

Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Maestría en Comunicación y Marketing



**ESTRATEGIAS DE MARKETING DE SERVICIOS
PARA EL POSICIONAMIENTO DEL CENTRO DE
ESTUDIOS LIBERALES MARIO VARGAS LLOSA
(CEL), AREQUIPA 2018**

Tesis presentada por el Bachiller:
Ortiz Delgado, Jorge Luis
Para optar el Grado Académico de:
Maestro en Comunicación y Marketing
Asesor:
Dr. Rodríguez Vargas, Alejandro

Arequipa- Perú
2019

AL: DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UCSM.
DE: DOCENTES DICTAMINADORES DE BORRADOR DE TESIS.
ASUNTO: DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS.
FECHA: 2019, NOVIEMBRE 06.

Se emite dictamen de borrador de tesis del bachiller JORGE LUIS ORTIZ DELGADO, que presenta el trabajo intitulado "ESTRATEGIAS DE MARKETING DE SERVICIOS PARA EL POSICIONAMIENTO DEL CENTRO DE ESTUDIOS LIBERALES MARIO VARGAS LLOSA (CEL), AREQUIPA 2018".

1. Observaciones:

- 1.1. Portada: correcta.
- 1.2. Resumen: correcto.
- 1.3. Índice: correcto.
- 1.4. Capítulo I: correcto.
- 1.5. Capítulo II: correcto.
- 1.6. Capítulo III: correcto.
- 1.7. Capítulo IV: mejorar la interpretación.
- 1.8. Capítulo V: revisar para mejorar su consistencia.
- 1.9. Bibliografía: correcta.

2. Dictamen:

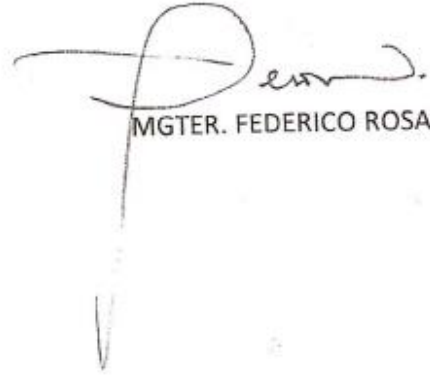
Aprobado.



DR. OLGER GUTIÉRREZ AGUILAR



DR. ALEJANDRO RODRÍGUEZ VARGAS



MGTER. FEDERICO ROSADO ZAVALA.

Dedicatoria

A Mónica, mi madre, por su inalterable y terca fe hacia mí.

A Luciana Valentina, porque el paraíso se ensancha cada instante con ella (y en cualquier librería, aún más).

Al entusiasmo y coraje de quienes navegan contra la corriente con su criterio autónomo y autocrítica en una sociedad de cánticos monocordes y almas gregarias.

Agradecimientos

A mi familia, la más cercana y vital.

Al Centro de Estudios Liberales Mario Vargas Llosa, un espacio donde el diálogo y la tolerancia son pilares para un mejor entendimiento entre quienes buscamos la libertad.

ÍNDICE

DICTAMEN

RESUMEN

ABSTRACT

ÍNDICE

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Introducción.....	2
1.2. Problema de investigación.....	4
1.2.1. Enunciado del problema.....	4
1.2.2. Interrogantes del problema.....	4
1.3. Objetivos.....	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Hipótesis.....	5
1.5. Descripción del problema.....	5
1.5.1. Tipo de investigación.....	5
1.5.2. Nivel de investigación.....	6
1.6. Justificación del problema.....	7
1.6.1. Justificación teórica.....	7
1.6.2. Justificación metodológica.....	8
1.6.3. Justificación práctica.....	8
1.7. Limitaciones.....	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Bases teóricas.....	10
2.1. Think Tank.....	10
2.1.2. Liberalismo.....	14
2.1.3. Marketing de servicios.....	18
2.1.4. Plan de Marketing.....	19
2.2. Marco conceptual.....	21
2.2.1. Estrategia.....	21
2.2.2. Posicionamiento.....	23

2.2.3. Marketing	24
2.2.4. Entorno	26
2.2.5. Centro de Estudios Liberales Mario Vargas Llosa (CEL).....	26
2.3. Análisis de antecedentes investigativos	32
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	36
3.1. Tipo de investigación	37
3.2. Nivel de investigación.....	37
3.3. Técnicas	37
3.4. Participantes.....	37
3.5. Instrumentos	38
3.6. Estrategia de recolección de datos	39
3.7. Cronograma de trabajo	40
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	41
4.1. Resultados de la encuesta	42
4.2. Entrevistas	53
4.3. Resultado de análisis situacional	55
4.3.1 Entorno político – legal	55
4.3.2. Entorno económico	56
4.3.3 Entorno social	58
4.3.4 Entorno tecnológico	59
4.3.5 Entorno ecológico	61
4.3.6 Entorno global.....	62
4.4. Análisis del Marketing de servicio.....	63
4.4.1 Producto/Servicio	63
4.4.2 Precio.....	66
4.4.3 Plaza	66
4.4.4 Promoción.....	66
4.4.5 Procesos.....	71
4.4.6 Personas	73
4.4.7 Infraestructura física.....	75

DISCUSIÓN.....	76
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFÍA	84
ANEXOS.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz: Variables, Indicadores, Sub indicadores e Instrumento	6
Tabla 2: Muestreo	38
Tabla 3: Cronograma de trabajo	40
Tabla 4: Entorno económico	57
Tabla 5: Entorno social	58
Tabla 6: Entorno tecnológico	60
Tabla 7: Entorno ecológico	61
Tabla 8: Entono global.....	62

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: ¿Conoces de alguna organización (no universitaria) en tu ciudad que forme a los jóvenes en historia del pensamiento, doctrinas políticas o pensamiento económico?	42
GRÁFICO 2: ¿Consideras importante que exista una organización académica en tu ciudad que imparta este tipo de contenidos y estarías dispuesto a asistir? ..	42
GRÁFICO 3: ¿Qué tendría que ofrecer una organización así para que estés interesado en participar de ella? Marca las opciones que consideres	43
GRÁFICO 4: ¿Qué áreas de investigación debería abordar este tipo de organización?	44
GRÁFICO 5: ¿Qué objetivos consideras que debiera tener esta organización? ...	44
GRÁFICO 6: ¿Cuál de estas situaciones crees que afecta más al progreso.....	45
de una sociedad? Marca la opción que más se acerque a tu parecer.....	46
GRÁFICO 7: ¿Crees que el voto debe ser voluntario o debe seguir siendo obligatorio?	46
GRÁFICO 8: ¿Qué palabra asocias inmediatamente a la libertad?.....	46
GRÁFICO 9: ¿Conoces o has escuchado sobre liberalismo?	47
GRÁFICO 10: ¿Estaría dispuesto a pagar un precio (ticket) por conocer más sobre liberalismo?.....	47
GRÁFICO 11: ¿Crees que en tu centro de estudios o facultad te dan las herramientas necesarias para formarte de manera integral, como profesional en la especialidad y como persona culta en política, economía y/o historia?	48

GRÁFICO 12: ¿Conoces de las ideas políticas o económicas de Mario Vargas Llosa?.....	49
GRÁFICO 13: Si tuvieras que identificarte con una de estas ideas, ¿con cuál sería?.....	49
GRÁFICO 14: ¿Cómo te enteras de los eventos académicos mayormente?	50
GRÁFICO 15: ¿Has participado alguna vez de grupos de lectura o de estudio?..	50
GRÁFICO 16: Si tuvieras que ordenar, según tus prioridades, estos valores, ¿cómo lo harías? Siendo 1 el más prioritario y 4 el menos prioritario.	51
GRÁFICO 17: Estudias o trabajas.....	51
GRÁFICO 18: Rango de edad.....	52
GRÁFICO 19: Trabajas en.....	52

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: Pilares estratégicos del CEL.....	30
FIGURA 2: Estructura orgánica del CEL	31
FIGURA 3: Proceso de diseño y oferta de servicio del CEL	72

Resumen

Los *think tanks* son organizaciones enfocadas en la discusión y generación de ideas a través de la investigación y la publicación de sus estudios, lo que contribuye a la propuesta de mejores prácticas y políticas públicas en la sociedad. Entidades como el Centro de Estudios Liberales Mario Vargas Llosa (en adelante CEL) sustentan sus investigaciones e interpretaciones de la realidad sobre una base ideológica clara y coherente y utilizan los distintos medios de comunicación para transmitir sus posturas y buscar influir en la opinión pública.

Su influencia se refuerza con el tiempo, es decir el trabajo de difusión es gradual y complejo, requiriendo un proceso paulatino para que sus ideas se asienten mediante el debate y la permanente actividad intelectual, algo que contribuye con su objetivo de persuasión en los distintos niveles de gobiernos. Es así que los *think tanks* conforman un puente entre la academia, que genera el conocimiento, y las políticas públicas, a través del ejercicio de la ciudadanía.

La presente investigación dirige su esfuerzo a brindar una orientación estratégica desde el marketing de servicios, remarcando la necesidad de este tipo de organizaciones en todo el país y, especialmente, en la región Arequipa. Para ello, se han tomado en cuenta bases teóricas como definiciones sobre los *Think Tanks*, el Marketing de servicios, el Plan de Marketing y el Liberalismo, este último como contenido ideológico del CEL, entre otros.

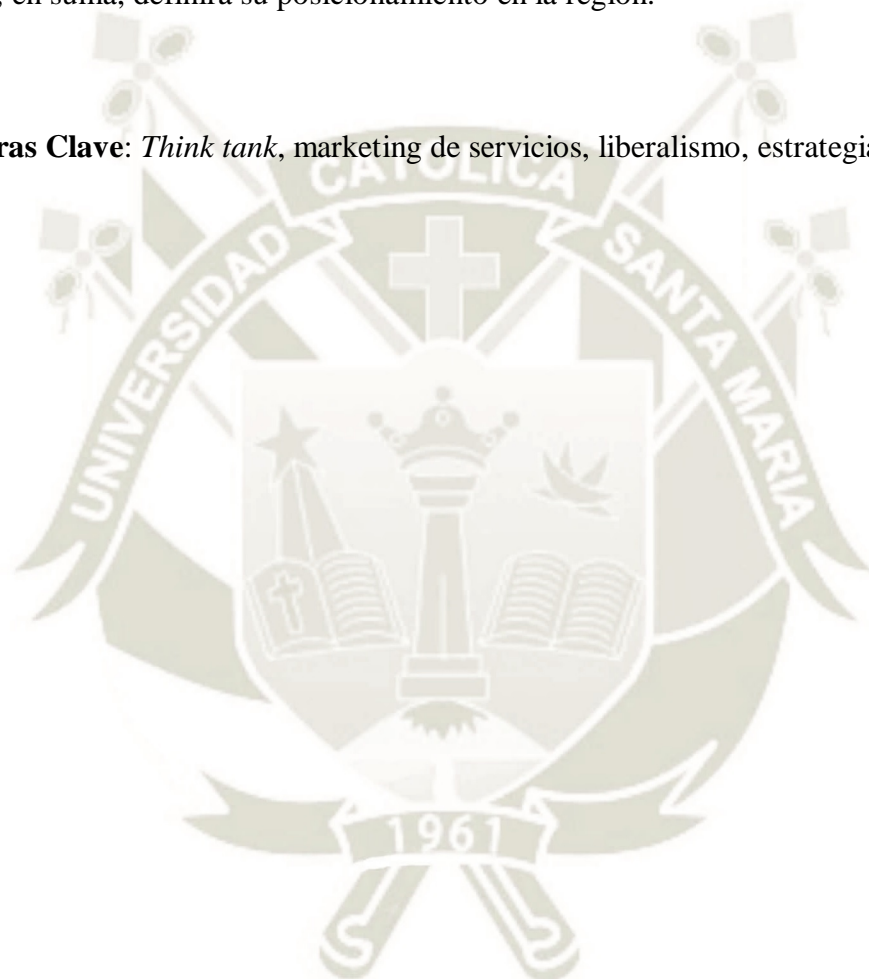
Respecto de los objetivos trazados, el presente trabajo de investigación llega a formular las estrategias de marketing de servicios que favorecerán el posicionamiento del CEL, logrando a su vez, identificar su situación actual en materia organizacional, describir las características de su entorno y diseñar acciones estratégicas que permitirán a la organización generar mayor convocatoria y difusión de sus propósitos y actividades.

Para la obtención de la información se aplicó una encuesta de opinión de veinte preguntas que recogen, primero, características básicas de los encuestados (rango de edad y lugar de estudio o trabajo) y luego, la percepción de los encuestados ante las funciones o naturaleza de un *think tank* liberal como el CEL, además de aspectos de corte académico para identificar inclinaciones ideológicas de los mismos. En relación al instrumento de

recolección de datos, se aplicó un cuestionario de múltiple y única opción, y de orden según prioridades.

Mediante un estudio de marketing de servicios del CEL se aspira a aportar información útil para su gestión estratégica que enriquezca la discusión pública, participando con investigaciones, teniendo mayor presencia en medios de comunicación y redes sociales, y asumiendo un papel protagónico en talleres de formación intelectual y otros relacionados, lo que, en suma, definirá su posicionamiento en la región.

Palabras Clave: *Think tank*, marketing de servicios, liberalismo, estrategia, ideas.



Abstract

Think tanks are organizations focused on the discussion and generation of ideas through research and publication of their studies, which contributes to the proposal of better practices and public policies in the society. Organizations such as the Mario Vargas Llosa Center for Liberal Studies (CEL in Spanish) support their research and context analysis on a coherent ideological basis and the use of media to transmit their positions and to have influence in the public opinion.

The diffusion is reinforced with time, this work is gradual and complex. It requires a gradual process so that ideas spread through debate and permanent intellectual activity, something that contributes to their objective of persuasion in the different government levels. Therefore, think tanks build a bridge between academia, which generates knowledge and public policies, through the exercise of citizenship.

This research address its efforts to provide strategic orientation from service marketing. It highlights the need for such organizations throughout the country and, especially, in the Arequipa region. Consequently, theoretical bases have been taken into consideration as definitions on Think Tanks, Service Marketing, Marketing Plan and Liberalism as CEL's ideological content, among others.

This research formulates service marketing strategies that will support the positioning of the Mario Vargas Llosa Center for Liberal Studies. It will also allow the organization to identify its current situation in organizational matters, to describe the characteristics of its environment and to design strategic actions.

For obtaining the information a survey of twenty questions was applied, it includes basic characteristics of the respondents (age and place of study or work) and their perception towards the functions or nature of a liberal think tank like the CEL. In addition, academic aspects to identify their ideological inclinations. In relation to the data collection instrument, a multi- and single-choice questionnaire was applied, and another according to their priorities.

Through a marketing study of services of the CEL, useful information will be offered for its strategic management in Arequipa that will enrich the public discussion by participating

in research, having a greater presence in media and networks, and taking a leading role in intellectual training workshops and related, which in short, will define its positioning in the region.

Keywords: Think tank, service marketing, liberalism, strategy, ideas.





1.1. Introducción

Las raíces del fenómeno de los *think tanks* son anglosajonas, pero han logrado su expansión de un modo notable por cada rincón del mundo. Involucrarse en labores de organizaciones nacionales o internacionales que promueven la difusión de la influencia de las corrientes de pensamiento en el devenir social, generó en un grupo de personas de la ciudad de Arequipa, con experiencia en estudios políticos y económicos, un interés especial por conformar un espacio en donde se replicara la experiencia académica sobre temas como economía de mercado, estado de derecho y otros, desde un enfoque multidisciplinario. A partir de este interés, y en comunión con las ideas de otros agentes de cambio (jóvenes universitarios, docentes y aliados de organizaciones similares), preocupados por formarse bajo la luz del ideario liberal, se emprendió un esfuerzo para concretar un proyecto de formación ciudadana como el *think tank* CEL, con el fin de complementar los conocimientos adquiridos en la carrera universitaria o en la especialización laboral de sus participantes.

Por ello, es imprescindible entender la naturaleza e influencia de estos *think tanks* (fundaciones, institutos, o centros de pensamiento) en el desarrollo de la sociedad, ya que estos se conciben como organizaciones que fomentan el análisis de la realidad de un país o de una región específica y de dónde surgen propuestas con alto grado de viabilidad. En ese sentido, un paso importante para orientar mejor el funcionamiento del CEL es formular las estrategias de marketing de servicios que favorecerán el posicionamiento del mismo en Arequipa, para lo cual se identificarán la situación actual del centro, las características de su entorno y sus posibilidades para generar mayor convocatoria y difusión.

La razón de ser del CEL es la formación de investigadores e intelectuales, y enriquecer el debate con la promoción de las ideas mediante eventos, publicaciones, estudios y presencia tanto en los medios de comunicación tradicionales como en las redes sociales, siendo estas últimas unas revolucionarias herramientas.

En palabras de John C. Goodman (2011) del *National Center for Policy Analysis*, la mayoría de los cambios políticos importantes “comienzan con una idea que inevitablemente se origina con personas que pasan un buen tiempo de sus vidas pensando. Es difícil mencionar cualquier gran política pública en la era moderna que no haya sido originada en el mundo académico” (p. 101).

Este estudio se justifica en la importancia de combinar los elementos de fondo, como los objetivos y contenidos académicos del CEL, junto a las herramientas del Marketing de servicios, que permitan mejorar la dinámica de su gestión estratégica, y así se perfilen sus acciones para un mejor posicionamiento de la organización, tanto a nivel local como nacional.

Para englobar y concebir mejor qué es lo que buscan estas empresas de persuasión intelectual como el CEL, no debemos perder de vista que su búsqueda principal es promover cambios a mediano y largo plazo.

1.2. Problema de investigación

1.2.1. Enunciado del problema

Estrategias de Marketing de Servicios para el Posicionamiento del Centro de Estudios Liberales Mario Vargas Llosa (CEL), Arequipa 2018.

1.2.2. Interrogantes del problema

Interrogante general

¿Qué estrategias de marketing de servicios favorecerán el posicionamiento del Centro de Estudios Liberales Mario Vargas Llosa (CEL), Arequipa 2018?

Interrogantes específicas

- a) ¿Cuál es la situación actual del CEL?
- b) ¿Cuáles son las características del entorno del CEL?
- c) ¿Qué acciones estratégicas específicas permitirán al CEL generar mayor convocatoria y difusión?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Determinar las estrategias de marketing de servicios que favorecerán el posicionamiento del Centro de Estudios Liberales Mario Vargas Llosa (CEL), Arequipa, 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

- a) Identificar la situación actual del CEL
- b) Describir las características del entorno del CEL.

c) Diseñar acciones estratégicas que permitan al CEL generar mayor convocatoria y difusión.

1.4. Hipótesis

Dado que el marketing de servicios es aquella técnica que se ocupa de comercializar y dar a conocer bienes intangibles para satisfacer las necesidades de un mercado específico y potencial, es probable que, identificando sus estrategias y acciones necesarias, el Centro de Estudios Liberales Mario Vargas Llosa pueda mejorar su orientación al mercado al que se dirige con el fin de posicionarse en la región.

1.5. Descripción del problema

Área: Ciencias Sociales

Línea: Marketing de servicios

VARIABLES:

Variable independiente

Estrategias de Marketing de servicios

Variable dependiente

Posicionamiento

1.5.1. Tipo de investigación

Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, en razón que se utilizaron conocimientos de las Ciencias Sociales (marketing) a fin de aplicarlas en el diseño de las estrategias para el posicionamiento de un *think tank*.

1.5.2. Nivel de investigación

De acuerdo a la naturaleza de la investigación, reúne por su nivel las características de un estudio exploratorio y explicativo.

Tabla 1

Matriz: Variables, Indicadores, Sub indicadores e Instrumento

VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES	INSTRUMENTO	PREGUNTAS
Variable Independiente	Servicio	Nivel de expectativa del participante por el servicio académico.	Cuestionario	Estudiantes: 2-3-4-5
		Ciclo de vida del participante y de los proyectos.	Registros de actas.	Gestores: 1-2
		Número de actividades por mes. Diversificación de actividades		
	Promoción	Número de participantes nuevos por mes. Número de seguidores Nivel de conocimiento de TT e ideas liberales	Registro de asistencia Estadísticas Fanpage Cuestionario	Estudiantes: 1-9-12-14 Gestores: 6
Plaza	Internediaros	Registro, acuerdos.		
Estrategias de Marketing de Servicio	Precio	Sin fines de lucro	Cuestionario	Estudiantes: 10
	Personas	Nivel de instrucción/formación	Cuestionario Registro de asistencia	Estudiantes: 6-7-8-11-13-15-16 Gestores: 4

	Procesos	Pasos (secuencia de acciones) para la organización y ejecución de actividades.	Flujograma de procesos	
	Evidencia física	Espacios disponibles para las actividades. Material impreso, equipo y otras señales visibles de la organización.	Cuestionario Registros visuales	Gestores: 3
Variable dependiente Posicionamiento	Reputación	Frecuencia (apariciones en medios al mes) Imagen percibida Visitas a la fan page.	Cuestionario Registros visuales (fotografías, estadísticas online, comentarios)	Gestores: 5-6-7-8

Elaboración propia

1.6. Justificación del problema

1.6.1. Justificación teórica

Combinar los elementos de fondo, como los objetivos y contenidos del CEL, junto a las herramientas de la Comunicación y el Marketing, que garanticen una orientación estratégica al mencionado *think tank* que permitan perfilar las acciones para un mejor posicionamiento de la organización, tanto a nivel local como nacional.

Organizaciones como esta están conformadas por individuos interesados en el debate de ideas y el desarrollo de investigaciones sobre múltiples temáticas, haciendo un énfasis en el desarrollo de propuestas de políticas públicas para influir y cambiar las situaciones que aquejen a cada sociedad en particular.

