisados en la investigación, se sabe que la universidad tendría serios conflictos a la hora de considerarse formalmente a la Ex Corde Ecclesiae, estando más inclinada a decidir por la no adecuación (Págs. 57, 118).

En última instancia, la utilización de la palabra “católica” sería considerada una razón social amparada en la legislatura peruana, que es totalmente independiente de la

legislatura del Vaticano, y por ende, cualquier prohibición no tendría efecto práctico. La evidencia del caso PUCP refuerza esta afirmación (Pág. 57).

Sumado a esto se tiene evidencia de que existen opiniones divididas sobre la importancia de que la universidad sea efectivamente católica en casi todos los sectores involucrados (Pág. 117).

En adición, puede considerarse que en promedio solo el 50% de los docentes (Pág. 216), administrativos (Pág. 236), estudiantes (Pág. 261) y mercado meta (Pág. 279) consideran que la universidad es efectivamente católica.

Con lo anterior, se refuerza la idea de que la utilización de esta palabra es solo trascendental para generar familiaridad y percepciones de calidad, mas no por su trasfondo semántico.

Se concluye en que con la utilización de la palabra “Católica” debería entenderse que la universidad está inspirada en valores católicos, en el contexto del catolicismo moderno, mas no pertenecería necesariamente a la iglesia católica, conservando así su autonomía y legalidad. Todo esto sin perder el elemento de marca que genera mayor familiaridad y reconocimiento.

**YA NO DE SANTA MARIA:** Se omiten las palabras “Santa María” debido a que la familiaridad y el reconocimiento que generan es menor en comparación a la palabra “católica”, que como se ha mencionado es la que otorga mayor familiaridad. Por lo que su ausencia sería manejable con una campaña de comunicación.

La denominación “Santa María” tiene origen en que la universidad fue fundada y administrada en sus primeros años por un sacerdote de la orden de la Compañía de María. Sobre esto se tiene evidencia de que desde hace algunos años, ningún sacerdote o miembro de la orden marianista es parte activa de la universidad y, en adición, se ha perdido todo el contacto con la Compañía de María (Pág. 96). Por lo que se deduce que no es un factor prioritario para la institución.

Desde la perspectiva de identidad tangible de marca se observa que la representación pictórica de estas palabras no ha sido mayoritariamente utilizada en los principales elementos visuales de marca, como el actual logotipo (Pág. 128), y todas sus versiones (Pág. 134), casi todos los elementos de Papelería (Pág. 167), Publicaciones (Pág. 175), y casi todos los elementos de Ventas y Marketing (Pág. 178). Por lo anterior, sumado a que los principales elementos tangibles de marca no tienen recordación mayoritaria, no se estaría perdiendo ningún elemento valioso para la familiaridad.

En palabras de Danny Altman citado en Wheeler (2009, Pág. 122) se recomienda:

*“No elegir un nombre que te haga un árbol más en el bosque, y luego te haga gastar tu presupuesto de marketing en intentar diferenciarte.”*

De lo anterior se podría interpretar que la denominación “Santa María” posicionaría a la institución como un árbol más del bosque, considerando que existen competidores con denominaciones similares i.e. “San Pablo”.

**DE AREQUIPA:** Se incluye la palabra “Arequipa” en términos de amplitud geopolítica, con el fin de reclamar un rol preponderante entre las universidades privadas de la ciudad. Esto considerando que entre las universidades privadas de Arequipa, es la más antigua y la de mayor alumnado.

La denominación “*Universidad Católica de Arequipa*”, sería percibida como más importante en comparación a la denominación “*Universidad Católica de Santa María*” o “*Universidad Católica San Pablo*”, u otras en el mercado local y nacional. De otro lado seguiría siendo “la católica”.

Se tiene evidencia de que 33% de los postulantes a procesos de admisión son de otras ciudades (Pág. 107). Ellos buscan educación superior de calidad en la segunda ciudad más importante del país. Por lo que la utilización de la palabra “Arequipa” también contribuiría a reforzar esta dimensión.

Las demás universidades privadas de la ciudad no utilizan el factor “Arequipa” para generar familiaridad ni posicionamiento. La universidad tendría las mayores posibilidades para hacerlo.

Debe también considerarse que la inclusión de la palabra “Arequipa” permite explotar el factor de “origen” en esferas más amplias, como la internacional, con el fin de facilitar la generación de recordación y reconocimiento en este sector.

Esto da pie a pensar que la misión de la marca debe incluir prestar servicios a la sociedad arequipeña, estando en armonía con la misión fundamental de las universidades: Contribuir al desarrollo de la sociedad mediante la búsqueda de la verdad en bien de sus comunidades.

Desde otra perspectiva, la utilización de la palabra “Arequipa” provee importantes oportunidades para gestionar elementos de identidad de marca.

**EL ACRONIMO:** De la nueva denominación propuesta se genera el acrónimo “UCA” que sería más sencillo, más fácil de utilizar, más fácil de pronunciar y, por ende, se convertiría en un elemento de marca explotable que generaría mayor recordación que el acrónimo actual.

**EN GENERAL:** Se considera que el nombre se hace más simple, se torna más relevante, no pierde tradición, genera distinción, apunta a la recordación, se hace más flexible, y más enfocado.

Por un lado provee de importantes oportunidades de posicionamiento y relevancia en el mercado; y por otro, otorga enorme conveniencia para la generación de elementos de identidad de marca, incluyendo elementos gráficos, facilitando la gestión de los mismos con inherentes cualidades para cumplir con principios de diseño icónico.



## B. BRIEF DE MARCA: UNIVERSIDAD CATOLICA DE AREQUIPA

Como se ha demostrado a través de la investigación, no ha existido hasta ahora una conceptualización definida de la marca, se propone una conceptualización totalmente renovada.

El factor más resaltante de esta nueva conceptualización de la marca es que trata de garantizar el cumplimiento de funciones primarias, es decir de “navegación”, de “reafirmación” y de “compromiso”.

### 1. MISIÓN

**Servir a la sociedad mediante la creación y difusión de conocimiento para solucionar problemas relevantes.**

**Atraer talentos y educarlos para constituirse en agentes relevantes para el desarrollo de la sociedad desde la academia y la profesión.**

**Avanzar con equidad el dialogo entre la fe y la razón, defendiendo el respeto y tolerancia entre los miembros de su comunidad.**

De acuerdo a esto la UCA:

- Es una comunidad académica plural, tolerante e intercultural que defiende principios éticos y democráticos inspirados en valores católicos.
- Posee una organización flexible con un sistema administrativo que permite desplegar acciones académicas de manera eficaz.
- Cuenta con condiciones óptimas para realizar investigaciones relevantes en todas sus áreas de actividad, para lo cual coopera permanente con agentes científicos nacionales e internacionales que respaldan su calidad.
- Tiene alianzas estratégicas con sectores empresariales las cuales aseguran oportunidades profesionales para nuestros estudiantes, agentes de desarrollo para la nación.
- Es sinónimo de academia y cultura arequipeña.

**Argumentación:**

La denominación “UCA | Universidad Católica de Arequipa” sugiere que la universidad está orientada al servicio de la sociedad “de Arequipa”. Este sería un primer factor básico que le ayuda a ser identificada entre otras marcas.

Se considera de esta manera que el cliente final de la UCA es la sociedad. La formación de profesionales y académicos es una vía por la cual sirve a la sociedad. Los estudiantes entonces son su producto, sinónimos de “agentes de desarrollo para la sociedad”.

La marca no se dirige a sus clientes reales como “estudiantes” o “alumnos”, sino como “agentes de desarrollo para la sociedad”, lo que reafirma su promesa ante ellos. Comienza así el compromiso con la marca, usando un lenguaje distintivo para generar asociación y familiaridad.