1.6.2. Justificación metodológica

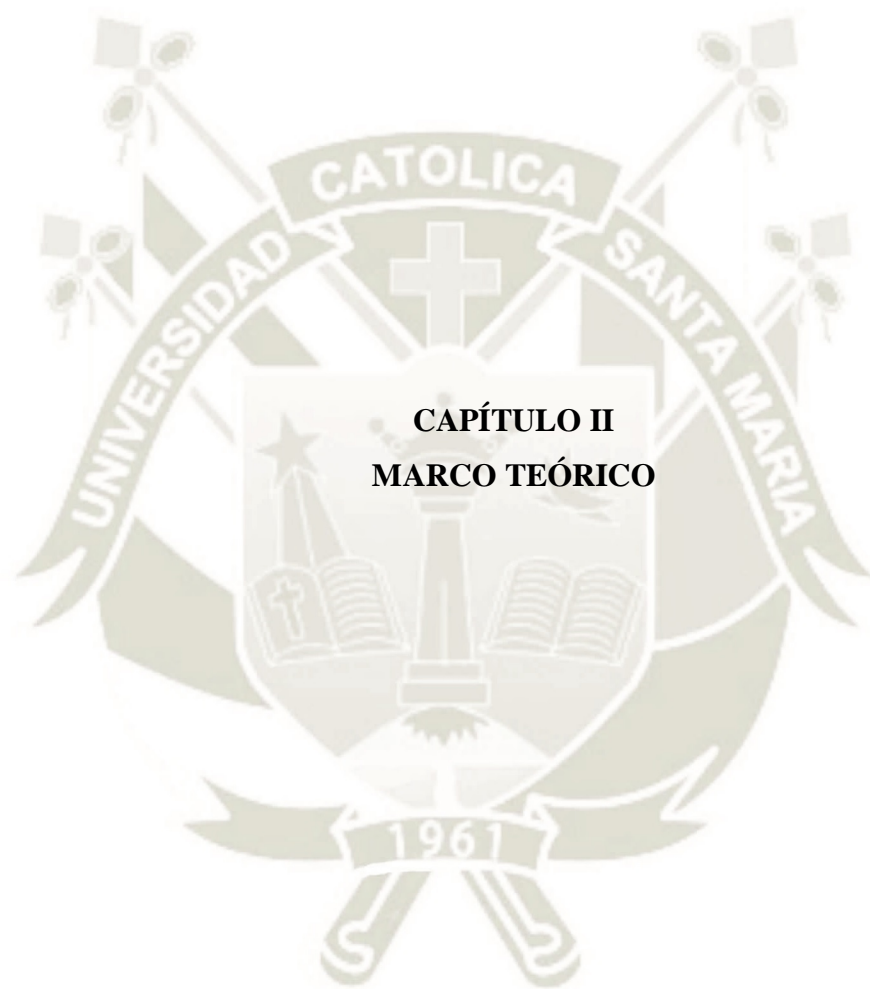
La recolección de datos de los principales actores del CEL (gestores y participantes) propone, mediante métodos científicos, recoger sus percepciones que puedan demostrar su validez y confiabilidad, algo que podrá ser utilizado en otros trabajos de investigación y en otras organizaciones similares.

1.6.3. Justificación práctica

Los resultados de la presente investigación permitirán a los gestores del CEL conocer mejor la dinámica de su gestión estratégica, así como desarrollar acciones que permitan mejorar sus tareas de convocatoria y difusión de sus actividades, a través del diseño de estrategias comunicacionales efectivas con el público. En ese sentido, para el CEL, le es de vital importancia, ya transcurrido un periodo inicial de existencia en la región, buscar posicionarse en el mercado de las ideas.

1.7. Limitaciones

Una de las limitaciones del estudio supone la complejidad del levantamiento de información a través de cuestionario.



2.1. Bases teóricas

2.1.1. Think Tank

La definición de *think tank* que nos brinda James McGann (2013) refiere a aquellas “organizaciones de investigación, análisis e implementación de políticas públicas que generan investigaciones, análisis y recomendaciones en temas nacionales e internacionales facilitando a los actores políticos y a la sociedad a tomar decisiones de manera informada sobre temas de políticas públicas” (p. 2).

Womack (2009) expresa que: “mediante un constante debate y presentación de las ideas de los investigadores, los *think tanks* captan la atención y soporte de los agentes responsables de la toma de decisiones y de la ciudadanía, encaminados hacia un consenso político” (p.95).

Diane Stone (2007) explica que el término *think tank*:

Tiene su origen en la Segunda Guerra Mundial, donde el concepto era utilizado para describir los ambientes seguros y herméticos que utilizaban los estrategas de la planificación militar. La fuerte implosión de *think tanks* se generó tras el fin de la Guerra Fría, siendo que a lo largo del siglo XX estos comenzaron a fortalecerse y desarrollarse en los Estados Unidos, para luego expandirse al resto del mundo. (p. 261)

Para Stone, los *think tanks* se consideran vehículos de canalización de intereses y fuerzas doctrinarias, con una capacidad especial para la persuasión, defensa y establecimiento de líneas de acción. Un punto importante es el que añade a su conceptualización de los centros de pensamiento, cuando evita identificarlos como una subcategoría de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), pues afirma que estas organizaciones se encuentran en la conjunción entre “academia y política”, y que buscan, ante todo, formar la conexión entre ideas y política (Stone, 2000).

Stone (2000) además identifica algunas amenazas y fortalezas que pueden encontrarse con cierta frecuencia en los *think tanks*, más aún en un contexto de globalización cada vez más creciente. Así tenemos:

- El riesgo de generar distancias y, por lo tanto, anticuerpos con otras organizaciones menos metódicas o académicas o de recursos más limitados. Es decir, su posición de dominio como “intérpretes” de información y análisis puede verse con reticencia por los demás grupos organizados de opinión.
- Una ventaja de los *think tanks* es la credencial que sobre ellos recae al ser identificadas como organizaciones de reputación, credibilidad, experiencia y amplio conocimiento.
- La condición de los *think tanks* como organizaciones sin ánimo de lucro aporta a su legitimación y los ubica en un lugar privilegiado como productores alternativos de análisis político. (p.125)

Los *think tanks* “son un tipo de organización que se define literalmente como laboratorio de ideas o tanques de pensamiento, conocido en el mundo de habla hispana como centros de pensamiento” (Mendizabal y Sample, 2009, p.10). Blundell (2004) refiere que estas organizaciones son fundadas por emprendedores intelectuales que buscan cambiar las ideas que circulan dentro de la sociedad como lo señaló el Premio Nobel de Economía Friedrich Hayek ante una pregunta que le hizo el emprendedor intelectual británico Anthony Fisher sobre qué debía hacer para cambiar el curso de la sociedad y Hayek le sugirió cambiar el clima de ideas para lo cual fundó en 1955 el *Institute of Economic Affairs* – IEA. “Tal fue el impacto que ocasionó el IEA en el clima de ideas en Inglaterra que la ministra Margaret Thatcher le escribió a Anthony Fisher diciéndole que usted creó la atmosfera de ideas que hizo posible nuestra victoria” (Blundell, 2004, p.21).

Así mismo, según Rashid (2013) los *think tanks* son identificados como organizaciones en donde impera el estudio de las políticas públicas y que no conforman intereses de lucro. Igualmente, no se encuentran adscritas a partido

político alguno y cumplen un papel de intermediación entre el gobierno de turno y la ciudadanía, para lo cual evalúan problemas actuales con sus respectivas alternativas de solución y organizan las ideas alrededor de debates en espacios públicos, promoviendo la intervención de otros actores en la discusión como universidades, colegios profesionales, asociaciones de usuarios y otros.

Rashid (2013), por otro lado, señala algunas recomendaciones respecto de la tarea de los *think tanks*, para asegurar la sostenibilidad financiera y propiciar asociaciones con otros *think tanks* fuera de las fronteras nacionales para crear oportunidades y adoptar renovados enfoques e iniciativas en su trabajo:

- Acoger una orientación más holística, siendo influyente en las acciones de gobierno o con los responsables políticos y siendo referente de opinión para los medios de comunicación son sus posturas o informes especializados.
- Poseer los mejores indicadores de transparencia en las tareas de investigación que contribuya a la credibilidad y prestigio de la propia organización. Esto puede lograrse a través del contraste con otro tipo de reportes o estudios formulados por otras entidades (oficiales y no oficiales) y acudiendo a la opinión de otros expertos. (p.41)

Entre las funciones de los *thinks tanks* que se identifican con mayor claridad, según la acuciosa mirada del Profesor Antonio Castillo Esparcia (2009) podemos encontrar las siguientes:

- Conocer las estructuras y *modus operandi* de las organizaciones políticas y de los gobiernos a través de sus trabajos de investigación.
- Promover y realizar investigaciones, ensayos y artículos respecto de problemas económicos, políticos y sociales.
- Motivar la participación de investigadores de otras organizaciones para trabajos conjuntos.
- Realizar periódicamente análisis a las acciones de gobierno (nacional, regional o local) y a sus respectivos programas y declaraciones.

- Sensibilizar a la opinión pública sobre los resultados de las investigaciones realizadas.
- Originar cursos de formación para investigadores, intelectuales y otros vinculados a la academia.
- Aconsejar o advertir a las instancias de la función pública sobre las acciones de gobierno en el corto, mediano y largo plazo.
- Desenvolverse como centros de ideas para plantear acciones desde la ciudadanía o la toma de decisiones del gobierno (de abajo hacia arriba o viceversa).
- Defender la doctrina, los principios y las salidas propuestas, relacionadas al ideario que promueve la organización. (p.68)

Castillo (2009) igualmente señala que el fin no lucrativo de los *think tanks* no imposibilita la búsqueda de financiación externa para llevar a cabo su quehacer, y que la obtención de recursos está condicionada por la estructura de los mismos. En América Latina, desde el punto de vista de su orientación temática, los *think tanks* vienen priorizando la investigación en asuntos económicos y sociales, y, a su vez, se ha venido incrementando el estudio dirigido a las relaciones internacionales y a la política exterior.

La acción comunicativa de los *think tanks*, para Castillo (2009), tiene como finalidad difundir las investigaciones realizadas, y ser punto de referencia de entidades públicas y privadas. Esto también puede hacerse a través de eventos públicos como seminarios, talleres o conferencias. No obstante, el ámbito principal de trabajo de difusión, en la actualidad, se da por medio de internet, espacio de mayor interacción con el público implicado en los asuntos tratados.

En cuanto a las áreas funcionales en las que se despliegan los *think tanks*, Johnson (1996), describe las siguientes:

- Estudios realizados para los partidos o movimientos políticos (por encargo directo o porque la línea directriz del *think tank*).

- Investigación para el gobierno y sondeo de opinión del público, considerando la independencia económica o a través de la existencia de un contrato de servicios.
- Consultoría empresarial (estudios de mercado y proyectos de emprendimiento y otros estudios relacionados a unidades de negocio).
- Realización de estudios académicos, útiles para el debate público y como orientación para el diseño de políticas. (p.82)

Es relevante entender que la diversidad de enfoques de los *think tanks* les permite desarrollar una independencia económica, lo que daría estabilidad a su situación financiera.

Si se tuviera que establecer una tipología de los *think tanks* según su fuente de financiamiento, Garcé nos ofrece la siguiente:

- *Think tanks* internos: son ajenos a la cooperación internacional, pero su influencia es determinante como motor doctrinario de los partidos políticos. En Chile, Colombia y Uruguay predomina este tipo de organización.
- *Think tanks* externos: sus fuentes y recursos son provistos por el aporte de cooperación internacional. Son los que más abundan en América Latina, su naturaleza les ofrece mayor independencia de las organizaciones nacionales o locales. (Garcé, 2009, p.58)

2.1.2. Liberalismo

Montaner (1994) afirma que:

El liberalismo es un modo de entender la naturaleza humana y una propuesta para conseguir que las personas alcancen el más alto nivel de prosperidad potencial que posean (de acuerdo con los valores, actitudes y conocimientos que tengan), junto al mayor grado de libertad posible, en el seno de una sociedad que ha reducido al mínimo los inevitables conflictos. Al mismo tiempo, el liberalismo descansa en dos actitudes vitales que

conforman su talante: la tolerancia y la confianza en la fuerza de la razón.
(p.44)

Por su parte, Friedrich Hayek (1960) en su libro “Los fundamentos de la libertad” aborda el concepto del liberalismo con una ilustrativa explicación desde su relación con el gobierno mayoritario:

La igualdad ante la ley conduce a la exigencia de que todos los hombres tengan también la misma participación en la confección de las leyes. Aunque en este punto concuerden el liberalismo tradicional y el movimiento democrático, sus principales intereses son diferentes. El liberalismo (en el sentido que tuvo la palabra en la Europa del siglo XIX), se preocupa principalmente de la limitación del poder coactivo de todos los gobiernos, sean democráticos o no, mientras el demócrata dogmático sólo reconoce un límite al gobierno: la opinión mayoritaria. La diferencia entre los dos ideales aparece más claramente si consideramos sus oponentes. A la democracia se opone el gobierno autoritario; al liberalismo se opone el totalitarismo. Ninguno de los dos sistemas excluye necesariamente al opuesto. Una democracia puede muy bien esgrimir poderes totalitarios, y es concebible que un gobierno autoritario actúe sobre la base de principios liberales.

La palabra democracia, al igual que la mayoría de los términos utilizados en nuestro campo de estudio, se usa en un sentido más amplio y vago; pero si se emplea estrictamente para describir un método de gobierno, a saber, el de la regla de la mayoría, hace clara referencia a problema distinto del liberalismo. El liberalismo es una doctrina sobre lo que debiera ser la ley; la democracia, una doctrina sobre la manera de determinar lo que será la ley.

El liberalismo considera conveniente que tan sólo sea ley aquello que acepta la mayoría, pero no cree en la necesaria bondad de todo lo por ella sancionado. Ciertamente, su objetivo consiste en persuadir a la mayoría para que observe ciertos principios. Acepta la regla de la mayoría como un método de decisión, pero no como una autoridad en orden a lo que la

decisión debiera ser. Para el demócrata doctrinario, el hecho de que la mayoría quiera algo es razón suficiente para considerarlo bueno, pues, en su opinión, la voluntad de la mayoría determina no sólo lo que es ley, sino lo que es buena ley. (p.77)

David Boaz (2007) en “Las raíces del liberalismo”, pone énfasis en su proceso de consolidación como ideario y resalta el trabajo intelectual para difundir sus virtudes.

El liberalismo constituye además un marco creativo y dinámico para la actividad intelectual. Hoy en día, son las ideas estatistas las que dan la impresión de haber perdido la fuerza y la actualidad, a la vez que se observa una explosión de ideas liberales en campos como la economía, el derecho, la historia, la filosofía, la psicología, el feminismo, el desarrollo económico, los derechos civiles, la enseñanza, el medio ambiente, la sociología, la bioética, la política exterior, la tecnología y la era de la información, entre otros. El liberalismo ha creado un terreno adecuado para el desarrollo intelectual y la solución de problemas, pero aún debemos perfeccionar nuestra comprensión de la dinámica de las sociedades libres y de las que no lo son.

En la actualidad, continuamos presenciando la evolución intelectual de las ideas liberales. El impacto más fuerte de esas ideas es producto de la creciente red de publicaciones y grupos de investigación de inspiración liberal, del renacer de la tradicional hostilidad americana hacia el gobierno centralizado y, lo que es más importante, de la continua cadena de promesas incumplidas por parte de los gobiernos grandes. (p.33)

Catalogada como doctrina y no como ideología, el liberalismo para Vargas Llosa (2005) está en permanente evolución “y se pliega a la realidad en vez de tratar de forzar a la realidad a plegarse a ella” (p.7). Así mismo, el Premio Nobel de Literatura, en medio de la exploración de su propio sentir frente al liberalismo y a la propia definición del liberal que se asume, afirma que:

el liberal que yo trato de ser, cree que la libertad es el valor supremo, ya que gracias a la libertad la humanidad ha podido progresar desde la caverna primitiva hasta el viaje a las estrellas y la revolución informática, desde las formas de asociación colectivista y despótica, hasta la democracia representativa. Los fundamentos de la libertad son la propiedad privada y el Estado de Derecho, el sistema que garantiza las menores formas de injusticia, que produce mayor progreso material y cultural, que más ataja la violencia y el que respeta más los derechos humanos. Para esa concepción del liberalismo, la libertad es una sola y la libertad política y la libertad económica son inseparables, como el anverso y el reverso de una medalla. (p. 10)

Richard Ebeling (2017), analizando la defensa del economista austriaco Ludwig von Mises del liberalismo clásico, sostiene que ésta no se limita solo a los beneficios económicos de la propiedad privada, ya que ésta le confiere libertad personal al hombre, o sea, “una arena de autonomía en la que se puede concebir una vida buena y aprovechable” (p.11).

Por otro lado, esta libertad, desde la perspectiva de Mises (1951), le permite al individuo resguardarse de la dependencia estatal mediante sus propios logros y esfuerzos y la larga cadena de intercambio voluntario con otros individuos libres, mientras no se encuentre sujeto a autoridad absoluta alguna que le determine las condiciones de su vida. En ese sentido, la libertad y la propiedad requieren de la paz para la búsqueda de la realización individual.

Un liberalismo clásico, para el economista austriaco, defiende el ideal de la igualdad ante la ley. Solo cuando se descartan el privilegio y el favoritismo político, cada hombre puede tener la anchura para usar sus saberes y aptitudes de maneras que le favorezcan y que se propagan por medio de intercambios voluntarios en el mercado.

En consecuencia, una sociedad liberal es la que acepta que la desigualdad del ingreso y de la riqueza es inseparable de la libertad individual, en vista de la diversidad de

destrezas, naturales y obtenidas, y estimulaciones de las personas. Así, los premios alcanzados por las personas en el mercado devendrán lógicamente desiguales.

2.1.3. Marketing de servicios

Lovelock (2004), uno de los autores destacados de la mercadotecnia de los servicios, señala que en este sector es importante agregar tres elementos adicionales al mix marketing. Estos elementos conforman las 3 P adicionales a las 4 que ya se manejan regularmente (plaza, precio, promoción y producto):

- Personas: los servicios no pueden sustraerse de las personas que los suministran y por lo tanto el personal, en este caso, los gestores de la organización, pueden llegar a ser un factor clave en la diferenciación de los servicios.
- Procesos: Los procesos se podrían definir como mecanismos o rutinas en la prestación de un servicio que afectan a la calidad percibida del mismo. Resulta imprescindible lograr la diferenciación por otros medios y esta diferenciación la ofrece los procesos implementados para la prestación de los servicios.
- Evidencia física (*Phisycal Evidence*): La evidencia física es de las 3 variables la que cada vez está adquiriendo más importancia en las últimas tendencias del marketing mix, ya que puede ayudar a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes. Y es que los clientes se forman impresiones sobre una empresa de servicios en parte a través de evidencias físicas como locales, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio (como material de papelería, folletos, rótulos, etc.).
(p.32)

Por ello, el diseño de un “ambiente” debe ser una acción bien planificada para la organización y cuando hablamos del “ambiente” nos referimos al contexto, físico y no físico, en que se realiza un servicio y en que interactúan la organización y el

participante. Por lo tanto, incluye cualquier cosa que influya en la realización y comunicación del servicio, en este caso, académico.

El famoso portal de Marketing FMK foromarketing.com (2019) entiende al marketing de servicios como una ampliación del concepto tradicional, en donde se confirman las reciprocidades entre consumidores y organizaciones con el fin de compensar las demandas y necesidades de los usuarios, siempre en función de las peculiaridades concretas del sector.

De otro lado, la Asociación Americana de Marketing detecta algunas características básicas para identificar el marketing de servicios. Así tenemos:

- Intangibilidad: es decir, los servicios no están hechos para tocarse, llevarse o tan siquiera percibirse palmariamente. Esto es lo que más define a los servicios y se diferencian claramente del producto. Por ello, es importante dotar al servicio de atributos para hacer atractiva su oferta.
- La heterogeneidad/variabilidad: la oferta de los servicios es diferente, irrepetible, la experiencia varía de consumidor a consumidor. En cambio, los productos son producidos en masa y su oferta no tiene variaciones.
- Perecedero: quiere decir que los servicios no pueden conservarse, devolverse o revenderse al ser adquiridos. Su consumo es integral, no traspasable a otro consumidor, por ejemplo: un cliente insatisfecho con los servicios de un traslado vía Uber no podrá devolver el mismo, teniendo como única opción no volver a tomar el servicio.
- Inseparabilidad/simultaneidad de producción y consumo: esta característica alude a la capacidad del servicio de consumirse en un solo momento, de durante un mismo periodo, siendo casi indesligable la unión entre proveedor y consumidor. (AAM, 2019)

2.1.4. Plan de Marketing

Para Armstrong & Kotler (2013), “el plan de marketing sirve para documentar cómo se alcanzará los objetivos estratégicos de la organización a través de estrategias y tácticas de marketing específicas, con el cliente como punto de partida” (p.22).

Best (2007) indica que:

Un buen plan de marketing es el resultado de un proceso sistemático, creativo y estructurado que se diseña para identificar oportunidades y amenazas en los mercados, que hay que saber tratar adecuadamente, para conseguir los objetivos de la organización. El desarrollo de un plan de marketing es un proceso, y cada paso del proceso tiene una estructura que permite que el plan evolucione, desde una información abstracta e ideas vagas, a un documento tangible, que puede ser fácilmente comprendido, evaluado y puesto en práctica. (p.36)

Muñiz (2008) dice que “es una herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa que esté orientada al mercado y que quiera ser competitiva. Al ejecutarse quedarán fijadas las diferentes acciones que deben realizarse en el “área de marketing”, para alcanzar los objetivos” (p.13).