La UCA también considera servir a la sociedad mediante la creación y difusión del conocimiento, la investigación. Lo cual hace de manera imparcial, sin sesgarse por ninguna influencia. Busca constituirse en una universidad de investigación.

Considera que el constante dialogo entre la fe y la razón es fundamental para su accionar. Pondera sobre todo la más importante enseñanza de Jesús “amar al prójimo como a uno mismo” entendiéndola como el valor del respeto mutuo. La utilización de la palabra “católica” en su denominación estaría justificada, pero sin perder su carácter académico científico.

Su observación objetiva de la realidad le hace ser consciente de que su cliente es una sociedad en desarrollo, que a su vez está formada de individuos distintos en un ambiente común. Lo anterior le exige ser respetuosa de las diferencias, acogerlas, tolerarlas y adaptarse a ellas.

Por otro lado la UCA no ha perdido su tradición y sus valoraciones históricas que le otorgan prestigio. Este “prestigio” es otro factor que continuaría ayudando al usuario en su navegación entre las marcas de la categoría.

## 2. VISIÓN

**Somos la comunidad más importante de actores relevantes para el progreso y desarrollo sostenido de la sociedad arequipeña.**

**Para esto investigamos eficazmente temas relevantes y nos respaldamos en alianzas responsables y dinámicas con el sector público y la empresa.**

### **Argumentación:**

La UCA, se percibe como la universidad privada más importante de Arequipa, busca ser el número uno del mercado de su categoría. Su importancia radica en su motivación permanente de asumir un rol protagónico para servir a su cliente final, la sociedad. Que actualmente no sea la universidad más relevante del mercado, la motiva más. Este factor reafirma su calidad intrínseca ante los usuarios que se deciden por ella.

De acuerdo a su deseo de tener un rol protagónico, busca constantemente generar alianzas con entidades públicas para identificar problemas relevantes, investigarlos y encontrar soluciones favorables para la sociedad. En concordancia busca constantemente generar relaciones con el sector empresarial para lograr que sus estudiantes, agentes de desarrollo para la sociedad, tengan repercusión real, insertándolos en empresas locales.

Quiere y necesita estar bien relacionada para de esta forma reafirmar su calidad intrínseca ante los usuarios.

La visión que tiene para sí, solo es posible si deja atrás problemas internos bien identificados, como su politización y polarización, sustituyéndola con la defensa incansable de principios éticos y democráticos. Para lo cual se inspira en valores católicos, principalmente el respeto mutuo.

La UCA se da cuenta que necesita actuar eficazmente, por lo que busca hacerse flexible en sus procesos académicos y administrativos. Para lo cual los evalúa y mejora constantemente reconociendo méritos de sus colaboradores de manera justa, es coherente con principal valor católico que defiende.

Por último, la UCA, desde su rol preponderante en la sociedad arequipeña, busca ser sinónimo de la Academia y cultura Arequipeña.

### 3. ATRIBUTOS DE MARCA



#### Argumentación:

De su declaración de misión y visión se desprenden netamente 6 atributos que la marca debe defender constantemente para ayudar a la navegación y reafirmación:

- **Comprometida con la Sociedad:** La sociedad es su cliente final. Lo demuestra constantemente.
- **Bien relacionada:** Tiene instituciones importantes como amigas que refuerzan su calidad. Lo hace saber constantemente.
- **Respetuosa de las diferencias:** Lleva la palabra “católica” en su denominación, el valor católico que pondera por sobre todo es el respeto (“amar al prójimo como a uno mismo”). Lo demuestra al mercado y en la atmosfera interna constantemente.
- **Arequipeña:** Es la embajadora de la academia arequipeña. Lo demuestra al mercado a nivel nacional e internacional.
- **Moderna:** Es consiente que se desarrolla en una realidad llena de cambios y avances tecnológicos. Su público objetivo es joven, actúa y se comunica con ellos en el mismo lenguaje.
- **Flexible:** La modernidad exige adaptarse a nuevas tendencias. La UCA tiene la ventaja de ser autónoma, es libre para hacer que sus productos, servicios y procesos sean flexibles. Lo demuestra constantemente.

La UCA debe manejar permanentemente imagería, lenguaje y tono comunicacional acorde con estos atributos.

#### 4. PROPOSICIÓN DE VALOR

La UCA formará por sobre todo “agentes relevantes para el desarrollo”, con capacidades analíticas y para la investigación, interculturales y con experiencia internacional.

La UCA ofrece prestigio y experiencia enmarcados en un sistema universitario renovado, dinámico y responsable, con perspectivas globales y con alianzas empresariales que garantizan oportunidades efectivas para sus estudiantes.

##### **Argumentación:**

Su primera proposición de valor se orienta a su cliente final: la sociedad. La UCA forma agentes relevantes para el desarrollo de la sociedad.

A sus usuarios, los estudiantes o “agentes relevantes para el desarrollo” les ofrece tres proposiciones de valor:

- Prestigio y experiencia: No ha perdido su tradición, sigue siendo “la católica”.
- Un sistema moderno: Es flexible, cuida la experiencia que tienen sus usuarios con sus servicios, erradica la burocracia.
- Alianzas con el sector público y privado: Esto se traduce en oportunidades para insertarse al mercado laboral.

#### 5. PRODUCTOS Y SERVICIOS CLAVE

El cliente final es nuestra sociedad: Entonces, nuestro producto esencial son nuestros egresados: valiosos agentes para el desarrollo de la sociedad.

Ser estudiante de la UCA es sinónimo de ser un agente de desarrollo en formación.

Los servicios que brindamos a los futuros agentes de desarrollo, son programas profesionales relevantes para la realidad nacional en cuatro áreas fundamentales: Ciencias e Ingenierías, Ciencias de la Salud, Ciencias Económico-Administrativas y Ciencias Sociales y Humanidades.

Desde nuestra observación objetiva de la realidad, priorizamos la formación científica y le damos valor social conjugándola con la transmisión de profundo conocimiento humanista.

### **Argumentación:**

Su producto esencial para el cliente final la sociedad, son sus egresados “agentes relevantes para el desarrollo”.

Los servicios que les brinda a los agentes para el desarrollo son los programas educativos que ofrece. Todos son relevantes y objetivos para el desarrollo de la sociedad.

La UCA actúa responsablemente ante su cliente, por lo que ofrece agentes relevantes para el desarrollo, en áreas claves. La UCA, desde su objetividad, evalúa que tipo de agentes para el desarrollo necesita la sociedad por lo que prioriza la formación en áreas científicas.

## **6. PUBLICO OBJETIVO**

**Jóvenes hombres y mujeres de Arequipa y la región sur del país, con actitudes y aptitudes excepcionales para constituirse en agentes relevantes para el desarrollo de la sociedad.**

### **Argumentación:**

Los jóvenes aspirantes a estudiantes universitarios son su público objetivo esencial. La UCA elige a sus estudiantes siendo consecuente con su objetivo de servir a su cliente final: la sociedad.

## 7. COMPETIDORES CLAVE

### Universidades Privadas sin fines de lucro:

- Universidad Católica San Pablo
- Universidad de la Salle

### Argumentación:

Se ha comprobado que ha perdido su posición de primera en el mercado (Pág. 276) de su categoría. La UCA, se ha dado cuenta que no puede medirse ante competidores que representan el mínimo esfuerzo porque seguiría perdiendo posiciones ante competidores que presentan proposiciones de valor más relevantes.

De esta forma, la UCA reconoce que sus objetivos deben ser superar a competidores que vienen actuado de manera planificada en el mercado, buscando cumplir con la visión que tiene para sí, ser la numero uno de la categoría. Ante esto identifica a la UCSP y a la Ulasalle como sus principales competidores locales.

## 8. VENTAJA COMPETITIVA

**Al igual que otras universidades similares, en la UCA, otorgamos formación integral a nuestros estudiantes, potenciales agentes de desarrollo. Sin embargo en la UCA garantizamos la óptima transmisión de conocimiento y habilidades analíticas/investigadoras porque poseemos la mejor infraestructura e implementación para investigación del mercado. Consolidamos esta ventaja poniéndola bajo la administración de docentes e investigadores de probada calidad.**

En la UCA valoramos nuestro carácter social, identificando a la sociedad como el cliente final. Desde nuestra autonomía podemos tomar decisiones objetivas y determinantes para asegurar nuestra adaptabilidad y flexibilidad en pos de la calidad educativa orientada al desarrollo de la región.

**Argumentación:**

Se ha comprobado que el rasgo de diferenciación más importante que ha identificado el mercado meta sobre la universidad, es que tiene buena infraestructura (Pág. 282). De acuerdo a la coyuntura actual, la universidad está invirtiendo en la construcción de un nuevo edificio (Pág. 96), que daría pie a pensar en explotar más intensamente esta característica “la Infraestructura”.

La UCA considera que hacer que la “infraestructura” sea el rasgo de diferenciación, o la ventaja competitiva por sí sola, es peligroso, ya que ese factor no estaría de en sintonía total con su proposición de valor y sus atributos de marca. Por lo que decide complementar al factor “infraestructura” con el de contar con “docentes de probada calidad”.

Desde otra perspectiva, la UCA tiene la ventaja de que aprecia por sobre todo su valor social, identificando a la sociedad como su cliente final. Esta es la ventaja competitiva conjunta que comenzará a defender en el mercado.

**9. INVOLUCRADOS CLAVE**

**INTERNOS:**

- Estudiantes
- Docentes
- Administrativos

**EXTERNOS:**

- Egresados
- El sector publico
- La industria local
- Los agentes de cooperación académica internacional

**Argumentación:**

La UCA es consiente que tiene repercusión en diferentes actores involucrados por lo que considera los siguientes:

**INTERNOS:**

- **Estudiantes:** La UCA los considera “Agentes para el desarrollo en formación”. Son el componente más importante de su estructura porque son su producto final. Para ellos considera un modelo educativo flexible y relevante, al igual que un trato atento. Se da cuenta que hasta el momento ha fallado en transmitirles sus principales atributos de marca (Pág. 247). Por lo que considera procesos de inducción a su ingreso a la universidad. Actividades masivas de fidelización para que su satisfacción sea manifiesta y no

latente (Pág. 268). Considera un mapeo de procesos para gestionar una buena experiencia en el consumidor.

- **Docentes:** La UCA se ha dado cuenta que gran parte de sus docentes han reconocido a la “política” orientada al nepotismo como un factor que está afectando su desempeño (Pág. 211), por lo que considera cambiar su modelo de administración, haciendo que los docentes se olviden de luchas internas y se dediquen exclusivamente a sus funciones académicas. Por otro lado, la UCA ha identificado un problema con respecto al concepto de marca que manejan los docentes, quienes dudan de sus principales atributos y credibilidad (Pág. 208, 213). Además se ha dado cuenta que los docentes no conocen la personalidad de la marca que defienden (Pág. 224) por lo que considera elaborar manuales de uso de marca, así como realizar procesos de inducción al nuevo concepto de marca. Considera que los docentes son en esencia los principales embajadores de marca.
- **Administrativos:** La UCA se ha dado cuenta que los administrativos encuentran a la política orientada al nepotismo y a los malos tratos por parte de los docentes como los principales problemas que afectan su desempeño (Pág. 231). Por lo tanto considera mejorar sus condiciones laborales a modo de reafirmar su compromiso con la institución. De otro lado ha identificado que los administrativos también dudan de los atributos y la credibilidad de marca (Pág. 228, 233), sobre todo una parte importante de ellos no sabe que representa una marca (Pág. 244). Así también considera proporcionarles manuales de uso de marca y realizar procesos de inducción para que entiendan el nuevo concepto de marca y puedan actuar como sus embajadores de forma efectiva.

#### EXTERNOS:

- **Egresados:** La UCA los considera “Agentes relevantes para el desarrollo”. Son a la vez embajadores de la marca externos.
- **Entidades Públicas:** La UCA los considera “Representantes de la sociedad”, su cliente principal. Busca aliarse a ellas para solucionar problemas sociales a través de los egresados insertados en dichas estructuras o a través de actividades conjuntas.
- **Industria Local:** La UCA la considera aliada para identificar problemas, buscando colaborar con ella mediante investigación o actividades conjuntas. Además busca colocar a los agentes de desarrollo en sus estructuras empresariales.

- **Agentes de Cooperación Internacional:** La UCA los considera socios que respaldan su calidad académica. Mediante ellos otorga oportunidades a los agentes de desarrollo y a sus colaboradores internos, además aprovecha sus avances académicos.



## 10. POSICIONAMIENTO: ONLINES STATEMENT

*“Somos la **única** universidad privada sin fines de lucro, **que** tiene prestigio, está orientada a servir a la sociedad así como provee las mejores condiciones de equipamiento y personal docente **para** los aspirantes a estudiantes universitarios **en** Arequipa y la región sur del Perú **que** quieren servir a la sociedad tanto como necesitan sentirse seguros de tener oportunidades en el ámbito profesional **durante** una época de crecimiento económico, pero ausencia de valores sociales.”*

### **Argumentación:**

El factor de diferenciación de la UCA, radica principalmente en ser una universidad que ya tiene prestigio ganado, a diferencia de competidores con menos experiencia en el mercado y/o que dependen de algún otro ente, como la iglesia católica, alguna congregación religiosa, alguna empresa, algún político, o el estado.

Por otro lado el factor “prestigio” se complementa con su rasgo sobresaliente actual “infraestructura”; sin embargo, la UCA ahora sabe que la infraestructura y el equipamiento solo tienen valor real con académicos de calidad que la sepan aprovechar al máximo.

La marca UCA sabe que sus usuarios, los “Agentes para el desarrollo” tienen una necesidad ligada a lo emocional. Por lo tanto necesitan sentirse seguros de tener oportunidades en el mercado laboral; para lo cual utiliza sus alianzas con el sector público y la industria. La UCA debe comunicar con metáforas que proveerá estas oportunidades mediante sus relaciones con los sectores mencionados.

## C. LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA GESTIÓN DE IDENTIDAD DE MARCA

### 1. Logo

El logo de la UCA cumple con los principios de diseño icónico (Simplicidad, Relevancia, Tradición, Distinción, Recordación, Flexibilidad y Enfoque).

Incluye elementos pictóricos (máximo 2) que reafirman su posicionamiento y lo hacen relevante a la categoría "educación superior". Además idealmente considera sus atributos de marca (Comprometida con la Sociedad, Bien Relacionada, Arequipeña, Respetuosa de las Diferencias, Flexible, Moderna).

### 2. Tipografía

El logo de la UCA incluye tipografía que distingue su composición. Usa tipografía moderna, con personalidad que expresa su posicionamiento.

La UCA es dueña de una familia tipográfica que permite cubrir su aplicación en diferentes puntos de contacto sin perder personalidad. Esta familia tipográfica considera la amplitud de la organización, la arquitectura de marca y las relaciones jerárquicas que existen entre sus áreas.

### 3. Color

LA UCA es dueña del color verde en el mercado local de su categoría. Es el principal elemento para la generación de familiaridad.