Mayorga, Araujo (2014) resumen la definición de plan de marketing como:

El documento escrito en el que se establecen las estrategias y acciones de marketing para cumplir los objetivos del área y de la empresa en un determinado periodo de tiempo. Existen diversos tipos de plan de marketing; sin embargo, los más conocidos son: el plan de marketing operacional y el plan de marketing estratégico. (p.21)

Estos autores también recalcan que el plan de marketing debe estar alineado con la estrategia empresarial e identifican tres niveles de estrategia: corporativa, de negocios y funcional. La primera considera a la empresa diversificada como un todo y genera valor a través de sus unidades de negocio. La segunda considera el desarrollo de

estrategias para cada conjunto de actividades empresariales. Y la tercera se refiere a las estrategias de las áreas de Finanzas, Personal, Marketing y otras. En cuanto a la importancia del plan de marketing, esta radica en la posibilidad de “establecer los pasos para el desarrollo de la estrategia de marketing, motivar el adecuado uso de los recursos empresariales, favorecer el compromiso del personal, prever los cambios que puedan ocurrir en el entorno y facilitar el control de la empresa” (p.27).

Para Philip Kotler (1999), un plan de marketing es “un documento donde se recogen los objetivos, las estrategias y los planes de acción relativos a los elementos de Marketing-Mix, que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año, paso a paso” (p.36).

Luis Ángel Sanz (2015) complementa esta definición de plan de marketing, diciendo que “es un documento donde, de una forma estructurada y previos los correspondientes análisis, se definen los objetivos en un periodo determinado, así como los programas y los medios de acción que precisos para alcanzar los objetivos en el plazo previsto” (p.20).

2.2. Marco conceptual

2.2.1. Estrategia

J. Halten (1987) sostiene que:

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica. (p.26)

Para Porter (1996):

La estrategia es la creación de una posición única y valiosa que involucra un conjunto diferente de actividades. Si sólo existiera una posición ideal, no habría necesidad de contar con una estrategia. La esencia del posicionamiento estratégico es elegir actividades que sean diferentes de las de los rivales. (p.50)

Además, él encuentra que el diseño de la estrategia de una empresa pasa por definir cómo la ésta se diferenciará de sus competidores, aportando un valor percibido como superior por parte de los consumidores. Y es que “el propósito del posicionamiento estratégico es lograr la ventaja competitiva a través de mantener lo que diferencia de una compañía de otra. Esto es, emular diferentes actividades de la competencia o ejecutar actividades similares de manera diferente” (p. 52). En tal caso, Porter (1996) describe 3 (tres) principios claves en el posicionamiento estratégico:

1. La creación de una posición única y de valor, en la medida que: se logre satisfacer pocas necesidades a una gran cantidad de clientes, o se logre satisfacer una amplia diversidad de necesidades a pocos clientes o, finalmente, se logre satisfacer múltiples necesidades a diversos y numerosos clientes.
2. Tener el criterio para identificar las actividades incompatibles con los objetivos de la empresa o del área específica, a veces, las metas establecidas de un área solo pueden concretarse a partir de las actividades de otras áreas.
3. Los procesos de la empresa se ajustan a la estrategia. Los procesos varían su interacción según la orientación de la estrategia. (p.36)

Johnson, Scholes y Whittington (2010) estiman que la estrategia “es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas” (p.27). Dentro del vocabulario de la estrategia, existen términos muy asociados a ésta que acuden con frecuencia a sus planteamientos: misión, visión o intención estratégica, meta, objetivo, capacidad estratégica, modelo de negocio, control.

Por otro lado, según los mismos autores, las decisiones estratégicas consisten en: “crecer a partir de los recursos y competencias de la organización, los valores y expectativas de las partes interesadas, abordar los cambios del entorno empresarial y la consecución de una ventaja respecto de los competidores” (p.30). En consecuencia, es probable que estas medidas tengan una naturaleza no simple, se tomen en situaciones de fluctuación, afecten a las decisiones operacionales, demanden un planteamiento constituido (tanto dentro como fuera de la organización) e involucren cambios considerables.

2.2.2. Posicionamiento

Pérez (2012:9) indica que:

La palabra posicionamiento hace referencia a la posición- espacio imaginario- que ocupa la marca en la mente de un consumidor, para distinguirla de la posición ocupada por otra marca competidora, pero esas “posiciones” no son más que asociaciones entre una marca y un atributo. (p.21)

En aras de optimizar el vínculo entre atributo y marca, resulta sustancial desarrollar un entorno de asociación, llamativo y de diferenciación, de lo contrario, la marca se encontraría sumida en un espacio de marcas que se venden diariamente y donde solo las mejores perduran. Así mismo, para determinar un posicionamiento en la mente del consumidor, se requiere una comunicación coherente, compacta y de largo término.

Kotler (1980) entiende que el posicionamiento es:

La manera de hacer saber al público objetivo cómo se diferencia uno de los competidores, ello gracias al valor que poseen tales diferencias. Cuando la empresa decide incursionar en un segmento de mercado, debe diferenciar sus ofertas según las características de cada segmento, y el lugar que busque

ocupar allí. El posicionamiento de un artículo es el lugar que éste ocupa en la mente de los consumidores. Todo siempre en relación con los competidores. (p.33)

Kotler señala que un posicionamiento eficaz comienza con la diferenciación, es decir, diferenciar realmente la oferta de mercado de la compañía para que entregue mayor valor a los consumidores.

Porter (1995) señala que:

Elegir una posición de liderazgo no garantiza una ventaja sostenible ya que este nuevo posicionamiento cautivará la imitación de la competencia de dos maneras: primero, reposicionándose por sí sola y, segundo, adaptándose, es decir, la competencia toma como suya una exitosa posición, aunque ajena sin dejar la que posee, relacionando nuevos servicios y tecnologías. (p.48)

Posicionamiento de marca, según Roberto Espinoza (2014) está referido “al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto al resto de sus competidores” (p.15). En síntesis, el posicionamiento da una imagen propia que se erige informando los atributos, beneficios o valores distintivos de la marca.

2.2.3. Marketing

Según Armstrong & Kotler (2013):

El marketing no debe ser entendido con el viejo significado de hacer una venta, sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades de los clientes. Si se comprende las necesidades del cliente, se desarrollan los productos que le proporcionen valor superior y les fija precios adecuados, además de distribuirlos y promoverlos eficazmente, esos productos se venderán con facilidad. (p.45)

Por lo que Armstrong & Kotler (2013) concluyen que “el marketing es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes” (p.47).

Stanton, Etzel, & Walker (2007) definen al marketing como un “Sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (p.29).

Para Arellano Cueva (2010):

La función del marketing es asegurar la relación entre la empresa y el cliente. El marketing se encargará de recolectar y de procesar las informaciones sobre las necesidades y deseos de los consumidores (investigación de mercados); de procesar esos deseos y de proponer productos y servicios para satisfacerlos (en cooperación con el área de producción); de fijarles un precio adecuado a las posibilidades de los consumidores (coordinado con finanzas y contabilidad); de organizar su puesta física en el mercado (distribución), así como de comunicar a los clientes la existencia de los productos e instarlos a preferirlos a aquellos de los competidores (publicidad y venta). (p.29)

Algunos autores coinciden al hablar de marketing como un conjunto de procesos, técnicas y acciones. Así tenemos: Kotler (1980): “marketing es un proceso social por el que los individuos y los grupos obtienen lo que ellos necesitan y desean a través de la creación e intercambio de productos y su valoración con otros” (p.33); según la Asociación Americana de Marketing, “es el proceso de planificar y realizar las variables precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfacen los objetivos particulares y de las organizaciones” (p.36); Druker (2001): “el marketing tiene como objetivo el conocer y comprender tan bien al consumidor que el producto se ajuste perfectamente a sus necesidades” (p. 18). Goldman: “el marketing es la acción de conjunta de la empresa, dirigida hacia el cliente con el objetivo de una rentabilidad” (p.14). Rafael Muñiz (2018): “marketing

es aquel conjunto de actividades técnicas y humanas que trata de dar respuestas satisfactorias a las demandas del mercado” (p.31).

Mayorga, Araujo (2014) van más allá, y proponen la necesidad de hacer una formulación estratégica de marketing que comprenda la definición de sus objetivos y de las estrategias de segmentación de mercados, posicionamiento, crecimiento, de competencia y mix marketing.

2.2.4. Entorno

Johnson, Scholes y Whittington (2010) utilizan la denominación macroentorno para referirse a ese incierto mundo que rodea a la organización: el entorno empresarial. Para los autores: “La capa más general que rodea a la organización es el macroentorno, que consiste en los factores generales que afectan en mayor medida a casi todas las organizaciones” (p.67). Un buen punto de partida para comprender esto, argumentan, es el marco PESTEL, por el cual se pueden identificar las tendencias políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales. “De aquí se consiguen los datos necesarios para advertir los motores del cambio, los que se diferenciarán en función de cada sector y de cada espacio geográfico. Entonces, tendrán un resultado diferente en una u otra organización” (p. 69).

Mintzberg (1984), define el entorno como “todo aquello que es ajeno a la empresa como organización. Es algo extraordinariamente amplio y tiene influencia determinante en la estrategia empresarial y que la misma no puede controlar” (p.43).

El Webster’s Third New International Dictionary identifica al entorno como a). situación externa al agente u organización que lo impacta y b). contextos generales y culturales como costumbres, leyes, creencia, estructuras política y económica, que intervienen en la vida de una persona o de la comunidad” (WTNID, 2019).

2.2.5 Centro de Estudios Liberales Mario Vargas Llosa (CEL)

La Asociación Centro de Estudios Liberales Mario Vargas Llosa, de siglas CEL – MVL según inscripción pública, se constituyó como una Asociación Civil sin fines de lucro inspirada en la defensa de los principios de Libertad Individual y Propiedad Privada. Tiene como finalidad principal u objeto: contribuir al desarrollo económico y social del país, formando líderes con capacidad de crítica y propuesta que generen valor en entornos globales de constantes cambios, y entre sus fines se encuentran: brindar servicios de asesoría organizacional, capacitación en emprendimiento, desarrollo económico y formación política; fortalecer a las organizaciones y los emprendimientos desde la definición y/o revisión integral de cada una de las etapas que conforman la ruta de proyectos de innovación empresarial y propuesta de participación política; participar muy activamente en mesas de debate, promoviendo el intercambio de ideas en la sociedad, impulsando las ideas liberales; coordinar proyectos de desarrollo social y el fortalecimiento de las capacidades de los agentes de cambio, todos estos esfuerzos dirigidos a mejorar la calidad de vida de las personas que les permita desempeñar un papel relevante en el desarrollo local, bajo un sello de fomento de las iniciativas individuales; la organización y promoción de actividades culturales relacionadas a la creación, apoyo y presentación de producción intelectual, y organización y auspicio de encuentros académicos propios e interinstitucionales; el diseño y ejecución de trabajos de investigación.

- **Misión:**

El Centro de Estudios Liberales (CEL) tiene como misión contribuir al desarrollo económico y social del país, formando líderes capaces de crítica y propuesta que generen valor en entornos globales de constantes cambios.

- **Visión**

En el año 2021, el Centro de Estudios Liberales (CEL) se constituirá como el principal *Think Tank* liberal de Arequipa y del sur del país gracias a la difusión de las ideas liberales y al compromiso en la formación de nuestros jóvenes.

- **Principios**

Los principios por los que se rige el Centro de Estudios Liberales son:

Subjetivismo: El valor de las cosas está en el espíritu de quien las contempla.

Responsabilidad: Integrar en nuestras acciones las consecuencias de las mismas.

Propiedad: El ser humano es un fin en sí mismo y no un medio para los fines de los demás.

- Ideario

El CEL busca promover la participación académica y profesional de los jóvenes desde el enfoque liberal. Este propósito nace del compromiso con la idea de que la libertad individual es el pilar fundamental para la autorrealización y la prosperidad de la comunidad.

La participación del CEL suscita la apertura de espacios en donde las ideas se generan y se debaten para construir los cimientos del progreso, principalmente desde la mirada de la juventud.

El propósito de formación ciudadana tiene como finalidad lograr una formación integral en los jóvenes, alentando su capacidad de autocritica e impulsando una cultura democrática en franca oposición contra diversas formas de autoritarismo y aportando ideas para reducir los índices de pobreza.

La formación de esta nueva generación de jóvenes implica modelarlos bajo el norte del estado de derecho, la democracia, la propiedad, el emprendimiento y el libre mercado.

Para alcanzar este propósito, el CEL desarrolla actividades como seminarios, conferencias, publicaciones académicas, cursos de formación política y otros que promueven el mensaje de libertad. Su intención es ejercer influencia en la sociedad a través de su contribución intelectual, política y técnica.

El CEL cree que para hacer posible el desarrollo próspero de la sociedad se debe contar con las siguientes condiciones:

- La prevalencia de una sociedad abierta, donde el diálogo y la tolerancia sean el sello de una sociedad plural.
- Valores generados por una educación en libertad ya que es el espacio máspreciado para el fortalecimiento de una cultura democrática.

- En una educación donde las ideologías no reduzcan ni reemplacen el debate y la capacidad de autocrítica de los ciudadanos.
- En un Estado de derecho en donde la legalidad y el correcto funcionamiento de las instituciones democráticas permitan la mejor convivencia posible entre los ciudadanos.
- En una sociedad que reconozca el valor del emprendimiento y la movilidad social sobre la base del esfuerzo individual y la creatividad ante las adversidades.
- En un Estado moderno, eficiente y subsidiario, al servicio de la ciudadanía.
- En la propiedad privada y la creación de una sociedad de propietarios.
- En una economía libre, abierta y competitiva que abra espacio para la actuación de pequeñas, medianas y grandes empresas.
- En un Estado laico donde exista una línea divisoria entre el papel del estado y el de cualquier creencia religiosa.

Pilares estratégicos

El CEL desarrolla los siguientes Pilares Estratégicos como eje principal de su trabajo.

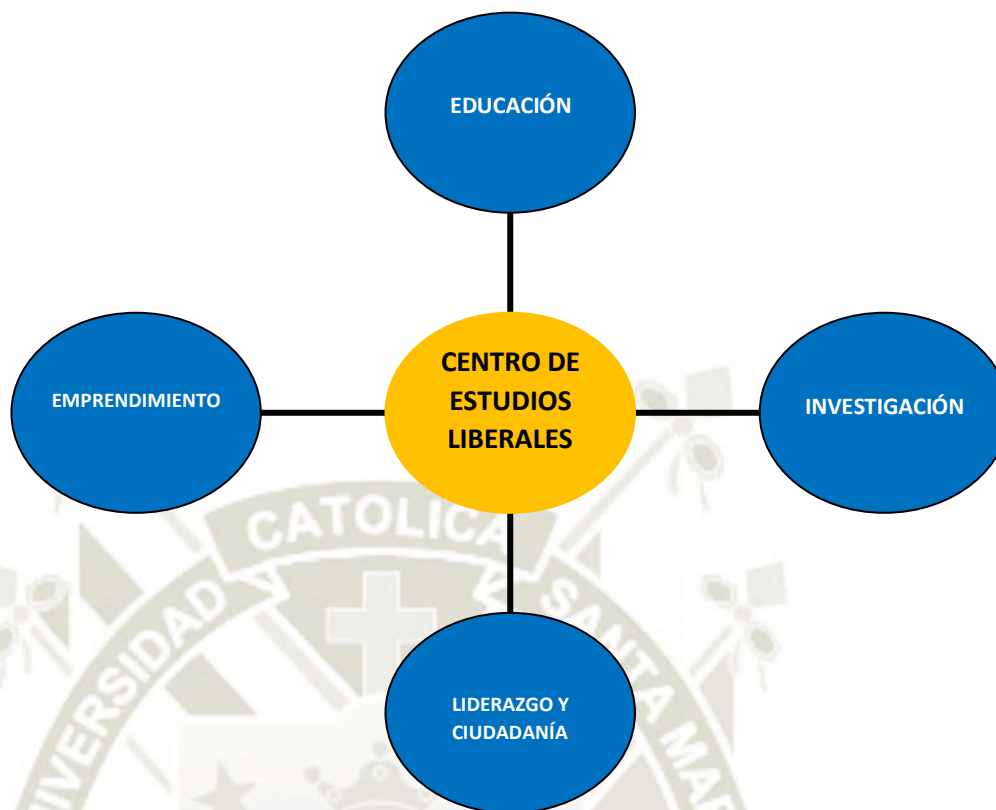


Figura 1: Pilares estratégicos del CEL
Elaboración propia

- **Estructura organizacional**

El CEL es una asociación civil. Su estructura orgánica se compone de la siguiente manera:

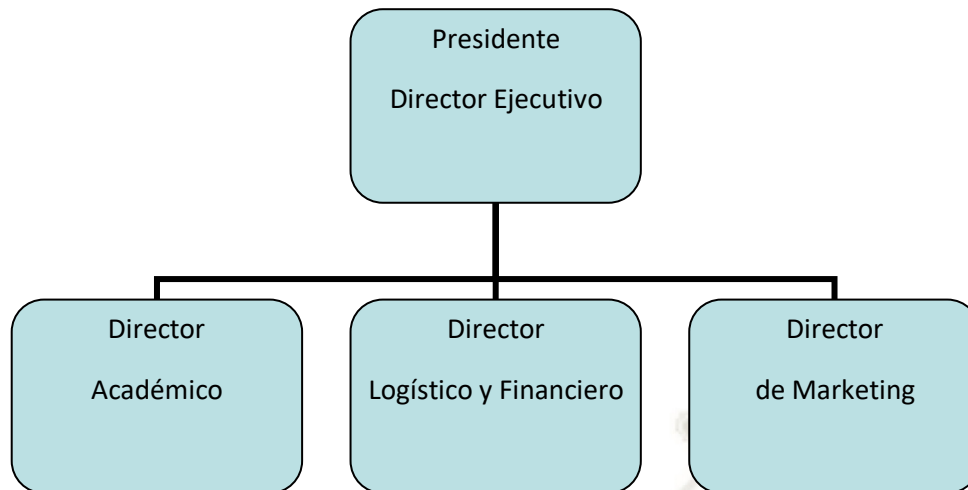


Figura 2: Estructura orgánica del CEL
Elaboración propia

El carácter flexible distingue a su estructura. La autoridad se traslada constantemente, las funciones de control y coordinación se cumplen a través de la comunicación informal e integración de habilidades; existe un compromiso fuerte y los procesos son dinámicos según las exigencias del momento. En cuanto a las funciones del CEL, por un lado, se dedica al análisis de los problemas sociales, y por otro, busca ejercer influencia en la comunidad siendo difusor y apoyo de los grupos organizados en los procesos de decisión política y discusión económica.

Se destaca en su funcionamiento sobre el análisis de los problemas sociales, se preocupa que la información procesada y concluida llegue a la opinión pública mediante acciones diferentes de comunicación. No obstante, el CEL se encuentra en una etapa formativa, apunta a realizar investigaciones específicas encomendadas o no por distintas organizaciones del panorama político, comunicacional y empresarial. En el caso que dichas investigaciones sean iniciativas del CEL, estos informes podrán ser presentados públicamente para propiciar los debates e intervenir en ellos.

Respecto de su lugar en el ciclo de vida organizacional, el CEL se encuentra en su etapa germinal. En este periodo aún se constata su organización informal no burocrática, con un control restringido a la discreción de los directores integrantes.

- Descripción del marketing que actualmente aplica la organización

El CEL considera como parte de su programa de marketing el fortalecimiento de sus relaciones con sus aliados y sus asiduos participantes. Su posicionamiento en el mercado se verá favorecido por el reconocimiento de los que participan de sus actividades y de las recomendaciones que estos hagan de él.

El problema por el que atraviesa el CEL en cuanto a su orientación de marketing se ubica en su estructura organizacional ya que el área de marketing, o director propiamente dicho, hace un uso escaso de sus herramientas actuales, por lo que su promoción avanza a ritmo lento. Por ello es vital gestionar mejor la imagen de la organización, con compromisos claros.

2.3. Análisis de antecedentes investigativos

El emprendimiento intelectual y los think tanks liberales (Instituto de Libre Empresa, 2011) trabajo desarrollado por José Luis Tapia, tiene como objeto identificar la relevancia del emprendimiento intelectual apoyado en la teoría de la empresariedad de Israel M Kirzner para exponer el fenómeno de los *think tanks* cuya orientación política es liberal. Estas organizaciones están concebidas como intermediarios entre la academia y la política. La metodología aplicada fue descriptiva y explicativa. Se hizo uso de entrevistas y encuestas a emprendedores intelectuales de Argentina, Chile, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Perú, Uruguay, entre otros. Los resultados indicaron que un porcentaje importante de emprendedores intelectuales poseen una mirada empresarial restringida de sus organizaciones, en las cuales su sentido de ganancia no es explotado a pesar de que están compitiendo más *think tanks* por donaciones privadas. La conclusión estima que los emprendedores intelectuales son empresarios en potencia con debilidades cruciales en su modelo de autosostenimiento, encontrando en las universidades un soporte para su innovación y crecimiento, a través de la instalación de centros de emprendimiento intelectual.

La importancia de los think tanks liberales y su rol en el cambio social para América Latina (Caminos de Libertad, 2015), ensayo elaborado por Antonella Marty, describe la presencia y el papel de los *think tanks* en la sociedad civil, los que se han

incrementado en los últimos años en América Latina. Así, se analizó la idea de la tradición del liberalismo clásico y su relación con los *think tanks* como vehículos de cambio. La conclusión principal revela que, para alterar el rumbo cultural guiadas por orientaciones estatistas, es imperativo fomentar los *think tanks* con valores liberales para lidiar con el monopolio que se observa en determinados espacios académicos, sociales y culturales.