La actualizada identidad incluye una renovación de tonalidad de verde para dar una señal inmediata sobre el cambio y el futuro de la organización. La nueva tonalidad debe expresar una reforma, es decir avance hacia la modernidad.

### 4. Movimiento

La UCA proyecta en su identidad de marca movimiento constante y actividad permanente basada en la búsqueda de la verdad para beneficio de la sociedad como su fin fundamental.

### 5. Arquitectura de marca

La UCA utiliza arquitectura de marca monolítica para sus áreas académicas y administrativas. La diferenciación y lealtad se generan hacia ella, no hacia un área en específico.

De otro lado utiliza arquitectura de marca endosada para sus áreas de producción de bienes o servicios. Esta actividad es secundaria a su razón de ser. La percepción de calidad para los productos o servicios subsiguientes se genera mediante la asociación con la UCA.

## 6. Tono comunicacional

La UCA utiliza un tono comunicacional de estilo emocional. Busca comunicar su valor social como el mensaje definitivo.





# CONCLUSIONES

**PRIMERA**

La situación actual del uso la marca UCSM en todas sus dimensiones es caótica. La identidad institucional no está definida. No existe planeamiento de marketing. No hay un posicionamiento certero. Casi todos los elementos de marca se gestionan sin ningún lineamiento. Los colaboradores internos no conocen la marca que representan y otros ni siquiera reconocen que representan una. El mercado real duda de los principales atributos de marca. El mercado potencial no reconoce elementos de identidad de marca. La UCSM no identifica su competencia real.

**SEGUNDA**

La gestión de la marca UCSM se ve imposibilitada debido a que la institución no tiene una adecuada administración empresarial pese a ser privada e independiente, causando que no pueda actuar efectivamente frente a problemas relacionados. La UCSM no es consciente de la importancia que tiene la administración de su marca y por lo tanto no se hace responsable de su utilización. A consecuencia de esto desestima explotar a través de ella las oportunidades presentes en el mercado de su categoría. Como implicancia final, el costo de oportunidad se eleva.

**TERCERA**

La comunidad académica de la UCSM se encuentra altamente politizada y polarizada. Esto le impide ser capaz de dedicarse a lidiar prioritariamente con asuntos relativos a la calidad de sus productos y servicios académicos, lo que apoyaría al desempeño de la marca. La politización basada en intereses personales o de grupos cerrados no permite defender un posicionamiento definido. Además estas divisiones impiden instaurar un sistema no sesgado de medición de calidad y reconocimiento al mérito para sus colaboradores que contribuya al eficaz alcance de objetivos de marca. Por el contrario, este contexto hace que la mediocridad, el nepotismo, el resentimiento y constantes luchas internas sean una constante. La implicancia final es que su proposición de valor en el mercado se torna mediocre y poco definida complicando cualquier esfuerzo de promoción.

**CUARTA**

Existe en la UCSM, un imperturbable statu quo determinado, entre otros factores, por la percepción errónea que hace suficiente: tener alumnado, estar apenas mejor organizada que la UNSA, y, a diferencia de ella, "cumplir escrupulosamente con cronogramas académicos". Lo anterior impide manejar una declaración de diferenciación relevante frente a la competencia real, que sería la UCSP o Ulasalle. La implicancia final es que la marca viene perdiendo su posición en el mercado frente a competidores reales.

**QUINTA**

La propuesta de nueva conceptualización de marca incluida en este trabajo, presenta sobre todo, un modelo de planteamiento de marca orientado a cumplir objetivos de marketing, lo que no se ha hecho nunca en la UCSM. La situación actual de la marca requiere una urgente toma de decisiones, que de no ejecutarse podría significar a mediano plazo, una consecuencia final lamentable para la institución.

# RECOMENDACIONES



**PRIMERA**

Se recomienda que la UCSM implemente un nuevo concepto de marca. Que incluya una identidad institucional definida. Que facilite el planeamiento de marketing. Que plasme un posicionamiento certero. Que defina el valor agregado de la marca. Que enfatice los atributos de la marca. Que considere a competidores reales. Que facilite la gestión de lineamientos para la utilización de elementos de marca. Que ayude a la implementación de procesos de inducción para sus colaboradores internos. Que oriente a la gestión de puntos de contacto de marca para generar familiaridad y reconocimiento. Tal como se intenta hacer en el concepto de marca propuesto.

**SEGUNDA**

A partir de su autonomía, y su calidad de institución sin fines de lucro, la UCSM debe analizar y reformular su formato de toma de decisiones, a fin de garantizar una administración que permita implementar los procesos descritos en la recomendación primera. Se recomienda adoptar un sistema de administración académica en la forma de un Consejo Directivo no politizado ni polarizado, que pueda:

- Determinar políticas administrativas (admisión, contratos, despidos, etc.)
- Determinar políticas de inversión. (Infraestructura, implementación, investigación, becas)
- Determinar políticas de calidad (Niveles académicos de educadores, investigadores y administrativos)
- Determinar políticas de mercadeo (Marca, Relaciones Públicas incluyendo relaciones con los medios, la comunidad, la empresa y las instituciones gubernamentales)

**TERCERA**

Adoptando o no un nuevo formato de toma de decisiones, la UCSM debe considerar la importancia de priorizar la administración responsable de herramientas de marketing como su marca y respectivos elementos, por sobre cualquier disputa interna. Se recomienda determinar finalmente un concepto de marca, sea el propuesto en esta investigación o cualquier otro, que permita detener y revertir la constante disminución de las percepciones de calidad que se ha identificado hacia la marca, inclusive a pesar de la politización y polarización actualmente presentes.

**CUARTA**

Se recomienda que la UCSM replique o complemente esta investigación aumentando recursos y facilitando toda la información clave disponible a modo de llegar a descubrir más insights relevantes y postular más conclusiones con respecto a la situación de su marca. Si bien la presente investigación ha representado un enorme y concienzudo esfuerzo, ha sido limitada en algunos recursos, tiempo y acceso a información clave.

# BIBLIOGRAFIA



## LIBROS

**AAKER, David**

1996

"Building Strong Brands". 1ra Edición. New York: The Free Press.

**AIREY, David**

2010

"Logo Design Love". 1ra Edición. Berkeley CA.: New Riders.

**AROCENA R. Y SUTZ J.**

2000

"La Universidad Latinoamericana del Futuro". 1ra Edición. México D.F.: Unión de Universidades de América Latina.

**BENITO, José Antonio**

2011

"William Morris Christy. Fundador de la Universidad Católica de Santa María". 1ra Edición. Arequipa: Fondo Editorial de la Universidad Católica de Santa María.

**BUDELMANN, K. et al**

2010

"Brand Identity Essentials". 1ra Edición. Massachusetts: Rockport Publishers.

**CARMELO M. y CALVO S**

2010

"Branding Universitario. Marcando la Diferencia". 1ra Edición. Madrid: Delta.

**CHIARAVALLE B. y FINDLAY SCHECK B.**

2007

"Branding for Dummies". 1ra Edición. Indiana: Willey Publishing.

**DU PLEISS, Eric**

2011

"The Branded Mind". 1ra Edición. Londres: Kogan Page Limited.

**EVANS, Dylan**

2001

"Emotional. Science behind Sentiment". 1ra Edición. Oxford: Oxford University Press.

**GHIO, Marcelo**

2011

"Oxibrand". 2da Edición. Lima: Grupo Planeta.

**GOLDSTEIN, Bruce**

2010

"Sensation and Perception". 1ra Edición. Belmont: Wadsworth, Cengage Learning.

**JACKA J. Y KELLER P.**

2009 "Business Process Mapping". 1ra Edición. New Jersey: John Wiley & Sons.

**JACOBY J. y CHESTNUT R.**

1978 "Brand Loyalty Measurement and Management". 1ra Edición. New York: John Wiley and Sons.

**KLARIC, Jürgen**

2011 "Estamos Ciegos". 1ra Edición. Bogotá: Norma.

**OPPENHEIMER, Andrés**

2010 "Basta de Historias". 1ra Edición. Barcelona: Random House.

**NEUMEIER, Marty**

2006 "The Brand Gap". 1ra Edición. California: New Riders.

**RIES A. y TROUT J.**

2000 "The Battle for Your Mind". Edición 20 Aniversario. New York: McGraw-Hill Professional.

**ROBERTS, Kevin**

2005 "Lovemarks. El Futuro más allá de las Marcas". 1ra Edición. New York: Power House.

**SCHMITT, Bernt**

2003 "Customer Experience Management". 1ra Edición. New York: Wiley.

**WHEELER, Alina**

2009 "Designing Brand Identity". 3ra Edición. New Jersey: John Wiley & Sons.

## TESIS

**FORBES, Jeffrey.**

**2010**

«Measuring Consumer Perceptions of Credibility, Engagement, Interactivity and Brand Metrics of Social Network Sites.» Universidad de Lousianna.

## REVISTAS

**MOCKUS SIVICKAS , Antanas.**

**2006**

«La Misión de la Universidad.». Asociación de Profesores de la Universidad de Antioquía. Nro. 12 (2006).

## PÁGINAS WEB

**Oficina Tecnológica del Emprendedor de Base . «Madrismasd.»**

**s.f.**

<[http://www.madrismasd.org/emprendedores/servicios\\_emprendedores/guia\\_autoevaluacion/comun/ConceptoEmpresa.pdf](http://www.madrismasd.org/emprendedores/servicios_emprendedores/guia_autoevaluacion/comun/ConceptoEmpresa.pdf)>.

**América Economía. «América Economía.»**

**2012**

Ranking de las Mejores Universidades del Perú 2012. 22 de Abril de 2013 <<http://rankings.americaeconomia.com/2012/las-mejores-universidades-de-peru/ranking.php>>.

**ANR e INEI. «Blog.Pucp.»**

**2010.**

Censo Nacional Universitario 2010. 23 de Abril de 2013 <<http://blog.pucp.edu.pe/media/835/20110202-II%20CNU%202010.pdf>>.

**BEAUCHAMP, Marc. «Communicating in an over-communicated Society.»**

**2006**

Transaction World . 17 de Junio de 2013 <<http://www.transactionworld.net/articles/2006/June/communicatio ns1.asp>>.

**BRAKUS J. et al. «Warrington College of Business Administration.»**

**2009**

Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? 19 de Julio de 2013 <<http://bear.warrington.ufl.edu/weitz/mar7786/Articles/brakus%20etal%202009%20brand%20experience.pdf>>.

**BROEMER Y KASPER. « College of Arts & Sciences Information Technology, Illinois State U.»**

**1994** The Impact of Satisfaction on Brand Loyalty: Urging on Classifying Satisfaction and Brand Loyalty  
19 de Julio de 2013 <  
<http://ilt.ilstu.edu/staylor/csdcdb/articles/Volume7/Bloemer%20et%20al%201994.pdf>>.

**DI SOMMA, Mark. «Branding strategy Insider.»**

**2013** Brand Promise. 17 de Julio de 2013  
<<http://www.brandingstrategyinsider.com/brand-promise>>.

**El Buho. «El Buho.»**

**2008** El Fenómeno Alas Peruanas. 23 de Abril de 2013  
<<http://www.elbuho.com.pe/anteriores/web355/politica4M.htm>>.

**El Comercio. «El Comercio.»**

**2009** Rector Alas Peruanas: No es pecado pagarle viajes a jueces y congresistas. 24 de Abril de 2013  
<<http://elcomercio.pe/politica/372512/noticia-rector-alas-peruanas-no-pecado-pagar-viajes-jueces-congresistas>>.

**2010** Caso Alas Peruanas: CNM solo pide una sanción menor para jueces que viajaron a París financiados por universidad. 24 de 2013 de Abril  
<<http://elcomercio.pe/politica/419503/noticia-caso-alas-peruanas-cnm-solo-pide-sancion-menor-jueces-que-viajaron-paris-financiados-universidad>>.

**2010** Acusan a la Universidad Alas Peruanas de haber comprado facturas falsas. 25 de 2013 de Abril  
<[http://elcomercio.pe/politica/672747/noticia-acusan-universidad-alas-peruanas-comprado-facturas-falsas\\_1](http://elcomercio.pe/politica/672747/noticia-acusan-universidad-alas-peruanas-comprado-facturas-falsas_1)>.

**2012** Protectores de animales denunciaron matanza de perros en universidad. 24 de Abril de 2013  
<<http://elcomercio.pe/lima/1401440/noticia-protectores-animales-denunciaron-matanza-perros-universidad>>.

**2012** Rector de la PUCP admitió que la universidad podría cambiar de nombre. 23 de Abril de 2013  
<<http://elcomercio.pe/actualidad/1446218/noticia-rector-pucp-admitio-que-universidad-podria-cambiar-nombre>>.

**2012** La ANR aseguró que la PUCP puede seguir emitiendo títulos con normalidad. 23 de Abril de 2013 <<http://elcomercio.pe/actualidad/1446168/noticia-anr-aseguro-que-pucp-puede-seguir-emitiendo-titulos-normalidad>>.

**HOLDEN S. Y LUTZ R. «Association for Consumer Research.»**

**1992.** 17 de Julio de 2013 <<http://www.acrwebsite.org/search/view-conference-proceedings.aspx?ld=7276>>.

**Investopedia. Investopedia.**

**2013.** 17 de Julio de 2013 <<http://www.investopedia.com/terms/b/brand-recognition.asp>>.

**KAMBIZ H. y JAVAD M. «Text Road.»**

**2012.** The Effects of Brand Credibility and Prestige on Consumers Purchase Intention in Low and High Product Involvement. 18 de Julio de 2013 <[http://www.textroad.com/pdf/JBASR/J.%20Basic.%20Appl.%20Sci.%20Res.,%202\(2\)1281-1291,%202012.pdf](http://www.textroad.com/pdf/JBASR/J.%20Basic.%20Appl.%20Sci.%20Res.,%202(2)1281-1291,%202012.pdf)>.

**LACROIX, Pierre. «Design Lounge.»**

**2012.** Brand Coherence. Achieving Consistency in a World of Complexity. 18 de Julio de 2013 <<http://www.slidesignlounge.com/2012/08/brand-coherence/>>.

**MORA, Carlos. «GestioPolis.»**

**2007** 17 de Junio de 2013 <<http://www.gestipolis.com/canales8/ger/la-universidades-como-empresas-y-su-gerencia.htm>>.

**Panamericana Televisión. «Youtube - Panamericana Televisión.»**

**2011** Estudiantes de la PUCP declaran persona no grata al cardenal Cipriani [Video Grabación]. 23 de Abril de 2013 <<https://www.youtube.com/watch?v=6U7newL4V-w>>.

**Pontificia Universidad Católica del Perú. «Punto edu.»**

**2012** Comunicado de la Asamblea Universitaria de la PUCP. 23 de Abril de 2013 <<http://puntoedu.pucp.edu.pe/noticias/comunicado-de-la-asamblea-universitaria-de-la-pucp/>>.