Think tanks y universidades. ¿Qué, por qué, para qué, cómo? (Real Instituto Elcano, 2014) desarrollado por Emilio Lamo De Espinosa explora la respuesta a la interrogante ¿Qué son los *think tanks*, qué relación hay entre lo que ellos hacen y las viejas Universidades de las que casi todo los thinktankeros procedemos? Este es un breve y temporal intento de pensar cómo piensan los *think tanks* (TT) y cómo se ubican ante el trabajo de las Universidades, con las que se complementan y, a la vez, compiten.

El paper **Naturaleza e influencia de los think tanks en el proceso político en España (Institut de Ciències Polítiques i Socials Barcelona, 2011)**, hecho por Pablo Barberà y Javier Arregui, desarrolla una radiografía del fenómeno de los *think tanks*. La interrogante básica de la investigación fue: ¿cuáles son las principales características que definen los objetivos, perfiles ideológicos, funcionamiento y recursos de los *think tanks* españoles?, y se evaluó su impacto en la toma de decisiones políticas. Entre los resultados de esta investigación se encuentra que los *think tanks* españoles están teniendo una creciente influencia en el devenir político en España, aunque aún están lejos de la relevancia que estos tienen en los países que los circundan.

La comunicación de los think tanks. Análisis de la estrategia digital (Universidad de Málaga, 2016) trabajo producido por Antonio Castillo Esparcia y Emilia Smolak Lozano, nos muestra a los *think tanks* como organizaciones salidas del sistema político de Estado Unidos y Gran Bretaña para participar como consejeros de los poderes públicos. Para los autores, su capacidad de realizar investigación política aplicada les da dinamismo. Se aplicó una investigación cuantitativa y se analizó la presencia de los principales *think tanks* españoles para identificar cómo se gestiona la comunicación 2.0 y el grado de uso de las herramientas digitales. Los resultados exponen unas organizaciones que realizan

actividades digitales de manera eventual, sin ningún plan estratégico definido; centrándose más como elementos de difusión.

La Comunicación de los Think Tanks en España. Panorama y Estrategias Comunicativas (Universidad de Málaga, 2014) es un estudio realizado por Sergio Guerra Heredia que da cuenta de los fundamentos de los *think tanks*: orígenes y acciones comunicativas en España. Esta investigación se ha enfocado en tres objetivos: establecer una clasificación y estudio de los *think tanks* en España; saber qué es un *think tank*, cómo trabajan y cómo se relacionan con los diferentes organismos públicos para poder modificar las políticas públicas en España; y determinar una teoría organizacional, así como, dar a conocer sus principales acciones y cómo se comunican con los distintos públicos en ese país. Este estudio buscó servir de guía y referencia para futuros estudios de los *think tanks* españoles. La principal conclusión detectó un problema fundamental: la ausencia de listados donde se enumeren cuáles son centros de ideas que ejercen su labor en el territorio español. Así mismo, quedó demostrado que algunos centros de ideas se definen como *think tanks*, aunque entre sus principales actividades no se encuentran la ejecución de investigaciones. Igualmente, desde la opinión pública española no se conoce qué es un *think tank*, ni tampoco a qué se dedican.

El Rol del Think-Tank Libertad y Desarrollo en la consolidación de la educación Neoliberal en Chile (Universidad de Chile, 2012) de Francisca Corbalán Pössel y Patricio Corbalán Carrera, tuvieron como finalidad exponer los resultados de un estudio de caso sobre un *think tank* chileno (Libertad y Desarrollo), interesados en describir los progresos de la privatización en la educación, luego de terminada la dictadura pasada. Concretamente, buscó examinar la naturaleza de este *think tank* –su origen, intenciones y actores–, conocer las estrategias de propagación de su discurso e identificar elementos de su agenda en el perímetro educativo durante los veinte años en que la derecha política no fue parte del gobierno. Se quiso visibilizar a actores que han pasado inadvertidos e indagar si éstos han jugado algún papel en la consolidación del modelo económico, como lo llaman los autores. Además, se discutió la noción que se tiene de cimentación de políticas como algo que ocurre desde las ideas de un gobierno o ciertos partidos políticos. La estrategia de un *think tank* apunta a que el escenario ha cambiado y en este estudio se buscó establecer algunos elementos que permitan entender cómo fue el proceso.

Análisis de la representación e impacto de los Think Tanks españoles en la prensa online (2012-2016) (Universitat de València, 2017), es una investigación realizada por Enrique Planells Artigot y se desarrolla en el marco de los estudios nacionales e internacionales dirigidos a los *think tanks* como promotores del conocimiento y protagonistas que influyen en las reformas de las políticas públicas. Este estudio apunta a identificar las estrategias comunicativas de los *think tanks*. Se buscó entender el funcionamiento y las estrategias comunicativas de los *think tanks* en España. Se concluyó que la diversidad ideológica influye en la comunicación fluida de todos los *think tanks* con los medios. En el diálogo entre todos los agentes involucrados residirá, se reveló, su éxito y el de todos los ciudadanos.

El Aumento de la presencia china en América Latina en la perspectiva de los Think Tanks estadounidenses (2000-2010) (Universidad de Chile, 2011) es una investigación realizada por Ernesto Sánchez Bouffanais. Su principal objetivo fue determinar la influencia de los *think tanks* en la política exterior estadounidense hacia China. El estudio se enfoca a la mayor presencia de China en América Latina (2000-2010). Su hipótesis planteó que la mayor presencia de China en América Latina en ese periodo amenazaría en el mediano y largo plazo, los intereses estadounidenses en la región. Su principal conclusión sostiene que los *think tanks* son y serán actores relevantes en la configuración de la política exterior estadounidense hacia China, principalmente respecto de Latinoamérica.

Los think tank y advocacy tank como actores de la comunicación política. (Universitat de Girona, 2005) es un *paper* realizado por Jordi Xifra, quien desde su concepción de los *think tanks*, estos son considerados como espacios especiales de comunicación impulsados por grupos de presión (político, empresarial, cultural, etc.). No obstante, según el autor, la evolución de estos institutos de análisis político últimamente los lleva a desarrollar estrategias de relaciones públicas. Esta ambivalencia los convierte en un objeto de estudio para los cursos de comunicación política y de las relaciones públicas.



En este capítulo se realizará la descripción minuciosa de las estrategias metodológicas utilizadas en la ejecución de las investigaciones.

1.1. Tipo de investigación

Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, en razón a que se utilizaron conocimientos de las Ciencias Sociales (marketing) a fin de aplicarlas en el diseño de las estrategias para el posicionamiento de un *think tank*.

1.2. Nivel de investigación

De acuerdo a la naturaleza de la investigación, reúne por su nivel las características de un estudio exploratorio y explicativo.

1.3. Técnicas

Una de las técnicas utilizadas para el desarrollo de la presente investigación es la entrevista, aplicada –a través del cuestionario como instrumento–, al usuario potencial del CEL, jóvenes en edad universitaria que trabajan y/o siguen estudios en alguna de las universidades representativas de la ciudad (UNSA, UCSM, UCSP). Por otro lado, se aplicó un breve cuestionario a los gestores del CEL para conocer sus principales impresiones y perspectivas sobre la evolución del centro de estudios y con ello, ampliar la mirada de la orientación estratégica según lo gestionado a la fecha.

Así mismo, mediante el análisis documental podemos recoger información relevante sobre los antecedentes, los procesos y los resultados de las actividades del CEL plasmados en registros biográficos, fotográficos y testimoniales.

1.4. Participantes

Una población se establece por sus características definitorias. En consecuencia, el conjunto de elementos que poseen estas características se denomina población o universo. Población, entonces, es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación (Tamayo y Tamayo, 1997).

Otra definición de población es aquella que habla del conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz, 1974).

En ese sentido, y para los fines de la presente investigación, se seleccionaron 03 de las más representativas universidades de la ciudad de Arequipa para la aplicación de la encuesta: Universidad Nacional de San Agustín, Universidad Católica de Santa María y Universidad Católica San Pablo. La población o universo se representa por el número de estudiantes de las universidades mencionadas. Según el cálculo del tamaño de la muestra, con un nivel de confianza del 95%, se aplicaron 382 encuestas.

Tabla 2
Muestreo

Universidad	N° estudiantes
UCSM	13673
San Agustín	26216
UCSP	7359
Total	47248

(*) Estos datos se sustentan en cifras del MINEDU del año 2015.

3.5. Instrumentos

El instrumento contiene 20 preguntas, de las cuales 3 aportan datos generales del encuestado. Las preguntas son de opción múltiple o de única opción entre otras de valorización de prioridades. Son preguntas cerradas no exigen mucho tiempo del encuestado.

También hay 8 preguntas, en este caso abiertas, plasmadas en un cuestionario distinto, dirigidas a los gestores del centro de estudios con el objetivo de conocer sus perspectivas sobre la evolución y expectativas del mismo.

3.6. Estrategia de recolección de datos

La aplicación del cuestionario (físico y virtual) se realizó desde el mes de noviembre a diciembre de 2018, en cada una de las universidades mencionadas. El cuestionario se respondió por persona en un tiempo de entre 4 a 5 minutos aproximadamente.

Después de organizada la información en las tablas o cuadros respectivos se hizo uso de la estadística descriptiva, para el efecto del análisis y la interpretación.

Así también, se envió un email a los fundadores o gestores (3) del centro de estudios, solicitándoles que contestaran el cuestionario que se encontraba adjunto al mensaje, a través del siguiente link:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfDF0Izpb6cVtPA42O4KOTzdpr1dNFebjeASkICGPpw3CO5_Q/viewform?usp=sf_link

Se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Además, se recolectaron las observaciones en un momento único en el tiempo para la descripción de las variables y sus relaciones.

3.7. Cronograma de trabajo

Tabla 3
Cronograma de trabajo

CRONOGRAMA DE TRABAJO												
ACTIVIDAD	2018							2019				
	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May
Selección y delimitación de tema	x	x	x									
Elaboración y presentación de proyecto de tesis			x	x								
Revisión y ajuste de instrumento de encuesta				x	x							
Problematización y desarrollo del marco teórico					x	x				x		
Recolección de la información						x	x					
Procesamiento de datos								x	x			
Análisis de resultados										x	x	
Informe final											x	x

Elaboración propia

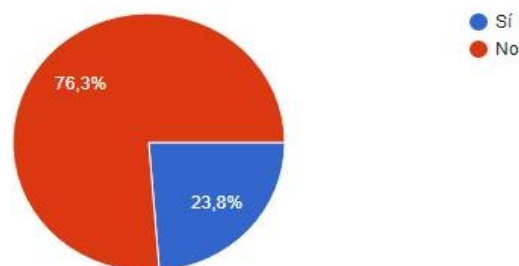


4.1. Resultados de la encuesta

Las preguntas relacionadas a la investigación propiamente dicha arrojan los siguientes resultados:

Gráfico 1

1. ¿Conoces de alguna organización organización (no universitaria) en tu ciudad que forme a los jóvenes en historia del pensamiento, doctrinas políticas o pensamiento económico ?



Esta pregunta, además, conlleva la relación o identificación que hace el encuestado con la naturaleza de un *think tank* que, como se señala en el marco teórico, es una organización de investigación de políticas públicas o de análisis político. El 76,3% de los encuestados (291 personas) afirman no conocer o no tener referencia de organización alguna dedicada a la formación académica en materia política, económica o histórica, mientras que el 23,8% (91 personas) tienen alguna referencia. Esta respuesta denota la lejana presencia o experiencia para muchos de los jóvenes respecto de un centro de estudios o formación política.

Gráfico 2

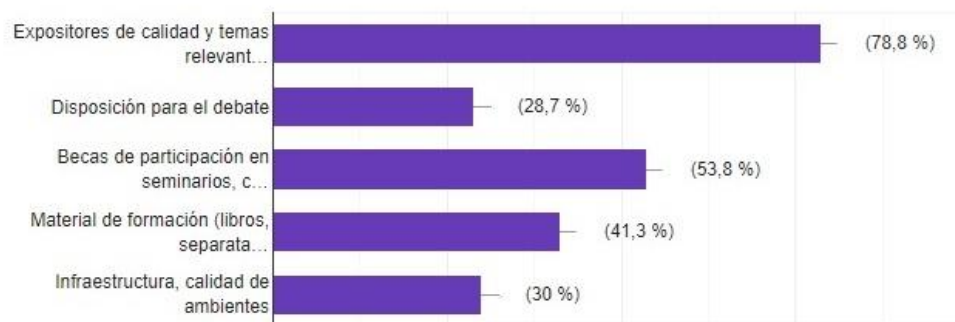
2. ¿Consideras importante que exista una organización académica en tu ciudad que imparta este tipo de contenidos y estarías dispuesto a asistir?



Para el 66.3% de encuestados (253 personas) es importante no solo la existencia cercana de una organización con estas características, sino que consideraría seriamente su asistencia, aspecto que no necesariamente comparte el 31% de los encuestados (119 personas) aunque sí la importancia de su existencia. Una cantidad muy ínfima (2%) opina lo opuesto a ambas opciones.

Gráfico 3

3. ¿Qué tendría que ofrecer una organización así para que estés interesado en participar de ella? Marca las opciones que consideres.

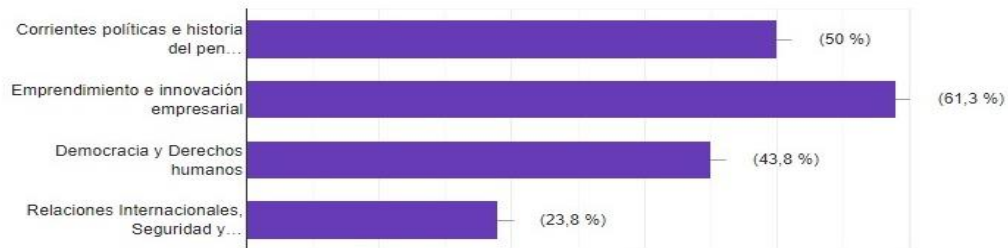


En este caso, la pregunta está relacionada al concepto de posicionamiento que busca el CEL, es decir, a la posición que desea ocupar la marca en la mente del público objetivo para distinguirse de las demás organizaciones similares. Sin duda, la calidad de los expositores o docentes y la relevancia de los temas abordados son la mejor combinación para que los encuestados se encuentren atraídos a participar de un centro de estudios (78,8%), lo que abona a la idea de que el contenido y el prestigio del centro podrían ser determinantes en el éxito de su convocatoria. A este criterio le siguen las becas de participación seminarios o congresos relacionados al trabajo del centro de estudios (53,8%) y el material bibliográfico pertinente, considerando las pocas fuentes de distribución locales sobre las áreas planteadas. La calidad de los ambientes o la infraestructura, aunque no sea prioritaria según las respuestas, sí se entiende que suma al interés, lo que, a nuestro entender, aporta a la identidad institucional. Quizá la explicación más cercana al bajo porcentaje que registra la

disposición para el debate (28,7%) sea la escasa familiaridad con espacios de confrontación de ideas en la realidad académica de la ciudad.

Gráfico 4

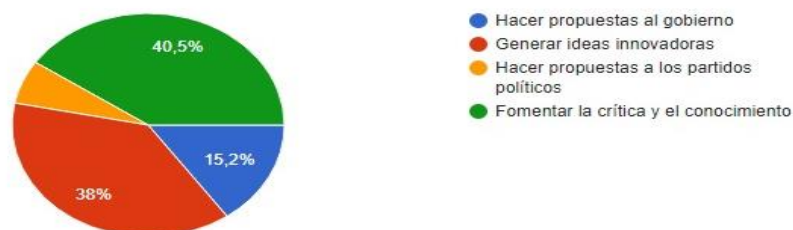
4. ¿Qué áreas de investigación debería abordar este tipo de organización?



Es necesario considerar ideas primarias sobre el tipo de investigación que debiera motivar el CEL para atraer seguidores. Esto es el primer paso, para luego producir un documento escrito (plan de marketing) en el que se establezcan las estrategias y acciones de marketing y así cumplir los objetivos de la organización en un determinado periodo de tiempo. Así tenemos que los resultados en esta pregunta nos permiten inferir la importancia que los jóvenes le dan a los temas vinculados a un mejor posicionamiento en el mercado laboral. Temas como emprendimiento o innovación empresarial (61%) ocupan un lugar muy expectante entre sus intereses. De otro lado, un apreciable porcentaje (50%) estima que la formación en temas sobre corrientes políticas o historia de pensamiento económico, son cruciales para entender mejor el contexto político y económico, seguido muy de cerca por el interés en temas de derechos humanos y democracia (43%), lo que confirma su propensión a analizar temas de realidad nacional.

Gráfico 5

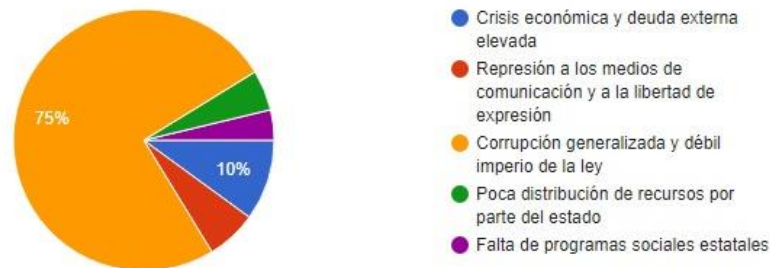
5. ¿Qué objetivos consideras que debiera tener esta organización?



Cuando hablamos de estrategia, hablamos del medio, la vía, el cómo lograr los objetivos de la organización. Definirlos, pasa por identificar la preferencia de los encuestados. Así identificamos que estos buscan en una organización como el CEL fomentar la crítica y el conocimiento (154 personas) y generar ideas innovadoras (145 personas), lo que confirma el interés de los jóvenes hacia cuestiones prácticas (mercado laboral) y la formación intelectual (historia y análisis de las ideas).

Gráfico 6

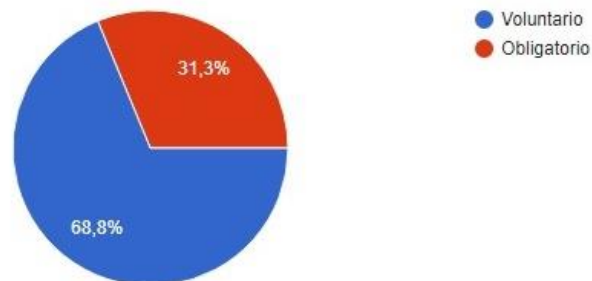
6. ¿Cuál de estas situaciones crees que afecta más al progreso de una sociedad? Marca la opción que más se acerque a tu parecer.



Cuando hablamos de percepciones hablamos de resultados obtenidos por procesos de persuasión que quedan instalados en la mente del consumidor, para que determinadas ideas se perciban tal y como necesite la organización. Aquí, indagamos sobre las percepciones de los encuestados respecto de asuntos de realidad política, para explorar su perfil, descubrimos que, en materia del progreso de la sociedad, el 75% de ellos (286 personas) afirman que la corrupción y el débil imperio de la ley (es decir, su falta de cumplimiento) son los factores principales que afectan el progreso. Esto, sin duda, motivado no solo por el histórico fenómeno de la corrupción en el país sino, sobre todo, por los recientes sucesos mediatizados. Otra opción, menos representativa en la encuesta, es la crisis económica (38 personas), lo cual da entender que la deficiente gestión de la economía, para los encuestados, no tiene un importante efecto negativo en el progreso social.

Gráfico 7

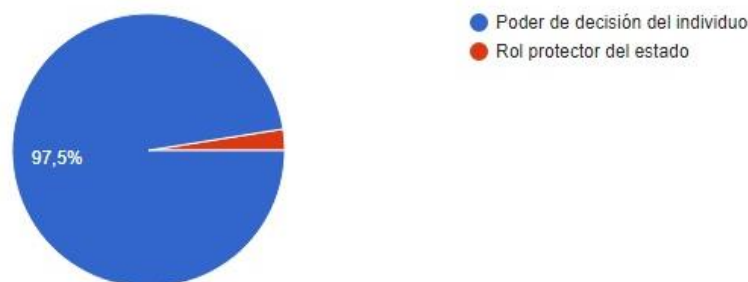
7. ¿Crees que el voto debe ser voluntario o debe seguir siendo obligatorio?



Pregunta dirigida a identificar en los encuestados la distinción entre coacción y libertad, como sugiere la idea de liberalismo. Quienes identifican el voto voluntario como algo necesario para la sociedad conforman un 68,8% del total de encuestados (263 personas), mientras un porcentaje menor, aunque significativo, de 31,3% (119 personas) consideran que todavía es necesario. Detrás de esta repuesta, podemos ubicar varias razones entre las de pertinencia, valores u oportunidad. Esta pregunta también indaga aspectos relacionados a explorar el perfil del encuestado.

Gráfico 8

8. ¿Qué palabra asocias inmediatamente a la libertad?

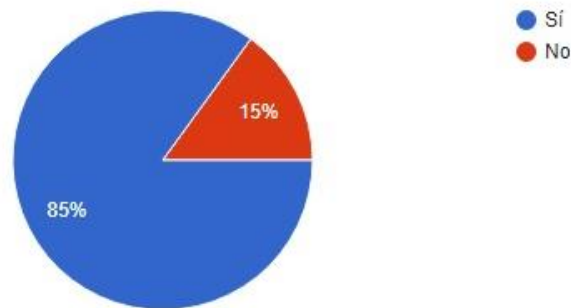


Igualmente, para identificar la relación que para los encuestados tiene la palabra libertad, principio clave de trabajo del centro de estudios, se les preguntó qué asocian con esta palabra. La opción “poder de decisión del individuo” tuvo la aceptación del

97,5% (372 personas), lo que indica que la percepción de libertad se inclina mayoritariamente hacia la esfera del individuo y no del Estado.