**Red Peruana de Universidades. «Red Peruana de Universidades.»**

**2011** Pronunciamiento de la RPU, en respaldo a la PUCP. 23 de Abril de 2013 <<http://www.rpu.edu.pe/pronunciamiento-rpu-respaldo-pucp/>>.

**ROMANIUK J. Y SHARP B. «Marketing Science.»**

**2004** 22 de Julio de 2013 <<http://marketingscience.info/assets/documents/62/9419.pdf>>.

**Universidad Católica San Pablo. «Universidad Católica San Pablo.»**

**2012** 22 de Abril de 2013 <<http://www.ucsp.edu.pe/index.php>>.

**Universidad de la Salle . «Universidad de la Salle.»**

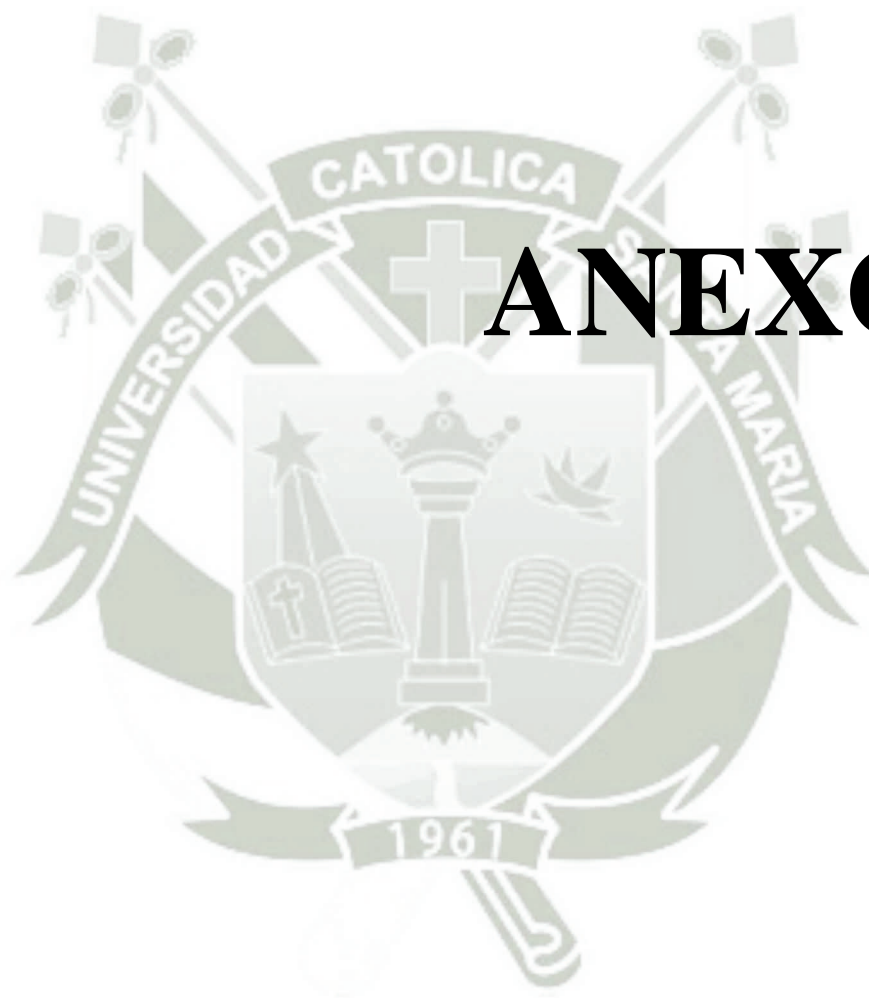
**2012** Académico - Estadísticas. 22 de Abril de 2013 <<http://www.ulasalle.edu.pe/index.php/nuestra-universidad/academicos/estadisticas>>.

**Willax Televisión. «Youtube - Wiliax Televisión.»**

**2012** Inauguran Universidad de la Salle [Video Grabación]. 23 de Abril de 2013 <<https://www.youtube.com/watch?v=OHGTr-tbbJc>>.

**2012** No Existe Pedido Formal de la Iglesia [Video Grabación]. 22 de Abril de 2013 <<https://www.youtube.com/watch?v=r4ufXObpyfl&feature=fvwrel>>.

**2012** Debate en la Católica de Arequipa [Video Grabación]. 23 de Abril de 2013 <<https://www.youtube.com/watch?v=tFRqbPQeFZo&feature=relmfu>>.



# ANEXOS

Anexo 1: Encuesta para administrativos

**Encuesta para conocer la situación de la marca:**  
**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA**  
Administrativos/Servicios

0 Soy colaborador administrativo:  NOMBRADO  CONTRATADO      MI Edad:  20-30  30-40  40-50  50-60  60-70

1 Si en una palabra Coca Cola es Felicidad, **Apple** es Innovación, Mercedes Benz es Lujo, la UCSM es... ESCRIBIR EN EL RECUADRO  1 o 2 palabras máximo

2 Si mi hijo(a), sobrino(a), nieto(a) estuviera por postular a la universidad... le recomendaría la UCSM porque es...

MARQUE SI O NO EN CADA ITEM

Integra	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Transparente	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Veraz	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Tolerante	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Plural	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Socialmente responsable	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Creativa	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Solidaria	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Justa	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Otro:	<input type="text"/>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO

3 Se que estoy ante una comunicación oficial de la UCSM cuando veo este emblema: (encerrar en un círculo)

MARQUE AL MENOS UNO

a.

b.

c.

d.

e.

f.

g.

h.

i.

j.

4 ¿Qué es lo que la UCSM hace mejor que cualquier otra universidad en Arequipa?

5 Si la UCSM no me ofrecerá ningún beneficio como administrativo para estudiar o que mis hijos estudien en la UCSM aún la consideraría como una opción:

SI  No Porque...

6 ¿Sabe usted por qué hay una columna encima del Misti en el escudo de la UCSM?

SI  No Porque...

7 ¿La UCSM me cae bien?  SI  No

Porque...

8 Siento que la UCSM:

MARQUE SI O NO EN CADA ITEM

Es confiable	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Se preocupar por mi	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Es honesta	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Es honorable	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Es ética	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Es genuina	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Siempre dice la verdad	_____	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO

9 Decir que la UCSM forma "capacitados para insertarse competitivamente al mundo globalizado"

HONESTO  SI  No Porque...

**CONTINUA AL REVERSO** ▶

10 Según su denominación, la UCSM es una universidad "Católica". Esto es... VERDAD  SI  UN POCO  CASI NADA  NO

Porque...

11 Como administrativo ¿Qué es lo mejor de la UCSM?

1.

Como administrativo ¿Qué es lo peor de la UCSM?

1.

12 Tengo y utilizo o estoy suscrito a los siguientes medios de comunicación oficiales de la UCSM:

- Manual de Identidad Institucional
- Correo electrónico @ucsm.edu.pe
- Tarjeta de presentación oficial-institucional
- Acceso a intranet
- Página de Facebook Oficial

<input type="radio"/> TENGO Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENGO Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENGO
<input type="radio"/> TENGO Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENGO Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENGO
<input type="radio"/> TENGO Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENGO Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENGO
<input type="radio"/> TENGO Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENGO Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENGO
<input type="radio"/> TENGO Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENGO Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENGO

X Soy parte del "Sindicato de trabajadores no docentes" de la UCSM?

Si  No

13 La universidad de mayor calidad en Arequipa es la siguiente:

ESCRIBIR EL NOMBRE DE LA INSTITUCION

Porque...

14 ¿Siento que la UCSM es un buen centro laboral?  Si  No

Porque...