Gráfico 9

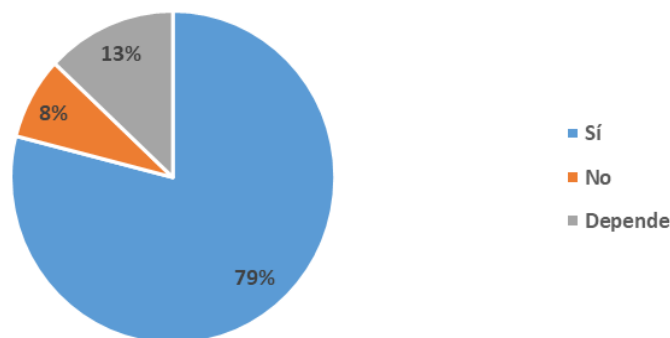
9. ¿Conoces o has escuchado sobre liberalismo?



Al igual que con el termino “libertad”, un importante porcentaje de los encuestados señalaron que sí habían escuchado o tenían cierto conocimiento sobre la palabra “liberalismo” o su idea (325 personas), al contrario del 15% (57 personas) que desconoce tal acepción.

Gráfico 10

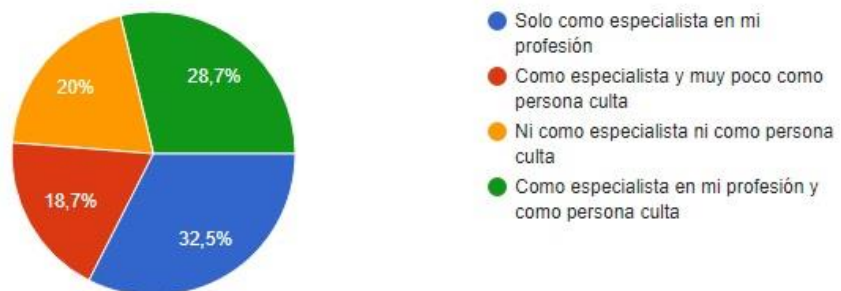
10. ¿Estaría dispuesto a pagar un precio (ticket) por conocer más sobre liberalismo?



Esta pregunta tiene una especial relevancia porque ofrece una señal sobre las probabilidades que tendría el CEL para generar ingresos. El 79% de los encuestados afirma sí estar dispuesto a pagar un precio por aprender sobre liberalismo, ya sea a través de cuotas de afiliación, entradas para seminarios o conferencias o material didáctico. El 8% afirma no estar dispuesto a pagar un precio: la principal razón se reduce a poder acceder a este conocimiento a través de internet. El 13% restante evalúa la posibilidad de pagar un precio en función del monto (si está a su alcance) y de la calidad del evento (expositores, material, tema).

Gráfico 11

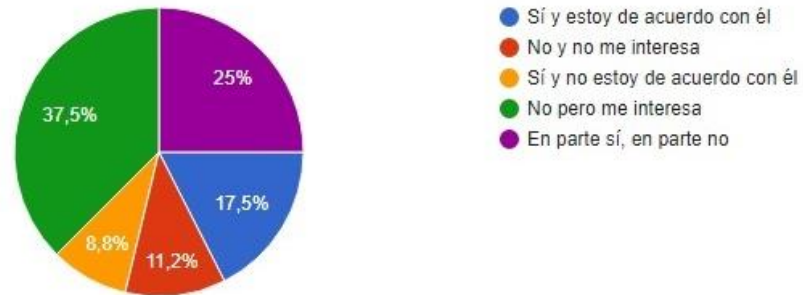
11. ¿Crees que en tu centro de estudios o facultad te dan las herramientas necesarias para formarte de manera integral, como profesional en la especialidad y como persona culta en política, economía y/o historia?



Las demás organizaciones académicas forman parte del entorno del CEL. Es decir, todo aquello que es ajeno a la organización tiene influencia determinante en la estrategia del CEL. En esta pregunta, las opciones se muestran así: para el 32,5% (124 personas), la formación que reciben en su centro de estudios se restringe a las competencias específicas de la profesión, seguido de un 28,7% (110 personas) que afirman recibir una formación profesional y cultural, en amplio sentido. El 38,7% (148 personas), entre los que afirman recibir muy poca formación cultural y los que no reciben ni esta última ni la profesional, es preocupante porque nos habla de la precarización de la formación integral de los estudiantes, independientemente del campo laboral.

Gráfico 12

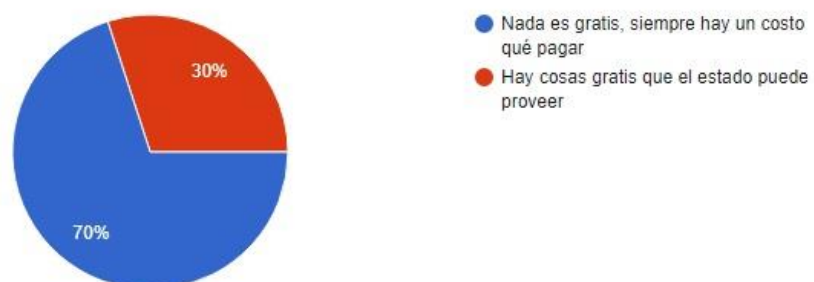
12. ¿Conoces de las ideas políticas o económicas de Mario Vargas Llosa?



El dato que resalta de esta pregunta es que el 37,5% (143 personas) afirma no conocer las ideas políticas o económicas del Premio Nobel Mario Vargas Llosa, quien le da nombre al CEL. Esto supone un arduo reto para la organización teniendo en cuenta la promoción de las ideas que comparte con el intelectual arequipeño y el interés que expresa la opción cuando, igualmente, afirman que existe el interés por conocer estas ideas.

Gráfico 13

13. Si tuvieras que identificarte con una de estas ideas, ¿con cuál sería?

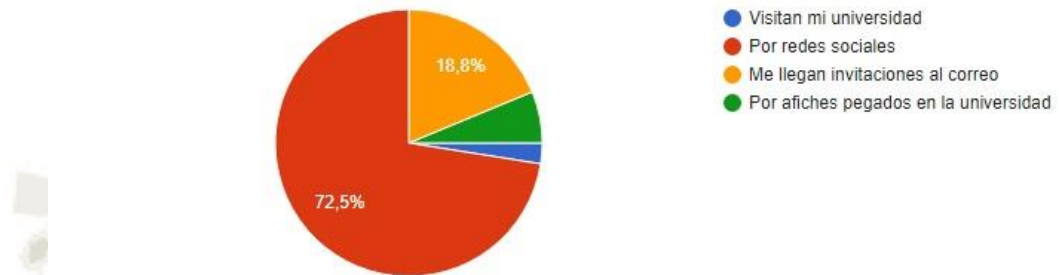


El 70% de los encuestados (267 personas) concuerda con la idea de que nada es gratis, que siempre hay un costo que pagar por los servicios o bienes recibidos. Esta pregunta da a entender que la mayoría de la población estudiantil, en este caso, percibe que lo que se promociona como gratuito, desde el Estado, conlleva siempre

un costo, al contrario del 30% de los encuestados (115) que asume que sí es posible proveer servicios sin costo alguno a la ciudadanía. En este discernimiento, se concentra uno de los mayores desafíos del CEL.

Gráfico 14

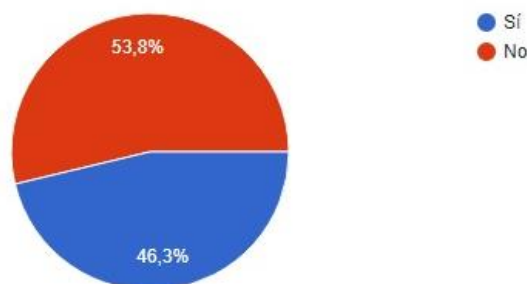
14. ¿Cómo te enteras de los eventos académicos mayormente?



Aquí, la pregunta se relaciona a la función del marketing de comunicar a los clientes la existencia de los servicios que se ofrecen (publicidad y venta). El 72,5% de los encuestados (276 personas) afirma que las redes sociales son el principal medio para conocer los eventos académicos de su interés, lo que confirma la importancia de la tecnología entre el público estudiantil para el conocimiento y acceso a las actividades académicas (a este porcentaje se suma otro a quienes les llegan invitaciones por correo electrónico). Las invitaciones *in situ* y los afiches utilizados juegan un rol menos importante.

Gráfico 15

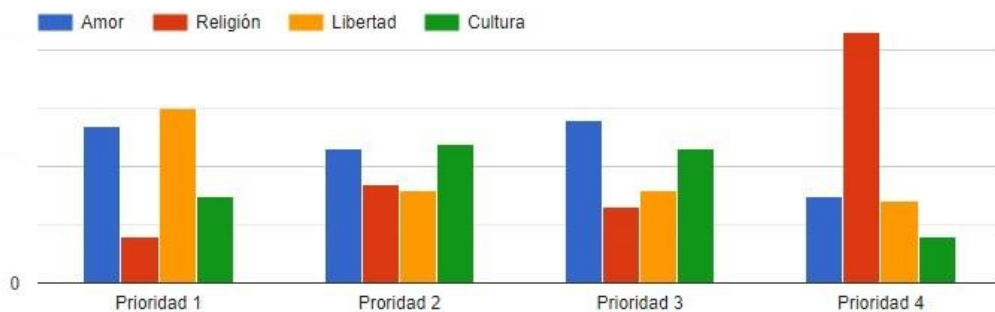
15. ¿Has participado alguna vez de grupos de lectura o de estudio?



Esta pregunta busca conocer la impresión de los encuestados respecto de su participación en experiencias similares a la del CEL. El 53,8% (205 personas) nunca ha participado en grupos de lectura o de estudio, mientras que el 46,3% (176 personas) sí.

Gráfico 16

16. Si tuvieras que ordenar, según tus prioridades, estos valores, ¿cómo lo harías? Siendo 1 el más prioritario y 4 el menos prioritario.

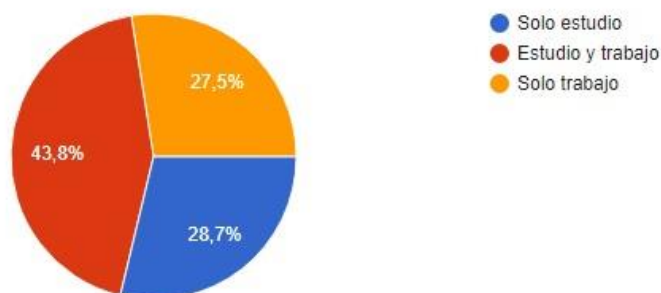


Entre los valores disponibles en la encuesta, la libertad cuenta con mayor aprobación o elección, seguido muy de cerca por el amor y ya, con estimable distancia, se encuentran la cultura y la religión, lo que habla del lugar que tiene la libertad en la conciencia de las personas y en la escala de sus valores.

Las preguntas de carácter informativo arrojan los siguientes datos:

Gráfico 17

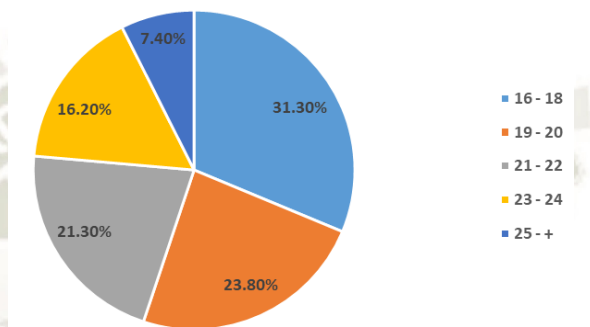
A. **Estudias y/o trabajas**



El mayor porcentaje de encuestados estudia en la universidad y trabaja a la vez (43.8%, 167 personas), mientras el resto se divide, prácticamente de manera equitativa, entre quienes solo estudian o solo trabajan momentáneamente (28,7% y 27,5% respectivamente).

Gráfico 18

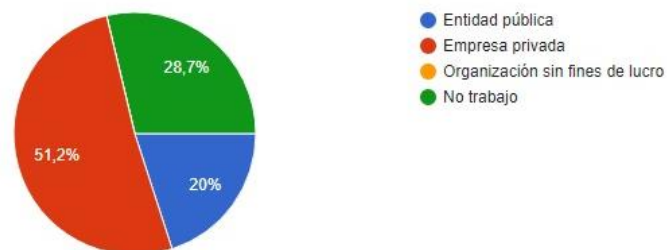
B. Rango de edad



El mayor porcentaje de los encuestados lo conforman estudiantes universitarios de entre 16 y 18 años (31.3%), seguido de los que tienen entre 19 y 20 años (23.8%), seguido muy de cerca de los que tienen entre 21 y 22 años (21.3%). Como se aprecia en el gráfico, la minoría de los encuestados llega o sobrepasa los 25 años de edad. (7.4%).

Gráfico19

C. Trabajas en:



Entre los encuestados un buen porcentaje (51.2%) declaró trabajar para la empresa privada, otros para la empresa pública (20%) y finalmente también había quienes no

trabajaban (28.7%). Ninguno de los encuestados dijo que realizaba tareas para alguna ONG.

4.2. Entrevistas

En el caso de las expectativas de los participantes del CEL, la mayoría de los gestores de la organización han admitido que estas en el corto plazo se han satisfecho en la medida que los objetivos de las actividades concretas a las que se les convocaba se cumplían, sin embargo, entienden que para poder fidelizarlos es necesario hacer un seguimiento a sus inquietudes y mantener vigente un programa de acciones que permitan que los lazos entre el CEL y cada participante se refuercen. Para ello, diversificar las actividades podría resultar beneficioso a los propósitos organizacionales, aunque ello demande mayores esfuerzos logísticos y de coordinación.

En cuanto a la duración de los proyectos realizados al mes, revelaron que, dependiendo de la naturaleza de la actividad, por ejemplo, un ciclo de Círculo de Lectura puede durar entre uno y dos meses, y que se llevan a cabo dos círculos en promedio al año. Por otro lado, inicialmente contaron con ciclos de charlas que seguían una secuencia temática, por ejemplo, el ciclo de Historia de las ideas que comprendía 5 charlas llevadas a cabo cada fin de semana, de manera intercalada. Las otras actividades (conferencias, debates) toman solo el día de su realización, pero que no siempre se hacen mes tras mes. Ha habido espacios en los que sus actividades han parado entre uno y dos meses consecutivos.

A propósito, frente al tema logístico, los gestores señalan que los recursos con que cuentan, si bien, no han sido escasos es porque las convocatorias a las actividades del CEL no han sido precisamente masivas, es decir, se ha atendido una cantidad moderada de público en cada encuentro que les ha permitido responder ante dicha demanda. Otros obstáculos encontrados para cumplir la misión del CEL son: la juventud del proyecto, la aplastante corriente antiliberal de la región, la dedicación *ad honorem* de sus gestores, es decir su dedicación no exclusiva al proyecto

Cuando los niveles de asistencia sean mayores podrían enfrentar dificultades, considerando que entre sus planes está la entrega de material publicitario que hasta la fecha no ha sido aún reproducido, más que el de tipo digital. En cuanto a equipos y espacios físicos para el desarrollo de las sesiones académicas, su abastecimiento siempre ha sido gestionado a

través de las alianzas con universidades, salas *coworkings* o fundaciones. La metodología de trabajo se ha restringido a conferencias, mesas panel, debates y módulos de estudio (incluyendo sesiones de círculo de lectura). Se proyectan actividades con la metodología de seminario taller, encuentros tipo retiro y club de cine.

Así mismo, el perfil del participante del CEL es descrito mayormente como joven, de edad universitaria (entre 19 y 25 años), con acceso a redes sociales, residente de la zona urbana, nivel socioeconómico medio y con ciertas inquietudes académicas extracurriculares.

Cuando se les preguntó a los gestores sobre el norte de la organización, es decir sobre la dirección a la que apuntan, la respuesta casi unánime fue la de convertirse en el *think tank* liberal más importante del sur del país y uno de los más influyentes a nivel nacional. No se expresó alguna intención política partidaria, pero se enfatizó el hecho de poder ejercer algún tipo de influencia para proponer ideas, proyectos o medidas que mejoren la calidad de las políticas públicas en la región y el país.

Respecto de la imagen que proyectan al público, los gestores del CEL asumen que aún las dimensiones de su prestigio son mínimas, por lo que resultaría difícil tener un panorama más completo, sin embargo, los comentarios en su *fan page*, o las respuestas que recogen en sus breves encuestas luego de alguna actividad les señalan un camino expectante, dada la novedosa presencia de la organización. Su participación en medios de comunicación es poco frecuente, las invitaciones para ser parte de mesas de análisis en radio, televisión o set de plataformas virtuales se realiza de manera esporádica.

Frente a esta todavía debilidad, los gestores suponen que, para ser más reconocidos en el mercado, las tecnologías de información y comunicación deben ser sus principales aliados, acompañados de un proceso de producción de contenidos frecuente, fresco e innovador, dentro de sus líneas académicas, por supuesto. La conjugación de marketing organizacional y la aparición de protagonistas capaces de transmitir el mensaje liberal (promovidos por la organización) serán puntales en el relanzamiento del CEL en el mercado de las ideas.

Ante la pregunta si tenían algún modelo de organización en mente a la cual el CEL podría tomar como referente de desarrollo, se mencionó a la Fundación para el Progreso de Chile (FPP), organización liberal clásica, con casi una década de vigencia y con ya tres sedes en el país del sur. Su producción bibliográfica es constante, sus adherentes se van sumando a

través de las frecuentes charlas o ciclos de estudio presencial o virtual. Claro que su gestación y principal fuente de financiamiento proviene de los fondos empresariales que sacaron adelante este proyecto. A ello se han ido sumando sus ingresos por actividades realizadas.

4.3. Resultado de análisis situacional

4.3.1 Entorno político – legal

Las principales macro variables del entorno político y legal están conformadas por la Constitución Política del Perú, la normatividad del Código Civil y la Ley del Impuesto a la Renta. La Constitución Política del Perú, en su artículo 2º inciso 13, reconoce el derecho de toda persona a asociarse y de establecer fundaciones y diferentes formas de organización jurídica sin fines de lucro, de acuerdo a la ley: “A asociarse y a constituir fundaciones y diversas formas de organización jurídica sin fines de lucro, sin autorización previa y con arreglo a ley. No pueden ser disueltas por resolución administrativa” (Constitución Política del Perú, 2018, p. 16).

Las entidades sin fines de lucro, una forma de organización, pueden tener la forma jurídica de fundación, asociación u otra similar. Este tipo de organización suele denominarse de organización no gubernamental (ONG), y como norma, dirigen los excedentes de su actividad en la obra social, centro de su constitución.

La forma de asociación se encuentra definida por el Código Civil, en su artículo 80º: “La asociación es una organización estable de personas naturales o jurídicas, o de ambas, que a través de una actividad común persigue un fin no lucrativo” (Código Civil, 2012, p. 28).

En virtud al reconocimiento constitucional, las asociaciones sin fines de lucro obtienen un trato diferenciado en la regulación tributaria respecto de otra clase de contribuyente, en vista que estas no ejercen actividad empresarial alguna y que la realización de su objeto social requiere de la consecución de actividades que le permitan mantenerse para perseguir sus fines.

Por tanto, la Ley del Impuesto a la Renta (LIR), en su inciso *b*) del artículo 19º, indica que se encuentran exoneradas del Impuesto a la Renta, hasta el 31 de

diciembre de 2018, las rentas de las asociaciones sin fines de lucro que reúnan las siguientes condiciones:

- Su instrumento de constitución comprenda, exclusivamente, uno o varios de los fines señalados en dicha norma.
- Las rentas se destinen a sus fines específicos en el país.
- Las rentas no se distribuyan directa o indirectamente entre los asociados.
- El estatuto prevea que, en caso de disolución, su patrimonio se destinará a cualquiera de los fines que la referida norma contempla.

Vencido este plazo, esta exoneración será aplicable hasta el 31 de diciembre de 2019 en el caso de las rentas de asociaciones sin fines de lucro cuyo instrumento de constitución comprenda alguno o varios de los siguientes fines: beneficencia, asistencia social, educación, cultural, científica, artística, literaria, deportiva, política, gremiales, y/o de vivienda. (LIR, 2018, p.11)

4.3.2. Entorno económico

Las macro variables que conforman el entorno económico podemos identificarlas en términos de inflación y en crecimiento de PBI per cápita.

Tabla 4
Entorno económico

Macro variable	Evolución	Impacto	Oportunidad/ Amenaza	Fuente
Crecimiento económico e inflación	Luego de que la economía peruana creciera 1.58% en enero (2019), aún el crecimiento estimado anual no se desviaría de entre 3.5% y 4% anual. Se mantiene en 2,5% el estimado de inflación anual para el cierre de 2019.	Favorable	Oportunidad	INEI (2019), Área de Estudios Económicos del BCP (2019)
Crecimiento del PBI <i>per cápita</i>	Producto Bruto Interno (PBI) per cápita en Perú se duplicará en esta década y alcanzará los 10,000 dólares al finalizar el 2019.	Favorable	Oportunidad	Banco Central de Reserva (BCR, 2019)

Elaboración propia

- La situación económica en Arequipa, según el Índice de Competitividad Regional - Incore 2019, se puede sintetizar así:
- El crecimiento del PBI en Arequipa se dio en 1.8% en el primer trimestre del 2019.
 - El entorno económico ubica a la región en el tercer puesto de competitividad, Su PBI *per cápita* bordea los 23 mil soles.

4.3.3 Entorno social

Entre las principales macro variables del entorno social podemos identificar a la población y al mercado laboral.

Tabla 5
Entorno social

Macro variable	Evolución	Impacto	Oportunidad/ Amenaza	Fuente
Población	La cifra aproximada es de 32 millones 162 mil 184 peruanos, de los cuales un 52.1% pertenecen a la población adulta de entre 21 a 59 años	Favorable	Oportunidad	informe de Estadística poblacional 2018 — Ipsos con fuentes del INEI.
Mercado laboral	La oferta laboral crece 3 años consecutivos. 515 mil personas	Favorable	Oportunidad	Apoyo Consultoría, 2019.

	<p>/año buscan empleo entre 2016 y 2018. El aumento de la demanda laboral en el mismo periodo sólo fue de 100 mil personas.</p>			
--	---	--	--	--

Elaboración propia

- En el Perú, por otro lado, existen 8 millones 441 mil jóvenes de 15 a 29 años de edad, de los cuales 4 millones 275 mil son hombres y 4 millones 165 mil mujeres, según el INEI, 2017.

El entorno social en Arequipa se sintetiza así, según el Índice de Competitividad Regional Incore 2019

- La región es una de las que más creció en el Perú en los últimos 10 años, pasó de 1 millón 152 mil a 1 millón 382 mil 884 habitantes, con una tasa de crecimiento de 2,3%.
- La edad media entre hombres y mujeres en la región es de 30 años.

4.3.4 Entorno tecnológico

Entre las principales macro variables del entorno tecnológico podemos encontrar las herramientas del *social media marketing* que comprende las redes sociales, por medio de las cuales se logra identificar a la competencia, los clientes potenciales y todos aquellos con quienes se busca comunicación y, por otro lado, el desarrollo de páginas web para el diseño y la difusión de publicidad, ambas herramientas con impacto favorable.

Tabla 6

Entorno tecnológico

Macro variable	Evolución	Impacto	Oportunidad/ Amenaza	Fuente
Redes Sociales	Una red social importante y dominante a en la actualidad es Facebook, que ordena a sus usuarios en base a perfiles. Twitter e Instagram hacen su parte en la conectividad.	Favorable	Oportunidad	Zarrella 2010.
Páginas web	Acciones de posicionamiento de las organizaciones a través del uso de SEO (Optimización de los motores de búsqueda) y SEM (<i>Search Engine Marketing</i>), para aumentar las visitas a sus páginas web.	Favorable	Oportunidad	Moreno 2015.

Elaboración propia

4.3.5 Entorno ecológico

Existe en el Perú una creciente tendencia ecológica a desarrollar estrategias de desarrollo sostenible que buscan preservar el entorno.

Tabla 7

Entorno ecológico

Macro variable	Evolución	Impacto	Oportunidad/ Amenaza	Fuente
Norma de protección medio ambiental	Prevención de riesgos y daños ambientales.	Favorable	Oportunidad	Ley N°28611, Ley general de protección medio ambiental.
Ley general de residuos sólidos	Gestión y manejo de los residuos comerciales sanitaria y ambientalmente adecuados.	Favorable	Oportunidad	Ley N°27314, Ley general de residuos sólidos.

Elaboración propia

4.3.6 Entorno global

Las principales macro variables del entorno global son las megatendencias políticas, económicas y culturales, y la expansión del fenómeno de los *think tanks*.

Tabla 8
Entono global

Macro variable	Evolución	Impacto	Oportunidad/ Amenaza	Fuente
Megatendencias políticas, económicas y culturales	El análisis de las megatendencias ayuda a las organizaciones a anticiparse a la evolución del mercado y a liderar el cambio para sus industrias	Favorable	Oportunidad	Euromonitor International, 2017.
<i>Think tanks</i>	Los <i>think tanks</i> enfocan la atención a la comunidad política y económica más amplia, y establece influencias intermedias, tales como la creación de redes en general	Favorable	Oportunidad	Rashid, 2013

Elaboración propia

4.4. Análisis del Marketing de servicio

4.4.1 Producto/Servicio

a. Naturaleza del producto/servicio

Desde la óptica del marketing, Mayorga y Araujo (2014) nos dicen que “el producto o servicio es concebido como el conjunto de atributos tangibles e intangibles que son evidenciados como un todo en el mercado” (p.95). En la medida que el usuario o consumidor lo perciba como “diferente”, mantendrá una ventaja competitiva. Convencionalmente, cuando hablamos de los atributos del producto, nos referimos a aspectos como marca, empaque, garantía, servicio postventa y otros. En el caso del CEL, la naturaleza de sus servicios se desprende de sus pilares estratégicos que son: Educación, Investigación, Emprendimiento, Liderazgo y Ciudadanía. A partir de estos se planean, derivan o proponen ejes temáticos, con sus respectivas metodologías, para su desarrollo.

El éxito de la marca que acompañará y respaldará la oferta de los servicios está ligado al nivel de posicionamiento que alcance el CEL. El patrimonio de la marca es un concepto referido al valor que encarna la misma para el público y que busca desarrollar en el largo plazo. Esto permite la diferenciación del Centro en el sector de los *think tanks*.

Las contribuciones de los *think tanks* como el CEL, afirma Johnson (1996) “facilitan el alcance de alternativas en las decisiones políticas y, además, ofrecen un enfoque altamente innovador ante las complejas coyunturas” (p.63). Esto, sin duda, refuerza el valor de la marca porque genera, sobre la sociedad, un poder de influencia de sus acciones o propuestas.

Los servicios del CEL, académicos y por lo tanto intangibles, no requieren de contratos de compra-venta previos para que el público pueda experimentar los beneficios de sus actividades programadas (teniendo en cuenta el acceso libre a muchas de estas).

Otro aspecto característico de los servicios es que, al momento de producirse, se consumen. Cada una de las actividades del CEL, como las conferencias, son

recibidas (consumidas) y evaluadas por el público en el instante en que se van realizando.

Por otro lado, los servicios del CEL, aunque se ejecutan de manera efímera (tienen una duración breve y específica), tienen por finalidad producir efectos imperecederos en el público objetivo, los mismos pueden garantizar un alto grado de fidelidad de los participantes con la organización.

La calidad de servicio de un *think tank* dependerá objetivamente del nivel de contenido (argumentación, propuesta, etc.), expositor, material y espacio físico de acción. Cuanto más dependan las actividades del CEL de los factores académicos propuestos, más susceptible será a la variabilidad, otro rasgo de los servicios.

b. Tipos de servicios

Los tipos de servicios ofertados por el CEL, los que corresponden a la naturaleza de un *think tank*, pueden ser clasificados de la siguiente manera (Johnson, 1996):

-Educación y formación

Las conferencias, los seminarios, los debates, la producción intelectual y las jornadas de trabajo en talleres que organiza el CEL, entre otros, son claves para fundar importantes espacios de conocimiento y discusión sobre temas de realidad local, nacional o internacional. El papel de los *think tanks*, como el CEL, es el de ser protagonista en la corriente de opinión pública a partir de su involucramiento en el análisis político, económico y cultural; y la generación de nuevos conceptos y miradas ante la realidad.

-Iniciativas legales

Acompañadas de opiniones especialidades propias del staff del CEL o de instancias consultivas, las iniciativas legales presentadas como organización, tales como denuncias o propuestas ante Indecopi, Defensoría del Pueblo, entes reguladores, Congreso, y otros órganos fiscalizadores, refuerzan el papel mediador del CEL entre la sociedad civil y el poder político.

-Recursos Humanos

La labor realizada por el CEL, permite exponer ante la opinión pública las competencias y habilidades de un grupo selecto de analistas, investigadores o técnicos, quienes despliegan liderazgos orientados a la facilitación de los procesos empresariales (capacitación), desarrollo de consultorías a entes públicos y participación en tareas de investigación en alianza con centros académicos, medios de comunicación u organismos no gubernamentales.

c. Componentes de la mezcla de servicios

En el marketing es más usual aplicar una mezcla de productos que de servicios dada la tradicional tipificación de los productos respecto de su extensión (líneas de productos según características afines) y su profundidad (variedad que presenta cada línea de producto). Sin embargo, es posible determinar los fines de cada servicio descrito, líneas arriba, para identificarlos como servicio líder, de atracción, de estabilidad y táctico, según la bibliografía especializada.

- **Servicio líder:** es el que brinda las mayores oportunidades de posicionamiento del CEL, es decir, los principales servicios comprendidos en el tipo Educación y Formación: Conferencias y paquetes de programas académicos (cursos, congresos, etc.)

- **Servicio de estabilidad:** es aquel que permite al CEL contar con un equilibrio en periodos de baja actividad del servicio líder, para mantener la marca CEL en la mente del público objetivo: entrevistas en medios de comunicación y columnas de opinión en prensa escrita y digital, creación de contenido multimedia, producción audiovisual e intelectual (libros, dossiers, revistas, etc.)

- **Servicio táctico:** conocido así por reforzar la posición de la organización frente a la competencia directa (*Think Tanks* de orientación ideológica contraria) o no directa (colectivos, movimientos políticos). El CEL, a través de sus alianzas con organizaciones académicas o culturales, auspicia, coorganiza o promueve, oportunamente, actividades (ferias de libros, proyecciones fílmicas, mesas de panel, campañas de denuncia ciudadana, otros) que van en la misma dirección de

sus pilares estratégicos, ampliando la cobertura de su *target* y mejorando su imagen de actor social en el mercado de las ideas.

4.4.2 Precio

El precio, como se sabe, es el valor del producto o servicio que se expresa en términos monetarios, cuya determinación se dará en función de los objetivos de la organización (Mayorga, Araujo, 2014). Esta definición calza perfectamente con la naturaleza de una organización con fines de lucro, ya que la fijación de precios está en consonancia con una serie de variables consideradas por una empresa: el nivel de utilidades y el nivel de ventas. Siendo el CEL una asociación sin fines de lucro, este aspecto del marketing no estaría dentro de los componentes a analizar.

4.4.3 Plaza

Tanto el punto de contacto físico con el usuario o cliente, como el punto de contacto virtual, son fundamentales para desarrollar de manera óptima el contexto en donde se oferta el producto o servicio. El CEL, básicamente, aprovecha la disponibilidad de los medios digitales para la oferta y convocatoria de sus actividades, provocando un proceso de “desintermediación”, gracias a la proximidad entre la organización y el participante real y potencial de las acciones programadas.

Este acercamiento directo vía digital (considerando la ausencia de un espacio físico fijo o punto de contacto físico del CEL, como desarrollaremos más adelante) permite establecer relaciones de influencia directa desde el CEL hacia su público objetivo. No obstante, no basta con tener una influencia sobre el ciudadano, joven estudiante en su mayoría, sino también sobre los decisores públicos u organizaciones no gubernamentales de intervención pública relevante.

Si bien es cierto que las principales propuestas del Centro se desarrollan dentro de las mismas actividades que impulsa, la vía estratégica para difundir sus principios, iniciativas u otros está conformada por la red social, medio por el cual se buscan reacciones, respuestas o igualmente propuestas del público con el que se interactúa.

4.4.4 La promoción

Mediante la promoción, los gestores de la organización cumplen el propósito de informar al mercado de los planes, actividades, retos y logros para buscar persuadirlo respecto del servicio que le ofrece. El desarrollo de una óptima campaña de promoción es un elemento importante en la orientación de marketing del CEL.

La campaña de promoción engloba al conjunto de actividades que realiza la organización con la finalidad de cumplir sus objetivos promocionales. Estas acciones deben ser coordinadas oportunamente para el cumplimiento efectivo de los objetivos.

a. Estrategias de promoción

Para abordar el diseño de la campaña de promoción, el CEL destina esfuerzos hacia este propósito y pone énfasis en el destinatario final de la organización.

La actual estrategia de promoción dirigida a enfatizar el papel del destinatario de las acciones del CEL se conoce como “jalar”, es decir, a través de una determinada publicidad de las actividades de la organización se busca atraer al público objetivo de su consumo (o participación, en términos académicos) y así, “jalarlo” a que los adquiera. Entre los medios factibles para ello y que complementan las alternativas de convocatoria presentadas en la encuesta (pregunta 14), se encuentran: exposiciones de auditorio, participación en ferias o eventos (festivales de libro, congresos académicos, etc.), publicidad directa, distribución de souvenirs, invitaciones a seminarios o charlas.

b. La mezcla promocional

La mezcla promocional está comprendida por: la venta personal, la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas y otras actividades promocionales.

b.1. La venta personal

El proceso de la venta personal permite que los gestores del CEL ofrezcan de manera personal los servicios de la organización al público objetivo (mercado potencial): cupos o inscripciones de eventos predeterminados, bienes de producción

intelectual (libros, ensayos, publicaciones) y otros. Por ahora, este proceso se enfoca a hacer invitaciones personalizadas para las actividades del CEL.

b.2. La publicidad

A través del proceso de la publicidad se expone al mercado un mensaje comercial de un producto o servicio que es patrocinado.

Los objetivos de la publicidad del CEL, como bien se conoce, están circunscritos a informar sobre los atributos o cualidades de sus servicios académicos, persuadir al mercado de su consumo y mantener la marca en la mente de la comunidad.

Los medios por los cuales se presenta la publicidad son:

- **Redes sociales:** como estrategia de comunicación, las redes sociales asumen funciones de difusión de las propuestas académicas del CEL respecto de las líneas de acción y producción intelectual en las que se desarrolla la temática de la organización. Las relaciones de la sociedad con los agentes del CEL se rigen por la inmediatez y, al respecto, el CEL se ha venido adaptando a estas necesidades facilitando el acceso a la información a los usuarios de las redes sociales. Aquí también destacarán la producción de boletines electrónicos y calendarización pública de sus actividades, entre otras actualizaciones de contenidos.
- **Prensa escrita:** la orientación de los diarios, semanarios u otros similares se determinan por el impacto que crean, es decir, medido por su incidencia en la opinión pública. En ese sentido, la participación de CEL a través de sus voces competentes y autorizadas para emitir opinión de la coyuntura nacional o internacional vinculada a los ejes temáticos de la organización, se vuelve oportuno considerando, además, el impacto limitado en el tiempo, tanto por los temas analizados como por el tiempo de permanencia de un diario o semanario en manos del lector. Sus artículos de opinión en prensa escrita como digital dan cuenta de ello.
- **Radio:** su principal característica es su amplia cobertura, es decir, su capacidad para dirigirse al público en masa dada su accesibilidad y sus costos menores en relación a otros medios como la televisión. La presencia del CEL en espacios de

debate o análisis en las radioemisoras reforzará su papel como difusor de ideas políticas y promotor de la actividad intelectual.

b.3. Las relaciones públicas

Las actividades de relaciones públicas están enmarcadas en la tarea de influir en el mercado en cuanto a sus opiniones. Por ello, se busca favorecer a través de las relaciones públicas, la imagen del CEL en la sociedad. Mantener buenas relaciones con los principales agentes decisorios de las comunidades universitarias, las organizaciones no gubernamentales, las casas de cultura y las distintas asociaciones estudiantiles, entre otras, favorecerán la reputación del CEL respecto de su involucramiento en el quehacer académico de la región.

b.4. La promoción del servicio

Con la promoción de ventas se busca favorecer la demanda del mercado y se caracteriza por no ser de tipo permanente, así como por atraer al público objetivo por otros mecanismos, más allá de la propia oferta. La promoción del servicio (ventas, según la bibliografía especializada) comprende distintas actividades que, aquí, restringiremos a la naturaleza del CEL. Así tenemos: los obsequios, la organización de concursos y sorteos y auspicio de eventos.

- **Los obsequios:** estos se suelen ofrecer como reconocimiento a la participación de alguna actividad promovida por el CEL, en el caso de un invitado especial como expositor en retribución a sus aportes, o en el caso del auditorio en una actividad específica en retribución a su asistencia. Los obsequios a los asistentes pueden estar incluidos dentro del paquete de artículos que se entregan para efectos del evento. Ejemplos de estos obsequios pueden ser: libros (vinculados al eje temático del CEL y literatura diversa), lapiceros grabados con el logo del CEL, polos estampados con motivos liberales, otros.

- **Los concursos y sorteos:** los sorteos brindan beneficios al público que asiste a las actividades del CEL. Los concursos buscan la participación del público en eventos que permitan incrementar o premiar su interés en las actividades centrales. Estos concursos tienen el corte académico propio de la organización,

por lo que sus alcances serán de tipo creativo o intelectual: concursos de ensayos, cuentos, caricaturas, fotografía, otros. Ya el CEL ha convocado a un concurso de ensayo y cuento a la fecha, aunque el resultado fue declarado desierto.

- **Los auspicios de eventos:** tienen como finalidad que el CEL colabore con los objetivos de otras organizaciones, emparentados en sus fines, contexto y medios. Este tipo de colaboración consistirá en la difusión publicitaria del evento (concierto, conferencia, obra de teatro, proyección fílmica, seminario, certificación por participación, otros similares). A cambio, el CEL obtiene la posibilidad de dar a conocer su participación en la sociedad, y de crear una imagen de organización que atiende las preocupaciones por el desarrollo de la región y el país. Así ocurre cuando converge en alianza con otras organizaciones para la realización de conferencias y demás actividades.

b.5. Otras actividades de promoción

- Marketing directo

Hablar de marketing directo es hablar del conjunto de actividades que la organización efectúa con el propósito de obtener una respuesta directa del mercado. Es necesario respaldar las actividades de marketing directo con la conformación de una base de datos. Este aspecto es relevante para conformar un registro de todos los asistentes a sus actividades realizadas y de los potenciales (quienes interactúan con el CEL a través de las redes sociales, quienes acuden a sus actividades auspiciadas o escriben al correo de la organización, entre otros tipos de contactos).

El CEL posee una herramienta competitiva en su base de datos. Entre las ventajas que puede tener el uso de esta base podemos visualizar muy claramente: (a) el logro de una mayor eficiencia para dirigir el mensaje del CEL; (b) apreciar con mayor cercanía las inquietudes, necesidades o expectativas de sus participantes reales y potenciales; (c) fortalecer la relación con el participante; (d) identificar segmentos de mercado atractivos (no explorados, aún); y (e) mejorar la reacción del CEL ante los cambios o nuevas tendencias del mercado.

Asignar adecuadamente los esfuerzos o recursos del CEL hacia actividades productivas significa eficiencia. Lograr incrementar la base de datos de la organización permite identificar mayores oportunidades de crecimiento organizacional al ampliarse la cobertura de sus acciones.

Un mecanismo indesligable del control de las acciones del CEL viene a ser la aplicación de encuestas de evaluación luego de realizadas algunas actividades concretas, lo que facilita la retroalimentación entre el participante y los gestores de la organización.

- Página web

El diseño y uso de una página web, como parte de la estrategia de comunicación del CEL, permitirá aplicar técnicas de *merchandising*, es decir, exhibir determinados productos originales (temporales o permanentes) con temática liberal que sirvan como fuente adicional de recursos para la organización, imágenes de los principales acontecimientos del calendario de actividades del CEL, los enlaces con otras organizaciones aliadas o vinculadas, y el registro de las participaciones en medios de comunicación. Este aspecto complementa la función de las redes sociales.

4.4.5 Procesos

Los procesos hacen posible desplegar las actividades mediante un mapeo de las actividades de marketing, describiendo cada uno de estos pasos. El CEL, atendiendo esta necesidad, describe sus procesos de diseño y oferta del servicio.