15 Estoy seguro que tres de los valores institucionales más importantes de la UCSM son los siguientes:

1.   NO SE

2.   NO SE

3.   NO SE

16 Si la UCSM fuera una persona, los 3 rasgos más fuertes de su personalidad serán:

1.   NO SE

2.   NO SE

3.   NO SE

17 El Lema/Slogan/Consigna de la UCSM es...:

- a. *Te acompañamos en tu camino al éxito.*
- b. *Hacia la excelencia académica con compromiso social.*
- c. *Tú puedes ganarle al mundo.*
- d. *Cree que puedes.*
- e. *En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza.*
- f. Otro:
- g.  NO SE

18 ¿La UCSM es una marca?  Si  No

Entonces soy consciente de que en mis actividades diarias represento a una marca:  Si  No

19 Estoy seguro de que la principal meta de la UCSM es la siguiente: (en una oración)

NO SE

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Anexo 2: Encuesta para administrativos

**Encuesta para conocer la situación de la marca:**  
**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA**  
Docentes

0 MI Edad:  30-40  40-50  50-60  60-70

MI categoría es:  PRINCIPAL  ASOCIADO  AUXILIAR  CONTRATADO    Mi área:  SALUD  SOCIALES  C.I. E INGENIERÍAS  AGRÍCOLO-EMPRENSARIALES

1 Si en una palabra *Coca Cola* es Felicidad, *Apple* es Innovación, *Mercedes Benz* es Lujo, la **UCSM** es... ESCRIBIR EN EL RECUADRO  1 o 2 palabras máximo

2 Si mi hijo(a), sobrino(a), nieto(a) estuviera por postular a la universidad... le recomendaría la UCSM porque es...

<i>Integra</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Transparente</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Veraz</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Tolerante</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Plural</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Socialmente responsable</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Creativa</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Solidaria</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Justa</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
Otro:	<input type="text"/>	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO

3 Sé que estoy ante una comunicación oficial de la UCSM cuando veo este emblema: (encerrar en un círculo)


MARQUE AL MENOS UNO

4 ¿Qué es lo que la UCSM hace mejor que cualquier otra universidad en Arequipa?

5 Si la UCSM **NO** me ofreciera ningún beneficio como docente para estudiar o que mis hijos estudien en la UCSM aún la consideraría como una opción:

Si  No    Porque...

6 ¿Sabe usted por qué hay tres medias lunas en el escudo de la UCSM?

  Si  No    Porque...

7 ¿La UCSM me cae bien?  Si  No

Porque...

8 Siento que la UCSM:

<i>Es confiable</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Se preocupar por mi</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Es honesta</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Es honorable</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Es ética</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Es genuina</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO
<i>Siempre dice la verdad</i>	<input type="radio"/> SI	<input type="radio"/> NO

9 Decir que la UCSM forma "profesionales y académicos responsables socialmente" es:

HONESTO  Si  No    Porque...

**CONTINUA AL REVERSO** ►

10 Según su denominación, la UCSM es una universidad "Católica". Esto es... VERDAD MARQUE UNA:  SI  UN POCO  CASI NADA  NO

Porque...

11 Como docente ¿Qué es lo mejor de la UCSM?

1.

Como docente ¿Qué es lo peor de la UCSM?

1.

12 Tengo y utilizo o estoy suscrito a los siguientes medios de comunicación oficiales de la UCSM:

- Manual de identidad institucional
- Correo electrónico @ucsm.edu.pe
- Tarjeta de presentación oficial-institucional
- Acceso a intranet
- Página de Facebook Oficial

MARQUE SI O NO EN CADA ITEM

<input type="radio"/> TENG Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENG Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENG
<input type="radio"/> TENG Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENG Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENG
<input type="radio"/> TENG Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENG Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENG
<input type="radio"/> TENG Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENG Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENG
<input type="radio"/> TENG Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENG Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENG

X Pertenezco a algún "Grupo de Opinión" docente de la UCSM?

Si  No

13 La universidad de mayor calidad en Arequipa es la siguiente:

ESCRIBIR EL NOMBRE DE LA INSTITUCION

Porque...

14 ¿Siento que la UCSM es un buen centro laboral?  Si  No

Porque...

15 Estoy seguro que tres de los valores institucionales más importantes de la UCSM son los siguientes:

1.   NO SE  
2.   NO SE  
3.   NO SE

16 Si la UCSM fuera una persona, los 3 rasgos más fuertes de su personalidad serían:

1.   NO SE  
2.   NO SE  
3.   NO SE

17 El Lema/Slogan/Consigna de la UCSM es...:

- a. *Te acompañamos en tu camino al éxito.*
- b. *Hacia la excelencia académica con compromiso social.*
- c. *Tú puedes ganarle al mundo.*
- d. *Cree que puedes.*
- e. *En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza.*

f. Otro:

g.  NO SE

18 ¿La UCSM es una marca?  Si  No

▶ Entonces soy consciente de que en mis actividades diarias represento a una marca:  Si  No

19 Estoy seguro de que la principal meta de la UCSM es la siguiente: (en una oración)

NO SE

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Anexo 3: Encuesta para estudiantes

**Encuesta para conocer la situación de la marca:**  
**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA**  
Estudiantes

0 Mi año de estudio:  3  4  5  6  7      Mi área:  CS DE LA SALUD  CS SOCIALES  CS INGENIERÍAS  CS JURÍDICO-EMPRESARIALES

1 Si en una palabra *Coca Cola* es Felicidad, *Apple* es Innovación, *Mercedes Benz* es Lujo, la UCSM es... ESCRIBEN EN EL CUADRO  1 a 2 palabras máximo

2 Elegí y recomiendo la UCSM porque es...

MARQUE SI O NO EN CADA ÍTEM

Integra	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Transparente	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Veraz	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Tolerante	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Plural	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Socialmente responsable	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Creativa	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Solidaria	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Justa	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Otro:	<input type="text"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO

3 Sé que estoy ante una comunicación oficial de la UCSM cuando veo este emblema: (encerrar en un círculo)

MARQUE AL MENOS UNO

a. UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA

b. UCSM  
Universidad Católica de Santa María

c. UCSM

d. UCSM

e. UCSM

f. Católica de Santa María

g. Universidad Católica de Santa María

h. Universidad Católica

i. UCSM

j. Universidad Católica

4 Cómo alumno ¿Qué es lo mejor de la UCSM?

1.

Cómo alumno ¿Qué es lo peor de la UCSM?

1.

5 ¿Qué es lo que la UCSM hace mejor que cualquier otra universidad en Arequipa?

6 El escudo de la UCSM incluye a las siguientes banderas

porque...   
  NO SE

porque...   
  NO SE

porque...   
  NO SE

porque...   
  NO SE

7 Siento que la UCSM:

MARQUE SI O NO EN CADA ÍTEM

Es confiable	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Se preocupar por mí	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Es honesta	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Es honorable	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Es ética	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Es genuina	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Siempre dice la verdad	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO

8 El sitio web de la UCSM:

MARQUE SI O NO EN CADA ÍTEM

Es completo y bien diseñado	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Promociona el arte y la cultura	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Difunde conocimientos científicos	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Difunde conocimientos tecnológicos	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO
Es útil en general	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO

**CONTINUA AL REVERSO** ▶

9 Según su denominación, la UCSM es una universidad "Católica". Esto es... VERDAD MARQUE UNA  SI  UNPOCO  CASINADA  NO

Porque...

10 ¿Si no hubiera tenido la opción de estudiar en la UCSM, hubiera elegido a alguna otra universidad en Arequipa?

Si  No → Hubiera elegido a... ESCRIBIR EL NOMBRE DE LA INSTITUCION

Porque...

11 ¿La UCSM me cae bien?  Si  No Porque...