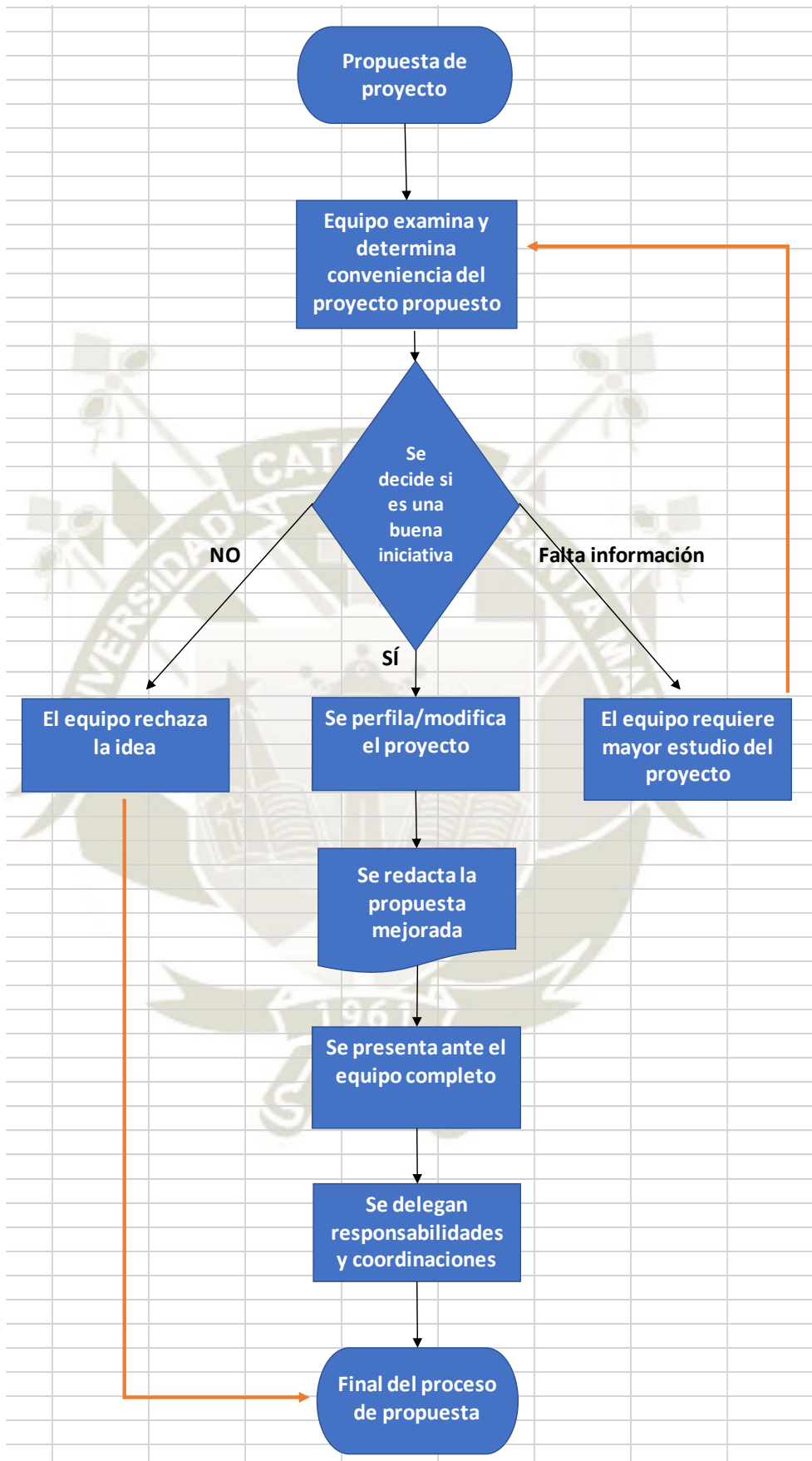


Figura 3: Proceso de diseño y oferta de servicio del CEL

Elaboración propia

4.4.6 Personas

Las personas son el eje fundamental del CEL. En ese sentido, la definición del perfil de las personas que participan de la organización permite determinar las funciones necesarias para el adecuado cumplimiento de las responsabilidades. Básicamente los perfiles requeridos y presentes (parcialmente) en la dirección de la organización son:

a. Perfil de Director Ejecutivo

Habilidades requeridas:

- Compromiso con los lineamientos y valores del CEL y su proyección estratégica.
- Elevada capacidad de gestión y de liderazgo en equipos de trabajo.
- Capacidad de comunicación y relacionamiento empático.
- Capacidad en la generación y fortalecimiento de redes, locales, nacionales o internacionales, con universidades, centros de investigación, sector empresarial, organizaciones no gubernamentales, oficinas de gestión pública.
- Capacidad de análisis financiero
- Capacidad de diálogo interdisciplinario con diversidad de actores.

b. Perfil Director Académico

Habilidades requeridas:

- Permanente búsqueda de conocimiento y experiencia docente.
- Adaptación y capacidad de respuesta para abrazar los cambios en el entorno, anticipándose a ellos.
- Habilidad para diseñar, implementar y medir los programas académicos e influenciar en los resultados.
- Capacidad persuasiva y de integración que faciliten la comunicación interinstitucional y las buenas relaciones internas.

- Disposición para la creación de nuevas oportunidades para el estudio y la producción intelectual.
- Ejercicio de liderazgo para la orientación de los objetivos del CEL hacia el logro y la calidad.

c. Perfil Director Financiero y Logístico

Habilidades requeridas:

- Capacidad de establecer relaciones sólidas con inversionistas (auspiciadores, fundaciones, etc.) y potenciar el desempeño del CEL.
- Capacidad de enfrentar los desafíos del mercado moderno, las nuevas tecnologías y las herramientas de comunicación más efectivas.
- Disposición para la comunicación asertiva.
- Ejercicio del tacto estratégico, la integridad, la capacidad de análisis, criterio y tacto estratégico en las decisiones financieras.
- Habilidades técnicas que permitan tener el control de las finanzas y de la tesorería.
- Criterio para la gestión de recursos.

d. Perfil Director de Marketing

Habilidades Requeridas:

- Capacidad de planeación para la investigación y la organización de información que permita ejecutar estrategias de manera oportuna.
- Ejercicio de liderazgo, decisor en coyunturas de incertidumbre, y de mirada global sobre el papel del CEL como *think tank*.
- Propensión al uso de indicadores/medidas de análisis para observar si funcionan las estrategias aplicadas.
- Mentalidad abierta, adaptable a los cambios y entendido de las nuevas formas de hacer marketing.

- Propensión a innovar cuando la oportunidad de crecimiento del CEL pase por la apertura a nuevos públicos o por la creación de nuevos productos o servicios para llegar a un mercado mayor.
- Dinamismo e iniciativa que permitan buscar los cambios que mantengan una imagen fresca del CEL y lo convierta en protagonista de la actividad académica y cultural en la sociedad.

4.4.7 Infraestructura física

La infraestructura física está referida al local físico, su diseño y cómo se presenta al mercado objetivo, con todos los detalles (ubicación, área, distribución de espacios y otros). El CEL, desde su creación, ha prescindido de contar con un espacio propio para realizar sus actividades de formación o difusión. Su autofinanciamiento se ha dirigido a reforzar aspectos logísticos, tales como los materiales didácticos, bibliografía, artículos de escritorio y, por otro lado, los relacionados a cubrir los pasajes y viáticos de los ponentes invitados por el CEL para las conferencias, debates u otros relacionados.

A través de las alianzas que el CEL forjó con socios estratégicos (con intereses similares), sus actividades se suelen realizar en espacios propicios para el logro de los objetivos. Frente a ello, las universidades locales y los centros culturales son espacios prioritarios para efectuar tanto las tareas previas a la actividad planeada, como ésta propiamente dicha: reserva de auditorio, convocatoria (publicidad), invitación a académicos de la plana docente involucrados en el tema para mesas y paneles, entre otras.

Así mismo, las actividades de mayor continuidad como el Círculo Liberal de Lectura o las reuniones de planeamiento, se realizan en aulas universitarias, previa coordinación con sus agentes involucrados. Sin duda, contar con un local propio facilitaría aspectos como la realización de charlas, seminarios o talleres, reuniones de confraternidad, función de almacén y otros; por ello enfocarse en este objetivo, (en el mediano y largo plazo) partirá de la generación ingresos mayores que permitan una situación financiera más consolidada del CEL.

DISCUSIÓN

Luego de haber analizado los resultados obtenidos, podemos resumir los datos cuantitativos encontrados y, luego, hacer una comparación con otras investigaciones previas, registradas en el presente trabajo.

Se encontró que el 75% de los encuestados no tienen ninguna referencia sobre organizaciones o *think tanks* en Arequipa, relacionados al trabajo académico en temas políticos o económicos, sin embargo, un 65% reconoce la importancia de que existan organizaciones de este tipo, por las que considerarían seriamente su participación. De igual modo, un importante porcentaje de los encuestados, el 85%, señaló que sí tiene noción sobre la terminología “liberalismo” o tiene una referencia cercana a su significado. Un dato que es relevante sobre los objetivos publicitarios del CEL es el nivel de conocimiento que tienen los encuestados sobre el pensamiento liberal del Premio Nobel Mario Vargas Llosa, nombre que completa la denominación de Centro de Estudios Liberales. Un significativo 37% no llega a identificar con nitidez su postura liberal. Esto supone, sin duda un reto arduo en la difusión tanto del pensamiento liberal como de la influencia del escritor e intelectual en el Perú al respecto.

Asimismo, se identificó que el principal interés de los potenciales asistentes a organizaciones del quehacer académico como los *think tanks* se enfoca principalmente en la calidad de los expositores o docentes, es decir la trayectoria, influencia y conocimientos de los mismos. Por otro lado, los temas abordados son fundamentales en su tarea de concitar interés por parte de los asistentes. Temas como innovación empresarial y la formación en temas sobre corrientes políticas o historia de pensamiento económico, son los más atractivos, según las encuestas. Expositores o docentes de calidad y temas como los indicados son la mejor combinación para que los encuestados se encuentren atraídos a participar de un centro de estudios.

En cuanto a la comparación de los resultados de esta investigación con otras registradas como antecedentes, podemos determinar lo siguiente:

José Luis Tapia, del Instituto de Libre Empresa del Perú, en su trabajo “El emprendimiento intelectual y los *think tanks* liberales” (2011) concluye que los emprendimientos intelectuales como los *think tanks* encuentran en las donaciones de

origen privado una fuente de financiamiento ideal que les otorga un amplio margen de libertad en el camino hacia sus objetivos, siendo el principal de ellos el hacer llegar el mensaje al público meta. Esto concuerda con la información recogida aquí, en cuanto que en ningún momento de la investigación se consideró como posible financiamiento el aporte ajeno de fuentes privadas, en razón de la naturaleza ideológica del CEL que es, precisamente, el recelo hacia esferas de poder público. Por otro lado, si bien es cierto existe dentro del CEL la conciencia de no haber hecho lo suficiente para obtener ingresos por servicios de capacitación, charlas u otras actividades similares a su naturaleza, la curva de aprendizaje que ha reducido el margen del error en sus funciones le permitirá no desaprovechar las oportunidades de ganancias necesarias para el auto sostenimiento del *think tank*.

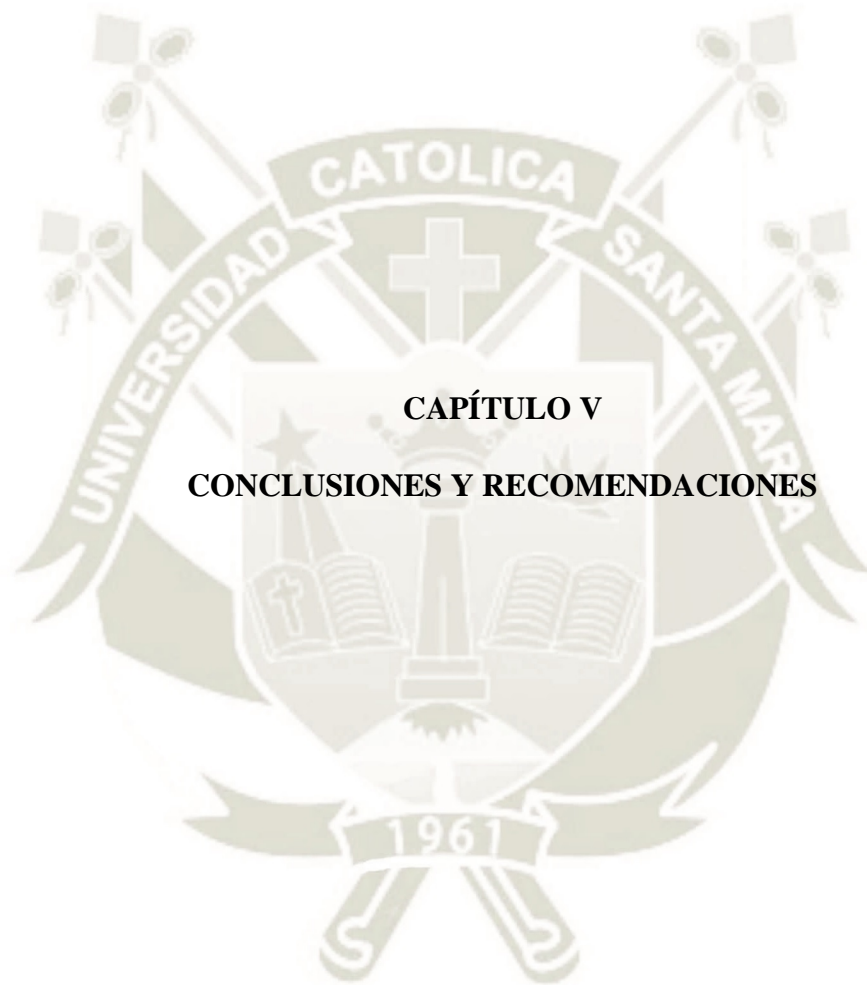
Respecto del trabajo denominado “La importancia de los think tanks liberales y su rol en el cambio social para América Latina” (Caminos de Libertad, 2015), ensayo realizado por Antonella Marty, en un plano teórico, concuerda con la presente investigación en cuanto a la importancia de la existencia de un *think tank* liberal que pueda fortalecerse, además, a través de la integración de esfuerzos con otras organizaciones de objetivos similares (que promuevan la visión de la libertad), teniendo en cuenta los más de 500 centros de este tipo alrededor de 80 países. En efecto, una de las recomendaciones descritas en la presente investigación consiste en constituir alianzas estratégicas con organizaciones políticas, económicas, culturales a nivel nacional e internacional.

Ahora bien, el ensayo “Think tanks y universidades. ¿Qué, por qué, para qué, cómo?” escrito por Emilio Lamo De Espinosa y publicado por el Real Instituto Elcano (2014), expone con claridad un aspecto revelado en la investigación sobre el CEL: el papel de un emprendimiento intelectual como éste complementa el conocimiento difundido por las universidades, promoviendo con mayor énfasis el pensamiento crítico y ampliando el panorama de la realidad política, económica y cultural para su más exhaustivo análisis. Lamo De Espinoza llega a afirmar que “si los *think tanks* no existieran la sociedad los estaría produciendo pues hacen falta. No sólo están aquí para quedarse, sino que les pronostico un próspero futuro”.

A diferencia de las conclusiones que presenta el trabajo “La comunicación de los *think tanks*. Análisis de la estrategia digital”, publicado por la Universidad de Málaga (2016) elaborado por Antonio Castillo Esparcia y Emilia Smolak Lozano, que reafirma los

medios tradicionales de comunicación de los *think tanks* españoles analizados (informes, revistas, comunicados de prensa, etc.) teniendo en cuenta su escasa presencia en el medio digital; la investigación sobre el CEL ha corroborado que el medio por el cual se afianza progresivamente en el conocimiento de las personas es el digital. Las redes sociales juegan un rol preponderante en la difusión de sus actividades y el público al que se dirige es un público más que familiarizado con las tecnologías modernas de la información. Frente a este contraste podemos decir que la dinámica de una organización que se dirige principalmente a una audiencia joven tiene que explotar las vías tecnológicas como herramientas de comunicación.

“La Comunicación de los Think Tanks en España. Panorama y Estrategias Comunicativas” publicado la Universidad de Málaga (2014) y elaborado por Sergio Guerra Heredia, tiene entre sus principales conclusiones que la presencia mediática de los *think tanks* en la prensa española sobre asuntos de actualidad económica o de política nacional e internacional es escasa, y que a pesar de que las redes digitales son la plataforma ideal para abarcar mayor público joven, los diarios, semanarios o publicaciones similares son aún importantes para captar la atención de las generaciones llamadas baby boomer y X. En este caso, el CEL ha optado por enfocar sus energías en redes digitales, no obstante, la publicación de artículos de sus gestores en prensa local ha sido en la primera etapa de la organización, vital para hacerse de un reconocimiento básico, siempre y cuando estos artículos de opinión, a su vez, fuesen replicados en la página del CEL.



CONCLUSIONES

PRIMERA

Uno de los objetivos específicos de la investigación es describir la situación actual del CEL, por lo que entre los principales hallazgos encontramos que sus recursos logísticos, aunque siendo financiados de manera autosostenible, buscan ser optimizados con alianzas estratégicas, financiamientos externos e ingresos propios generados por sus actividades, en el corto plazo. De otro lado, posee una estructura flexible de coordinación. Las responsabilidades se trasladan constantemente a través de la comunicación informal e integración de habilidades. Así mismo, el perfil del participante del CEL es mayormente joven, de edad universitaria.

SEGUNDA

En cuanto al entorno del CEL, según se plantea en otro objetivo específico de la investigación, el político – legal no perturba el funcionamiento como organización civil; también el económico denota una estabilidad, por ahora, suficiente para contemplar mejores expectativas; el social denota una situación favorable respecto del mercado laboral dados sus indicadores; el tecnológico es favorable considerando el acceso y la diversidad de las herramientas del *social media marketing*, lo que confirma el peso de la tecnología para integrarse a la comunidad global; el ecológico se orienta a un desarrollo sostenible acorde con las tendencias mundiales de preservación y no afecta negativamente los objetivos del CEL; y el entorno global involucra a la organización en la posibilidad de relacionarla a la red de *think tanks* a nivel mundial.

TERCERA

Se ha concluido que el papel del CEL es relevante en la formación académica del público estudiantil porque se ha revelado que su formación universitaria se restringe regularmente a las competencias laborales y que una formación de pensamiento crítico, desde su punto de vista, como el generado por el centro de estudios, coadyuvaría a una formación integral.

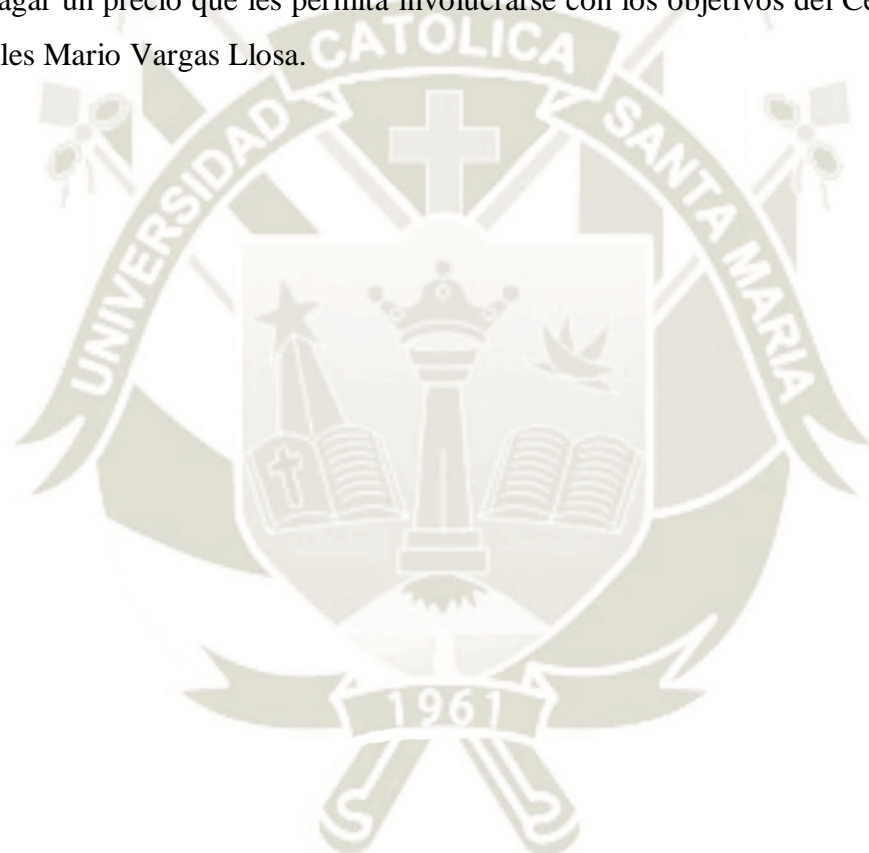
CUARTA

Asimismo, se identificó que el principal interés de los potenciales asistentes a organizaciones del quehacer académico como los *think tanks* se enfoca en la calidad de los expositores o docentes, es decir la trayectoria, influencia y conocimientos de los mismos.

Por otro lado, detrás de este interés, existe una dimensión práctica y otra de formación intelectual, es decir, cuando se señalan aspectos como emprendimiento o innovación, los encuestados están apelando a su sentido empresarial, es decir a lo que los vincularía con el mercado laboral, y, en el sentido intelectual, responden a su necesidad de forjar una conciencia más crítica en un entorno de ideas.

QUINTA

Se ha revelado que, a partir de los temas y la calidad de su desarrollo, existe la real posibilidad de generar ingresos considerando la disposición mayoritaria de los encuestados para pagar un precio que les permita involucrarse con los objetivos del Centro de Estudios Liberales Mario Vargas Llosa.



RECOMENDACIONES

PRIMERA

Se recomienda elaborar un Plan de Marketing del CEL para responder a la exigencia de esfuerzos creativos que permitan posicionar a la organización, con plazos establecidos, compromisos delegados y costos asumidos para su ejecución.

SEGUNDA

En la línea de mejorar la situación de su infraestructura física y diversificar sus actividades, se debe buscar espacios menos formales para la difusión de su ideario: librerías y ferias literarias para la presentación y discusión de libros (entre ellos, los del Nobel Vargas Llosa), jornadas de cafés liberales y creación de cineclubs que, además, involucre la cultura con sus ideas. Esto resultaría beneficioso para los propósitos organizacionales, aunque ello demande mayores esfuerzos de coordinación.

TERCERA

Considerar determinante la calidad de los docentes, profesionales o funcionarios expositores para mantener o mejorar el foco de atención de los potenciales asistentes y los ya fidelizados. Las alianzas estratégicas con organizaciones políticas, económicas, culturales de la región y a nivel nacional pueden facilitar el cumplimiento de esta exigencia. En ese sentido, se recomienda crear mecanismos de cofinanciamiento para contar con la presencia de expositores especialmente internacionales, invitados de manera periódica y así establecer un verdadero puntal de diferenciación. Así, para reforzar el elemento precio del marketing de servicios, ausente a la fecha, las actividades del CEL deben suponer ya criterios de rentabilidad a través de ingresos que provengan de sus actividades (tickets de entrada, certificación o venta de material bibliográfico).

CUARTA

Desarrollar módulos de capacitación en temas de emprendimiento que complementen sus jornadas de formación ciudadana. Vincular la demanda de temas relacionados a planes de negocio, innovación y gestión empresarial con aquellos propios de la doctrina liberal, como libertad económica y estado de derecho resultaría propicio para una formación integral de los seguidores del CEL. Además, así se dinamizarían los ejes estratégicos de acción de la organización. El trabajo encaminado a desarrollar una potencial incubadora de

negocios dirigido a la formación de emprendedores intelectuales no debería ser desatendido entre una de las metas del CEL. Tampoco la producción de investigaciones sobre emprendimiento y gestión empresarial.

QUINTA

Un mecanismo de promoción de las ideas del CEL, habiéndose revelado que los encuestados identifican aspectos sobre temas específicos como libertad o costos de los servicios, resultaría el bombardeo de información breve, estadística o datos puntuales, a través de redes sociales, correo electrónico y producción audiovisual que enganche la curiosidad del público objetivo con la promesa de mayor información relevante en el CEL. Para ello son necesarias dosis de creatividad para la elaboración de mensajes y su transmisión exitosa. A esto, sumar la confección de brochures o trípticos llamativos y entregados en cada actividad convocada o publicadas en redes sociales, el diseño de productos de *merchandising* originales como tazas liberales, polos alusivos al mensaje liberal y artículos de oficina con logo y otros rasgos distintivos de ser necesario

SEXTA

Fortalecer y dar continuidad al Círculo Liberal de Lectura en vista que es el foco de mayor atracción de seguidores fieles del CEL. La metodología aplicada en este tipo de actividad debe promover la generación de nuevos valores del liberalismo que sean capaces de expresar su opinión frente a distintos auditorios y, así mismo, reflejará una imagen fresca y adecuada de la organización.

SÉPTIMA

Una estrategia clave para poder posicionar al CEL en el mercado de las ideas es aprovechar el flujo de seguidores que tendrían personalidades como emprendedores, jóvenes líderes en distintas ramas, *influencers* y otros por los cuales se pueda transmitir, a través de entrevistas o reportajes a los mismos. Ellos se encargarán de rebotar las actividades del CEL. A través de sus redes o sitios de difusión. En la mercadotecnia, a este tipo de estrategia se le conoce como “empujón” y facilitará la oferta de los servicios del CEL en el mercado, la difusión de su marca y la preservación de espacios afines para su involucramiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Arellano Cueva, Rolando (2010). Marketing: enfoque América Latina, México. Pearson Educación.
- Best, R. (2007). Marketing Estratégico. Editorial Grupo Anaya Publicaciones Generales
- Blundell, John (2013). Lady Thatcher and the IEA. Londres: Institute of Economic Affairs. Recuperado el 15 de octubre de 2018. <http://www.iea.org.uk/blog/lady-thatcher-and-the-iea>
- Blundell, John (2004). En el combate de las ideas no se pueden tomar atajos, Caracas: Centro de Divulgación del Conocimiento Económico.
- Boaz, David (2007). Las raíces del liberalismo. Centro de Estudios Económicos-Sociales. Recuperado el 27 de julio de 2018. <https://www.studentsforliberty.org/2017/10/16/las-raices-del-liberalismo-parte/>
- Castillo Esparcia, Antonio (2010). La comunicación de los lobbies en internet. El ciberactivismo de los think tanks. Revista Icono 14, 2009, No 15, pp.193-206, Madrid, España.
- Castillo Esparcia, Antonio (2009): Relaciones públicas y Think Tanks. América Latina. Estudio sobre su implantación y acción”, en Razón y palabra, nº 70.
- Chafuen, Alejandro (2004). La motivación de nuestros empresarios intelectuales. Revista Nuevas Tendencias, 54. Navarra: Instituto Empresa y Humanismo de la Universidad de Navarra.
- Drucker, Peter (2001). The essential Peter Drucker. Ed. Collins. Bussines Essentials.
- Ebeling, Richard E. (2017). Ludwig von Mises y el significado del verdadero liberalismo. Centro Mises. Recuperado el 30 de noviembre de 2018. <https://www.mises.org/es/authors/richard-m-ebeling/>
- Frost, G. (2002). Antony Fisher: Champion of Liberty. Londres: Profile Books.
- Garcé, Antonio (2009). Estudio Marco. Dime a quién escuchas... Think tanks y partidos políticos en América Latina. IDEA Internacional y ODI. Lima, Perú.

- Goodman, J. C. (2011). What is a Think Tank? En Dyble, C., y Baugh, J. (Ed.). Freedom.
- Guijarro, R. (Ed.) (1999). Lo Grande es la Idea. CEDICE: Caracas, Venezuela.
- Hayek, F.A. (1949). Intellectuals and Socialism. Chicago: University of Chicago Press.
- Hayek, F.A. (1960). Fundamentos de la libertad. Alianza Editorial. Madrid.
- Johnson, E. C. (1996): How Think Tanks improve public policy. Economic Reform Today, n° 3: pp. 34-38.
- Kootz, H, y Weihrich, H. (2006). Administración 11ª. Edición. México: McGraw-Hill.
- Kotler, Philip (2010). El marketing según Kotler: cómo crear, ganar y dominar los mercados. Grupo Planeta (GBS).
- Kotler, Philip; Armstrong, Gary (2013). Fundamentos de Marketing (11 ed.) Pearson.
- Kreitner y Kinicki, A. (1997). Comportamiento de las organizaciones. McGraw-Hill. Madrid.
- Lovelock, Christopher H. (2004). Administración de servicios: estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos. Pearson Education.
- Mayorga, David; Araujo, Patricia (2014). El Plan de marketing (2da ed.). Lima: Universidad del Pacífico.
- Martínez-Oña López, Mª Eugenia (2015). La comunicación de los think tanks económicos en España. Universidad de Málaga.
- McGann, J. (2013). Global Go To Think Tank: Index Report. Filadelfia: University of Pennsylvania.
- Mendizábal, E. y Sample, K. (2009). Dime a quién escuchas... Think tanks y partidos políticos en América Latina. IDEA Internacional y ODI. Lima, Perú.
- Mises, L. (1951/1962). Socialism. (3º Ed.). New Haven, EEUU: Yale University Press.
- Montaner, Carlos Alberto (1994). ¿Qué es el liberalismo? Recuperado el 22 de septiembre de 2018. <https://www.studentsforliberty.org/2018/02/06/que-es-el-liberalismo/>
- Muñiz Gonzales, Rafael (2008). Marketing en el siglo XXI. (5ta ed.). Ediciones CEF.
- Padilla, S. A. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

Porter, M. E. (2005) ¿Que es Estrategia? Harvard Business Review, Nov/Dec 2005.

Rashid, A. K. (2013): Efficacy or Think Tanks in Influencing Public Policies: The Case of Bangladesh. Asian Journal of Political Science, Vol. 21, nº 1, Routledge Taylor & Francis Group: pp. 62-79.

Salomón Marty, Antonella (2014) Escuela austriaca y think tanks. El caso de Fundación Libertad en Argentina 1988 – 2014. UAI. Sede Regional Rosario.

Sanz, Luis Ángel (2015). Fundamentos del marketing y algunos métodos de investigación comercial. Esic Editorial. Madrid.

Scholes, Kevan ; Johnson, Gerry; Whittington, Richard (2010). Dirección estratégica (7ma ed.) Pearson, Prentice Hall. Madrid.

Stanton, Etzel, & Walker (2007). Fundamentos de marketing. 14a ed. México, D. F. : McGraw Hill.

Stone, Diane (2000). Think Tank Transnationalisation and Non-profit Analysis, Advice and Advocacy. Global Society, Vol. 14, nº 2, Carfax Publishers, Taylor & Francis Group: pp. 153-172.

Stone, Diane (2007) Recycling bins, garbage cans or think tanks? Three myths regarding policy analysis institutes. Recuperado el 14 de agosto de 2018. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2007.00649.x>

Vargas Llosa, Mario (2005). Discurso por el Premio Irving Kristol. American Enterprise Institute.

Webster's Third New International Dictionary (2008). Editorial Merriam Webster, U.S.

Womack, R. (2009): Business News and Think Tanks. Journal of Business & Finance Librarianship, Vol. 15, nº 1, Routledge Taylor & Francis Group: pp. 24-30.

Recursos digitales

Asociación Americana de Marketing: <https://www.ama.org/>

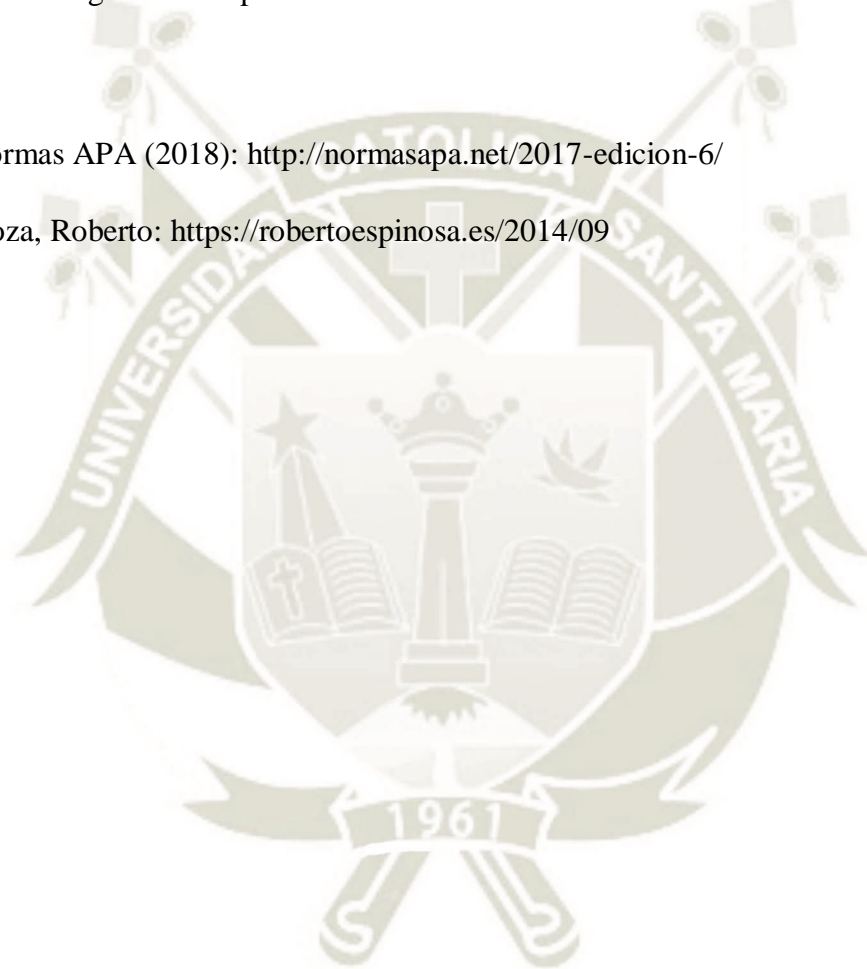
El foro y el bazar: <http://bazar.ufm.edu/>

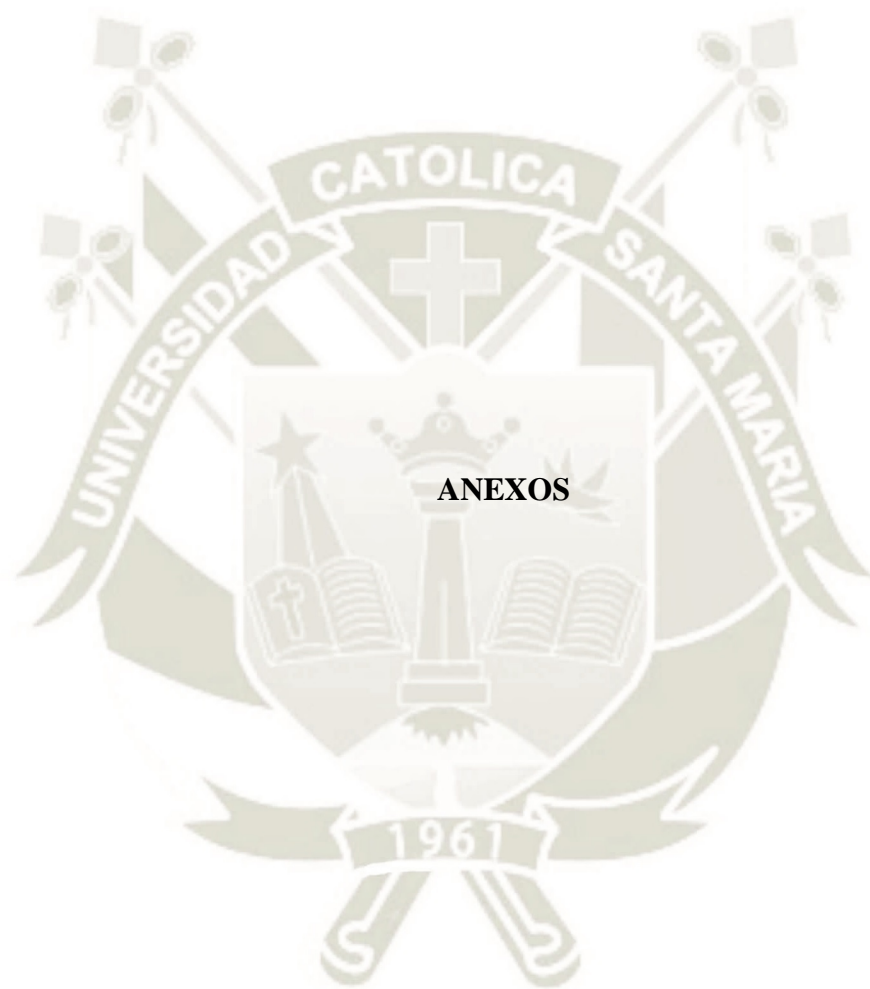
Foro Marketing: <https://www.foromarketing.com/>

Las 7 p de la mercadotecnia de servicios. México:
<http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/139/Las7Pdelamercadotecniadeservicios.pdf>

Las normas APA (2018): <http://normasapa.net/2017-edicion-6/>

Espinoza, Roberto: <https://robertoespinoza.es/2014/09>





ANEXOS

a. Cuestionario

1. ¿Conoces de alguna organización académica (no universitaria) en tu ciudad que forme a los jóvenes en historia del pensamiento, doctrinas políticas o pensamiento económico?

SÍ

NO

2. ¿Consideras importante que exista una organización académica en tu ciudad que imparta este tipo de contenidos y estarías dispuesto a asistir?

Sí la considero importante y estaría dispuesto a asistir

Sí la considero importante aunque no estaría dispuesto a asistir

No la considero importante y no estaría dispuesto asistir

3. ¿Qué tendría que ofrecer una organización así para que estés interesado en participar de ella? Marca las opciones que consideres.

Expositores de calidad y temas relevantes

Disposición para el debate

Becas de participación en seminarios, conferencias, congresos

Material de formación (libros, separatas, otros)

Infraestructura, calidad de ambientes

4. ¿Qué áreas de investigación debería abordar este tipo de organización?

Corrientes políticas e historia del pensamiento económico

Historia del pensamiento económico

Emprendimiento e innovación empresarial

Democracia y derechos humanos

Relaciones Internacionales, Seguridad y Migración

5. ¿Qué objetivos consideras que debiera tener esta organización?

Hacer propuestas al gobierno

Generar ideas innovadoras

Hacer propuestas a los partidos políticos

Fomentar la crítica y el conocimiento

6. ¿Cuál de estas situaciones crees que afecta más al progreso de una sociedad? Marca la opción que más se acerque a tu parecer.

Crisis económica y deuda externa elevada

Represión a los medios de comunicación y a la libertad de expresión

Corrupción generalizada y débil imperio de la ley

Poca distribución de recursos por parte del estado

Falta de programas sociales estatales

7. ¿Crees que el voto debe ser voluntario o debe seguir siendo obligatorio?

Voluntario

Obligatorio

8. ¿Qué palabra asocias inmediatamente a la libertad?

Poder de decisión del individuo

Rol protector del estado

9. ¿Conoces o has escuchado sobre liberalismo?

Sí

No

10. ¿Estarías dispuesto a pagar un precio (ticket) por conocer más sobre liberalismo?

Sí

No

Depende

11. ¿Crees que en tu centro de estudios o facultad te dan las herramientas necesarias para formarte de manera integral, como profesional en la especialidad y como persona culta en política, economía y/o historia?

Solo como especialista en mi profesión

Como especialista y muy poco como persona culta

Ni como especialista ni como persona culta

Como especialista en mi profesión y como persona culta

12. ¿Conoces de las ideas políticas o económicas de Mario Vargas Llosa?

Sí y estoy de acuerdo con él

No y no me interesa

Sí y no estoy de acuerdo con él

No pero me interesa

En parte sí, en parte no

13. Si tuvieras que identificarte con una de estas ideas, ¿con cuál sería?

Nada es gratis, siempre hay un costo que pagar

Hay cosas gratis que el estado puede proveer

14. ¿Cómo te enteras de los eventos académicos mayormente?

Visitan mi universidad

Por redes sociales

Me llegan invitaciones al correo

Por afiches pegados en la universidad

15. ¿Has participado alguna vez de grupos de lectura o de estudio?

Sí

No

16. Si tuvieras que ordenar, según tus prioridades, estos valores, ¿cómo lo harías?

Siendo 1 el más prioritario y 4 el menos prioritario

Amor Religión Libertad Cultura

Prioridad 1

Prioridad 2

Prioridad 3

Prioridad 4

Datos personales

- **Estudias y/o trabajas**

Solo estudio Estudio y trabajo

Solo trabajo

- **Tu rango de edad es:**

16 – 18 21 – 22

19 – 20 23 – 24

25 a más

- **Trabajas en:**

Entidad pública Empresa privada

Organización sin fines de lucro No trabajo

b. Guía de entrevista a los gestores de la organización

Datos personales

Nombres y apellidos:

Organización:

Cargo:


Profesión:

Edad:

1. ¿Siente que viene cumpliendo las expectativas de los participantes?
2. ¿Cuál es el tiempo de vigencia de los proyectos del CEL?
3. ¿Cómo han lidiado con el factor de infraestructura y logística para el funcionamiento del CEL?, ¿qué otros obstáculos vienen sobrellevando?
4. ¿Cuál es el perfil actual del participante?
5. ¿Siente que tienen un norte como organización o que van a la deriva?
6. ¿Qué imagen cree que tiene el público externo sobre la organización?, ¿con que frecuencia aparecen en medios de comunicación como representantes de la organización?
7. ¿Qué supone que deberían hacer para ser más reconocidos en el mercado?
8. ¿Tiene algún modelo de organización al que pretendan emular o seguir?

Muchas gracias por su tiempo

c. Afiches de convocatoria al Círculo Liberal de Lectura



CEL
CENTRO DE ESTUDIOS
LIBERALES

¡Abrimos los libros!

El Centro de Estudios Liberales (CEL) te invita a participar del Círculo Liberal de Lectura, un espacio de análisis e intercambio de ideas, en un ambiente de apertura, aprendizaje constante y confianza. Si estás interesado, ¡inscríbete!, hay cupos limitados. Escríbenos y te enviaremos la primera lectura de nuestro ciclo.

Nuestra primera sesión será el 26 de julio a las 18:30h en el CoWorking La Salle. (C. Comercial La Salle Interior B-9)

Contacto: centrodeestudiosliberales.mvl@gmail.com



**CIRCULO LIBERAL
DE LECTURA**

CEL
CENTRO DE ESTUDIOS
LIBERALES

MUY PRONTO
COMENZAMOS
UN NUEVO
CICLO DE
LECTURAS Y
DISCUSIÓN.

«La buena literatura muestra las
insuficiencias de la vida, la limitación
de todo poder para colmar las
aspiraciones humanas.»

MARIO VARGAS LLOSA

d. Imágenes de reuniones del Círculo Liberal de Lectura



e. Productos de merchandising propuestos para el CEL

Tazas liberales



Polos liberales



«La verdadera revolución no
estaba en Cuba, sino en
California»

JEAN-FRANCOIS
REVEL

f. Propuesta de brochure o tríptico para el CEL

Brochure Pág. 1






¿QUIÉNES SOMOS?

Somos una organización privada sin fines de lucro, conformada por estudiantes, profesionales, académicos y demás ciudadanos comprometidos con el desarrollo económico y social del país, y contribuimos con la formación de líderes capaces de influir con su mirada crítica en la propagación de las ideas de libertad, generando valor en entornos globales de constantes cambios.



Brochure Pág. 2

¿QUÉ HACEMOS?

-  Difundimos los principios de libertad individual y propiedad privada.
-  Propiciamos el debate y alentamos el intercambio de ideas con capacidad de crítica y autocrítica.
-  Promovemos la producción intelectual y participamos en su análisis.



Pág. 3



¿CÓMO LO HACEMOS?

A través de conferencias con especialistas y académicos.
Organizamos módulos de formación ciudadana.
Conformamos el Círculo Liberal de Lectura.
Participamos en mesas de panel y debates.
Emitimos pronunciamientos públicos.
Estamos presentes en medios de comunicación y mantenemos constante interacción por redes sociales.

Brochure Pág. 4

¿POR QUÉ LO HACEMOS?

Porque entendemos a la libertad como condición necesaria para la creatividad y el desarrollo, porque sin ella no hay progreso y en su ausencia no seríamos dueños de nuestro destino y regresaríamos a las cavernas.



¿EN QUÉ CREEMOS?

Libertad individual
Propiedad privada
Democracia liberal
Libre economía
Estado de derecho
Riqueza de la diversidad humana

Brochure Pág. 5

UNIMOS ESFUERZOS POR MAS LIBERTAD

Contáctanos y únete:
f /CELMVL/
✉ centrodeestudiosliberales.mvl@gmail.com
☎ Tel.: 959095303

«El estatismo sobrevive saqueando. Un país libre sobrevive produciendo».
Ayn Rand



«La corrección política es enemiga de la libertad porque rechaza la honestidad, es decir, la autenticidad».
Mario Vargas Llosa

g. Estadísticas de seguidores deL CEL en Fan Page