12 Tengo y utilizo o estoy suscrito a los siguientes medios de comunicación oficiales de la UCSM:

- Manual de presentación de trabajos
- Correo electrónico@ucsm.edu.pe
- Aulas Virtuales
- Página de Facebook Oficial

MARQUE UNA ALTERNATIVA EN CADA ITEM

<input type="radio"/> TENGO Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENGO Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENGO
<input type="radio"/> TENGO Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENGO Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENGO
<input type="radio"/> TENGO Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENGO Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENGO
<input type="radio"/> TENGO Y UTILIZO	<input type="radio"/> TENGO Y NO UTILIZO	<input type="radio"/> NO TENGO

13 ¿Pertenezco a algún "Grupo de Opinión" estudiantil de la UCSM?

Si  No

13 La universidad de mayor calidad en Arequipa es la siguiente:

ESCRIBIR EL NOMBRE DE LA INSTITUCION

Porque...

14 ¿Siento que la UCSM es un buen lugar para formarse como persona y como profesional?  Si  No

Porque...

15 Estoy seguro que tres de los valores de institucionales más importantes de la UCSM son los siguientes:

1.   NO SE
2.   NO SE
3.   NO SE

16 Si la UCSM fuera una persona los 3 rasgos más fuertes de su personalidad serían:

1.   NO SE
2.   NO SE
3.   NO SE

17 El Lema/Slogan/Consigna de la UCSM es.:

- a. *Te acompañamos en tu camino al éxito*
- b. *Hacia la excelencia académica con compromiso social*
- c. *Tú puedes ganarle al mundo*
- d. *Cree que puedes.*
- e. *En la ciencia y en la fe está nuestra fortaleza.*

f. Otro:

g.  NO SE

18 ¿La UCSM es una marca?  Si  No

¿La UCSM se comporta como una marca?  Si  No

19 ¿Se quién(es) es(son) el(los) dueño(s) de la UCSM?  Si  No

Es(son)

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Anexo 4: Encuesta para público externo

## Encuesta para conocer la situación de la marca **UCSM frente a su competencia**

**0** Nombre cuatro universidades que sepa que funcionen en Arequipa

1.

2.

3.

4.

**1** ¿Cuál es la mejor universidad de Arequipa?

**2** (De acuerdo a la pregunta "0") En una palabra ¿qué es la.....

Universidad 1

La Universidad 2 es (o la UCSM si no fue la 1)

**3** \* (De acuerdo a la pregunta "0") Decir: "Me sentiría orgulloso de estudiar o que mis hijos estudien en la....."

La Universidad 1 es VERDAD  SI  NO

La Universidad 2 es VERDAD  SI  NO (o la UCSM si no fue la 1)

**4** ¿La UCSM es parte de la iglesia Católica?

SI  NO

**5** Puedo afirmar que la UCSM es:

Confiable  SI  NO

Tolerante  SI  NO


Socialmente responsable  SI  NO


Transparente  SI  NO


**6** ¿Sé de alguna innovación científica/tecnológica surgida en la UCSM?


SI  NO


**7** ¿Cuál de estos logos es el de la UCSM?


  
A


  
B


  
C


  
D

  
E

  
F

  
G

  
H

  
I

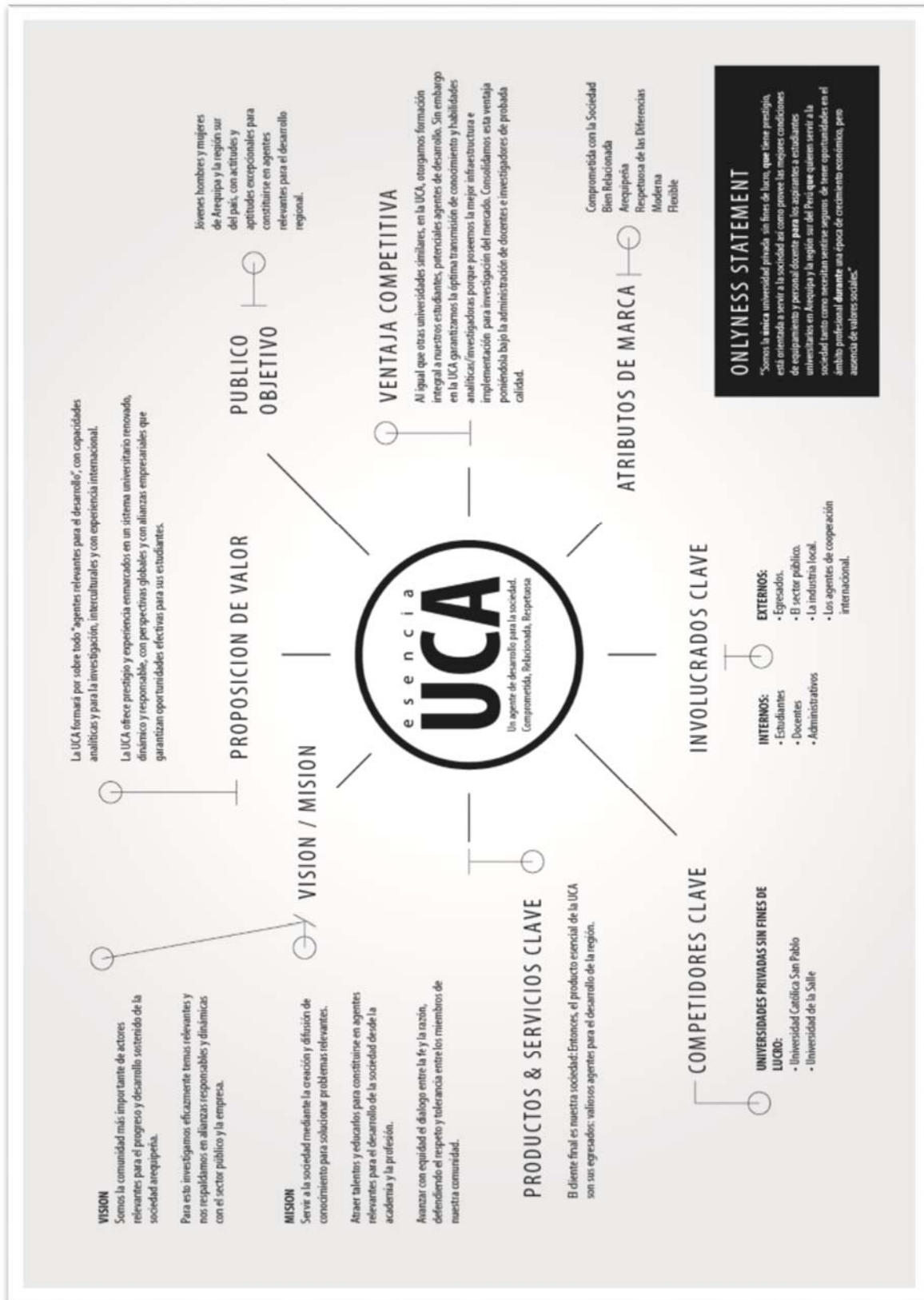
**8** ¿Cuál es el Slogan de la UCSM?

a) Desde 1961.  
b) En la excelencia para el compromiso social.  
c) Aprende, Avanza.  
d) En la Ciencia y en la Fe está nuestra fortaleza.  
e) Otro

**9** ¿Qué color identifica a la UCSM?

**10** ¿Qué es lo que la UCSM hace mejor que cualquier otra universidad en Arequipa?

Anexo 5: Brand Brief



Anexo 6: Escencia de marca

[UCA] ————— Un  
**agente**  
de desarrollo para la

---

**SOCIEDAD**

comprometida

relacionada

respetuosa