



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

ESTRATEGIAS DE MARKETING Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LIMA Y CALLAO

Línea de investigación:
Gestión empresarial e inclusión social

Tesis para optar el grado académico de Doctora en Administración

Autora

Salazar Bravo, Leónidas Carolina

Asesora

Romero Carrión, Violeta Leonor

ORCID: 0000-0003-3260-4776

Jurado

Ángeles Lazo, Ana María

Ccasani Allende, Julian

Pereyra Zelada, Enrique

Lima - Perú

2024

ESTRATEGIAS DE MARKETING Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LIMA Y CALLAO

INFORME DE ORIGINALIDAD

28%

INDICE DE SIMILITUD

26%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

www.slideshare.net

Fuente de Internet

2%

2

es.slideshare.net

Fuente de Internet

2%

3

www.researchgate.net

Fuente de Internet

2%

4

Submitted to Aliat Universidades

Trabajo del estudiante

1%

5

economipedia.com

Fuente de Internet

1%

6

1library.co

Fuente de Internet

1%

7

dialnet.unirioja.es

Fuente de Internet

1%

8

idoc.pub

Fuente de Internet

1%



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO
ESTRATEGIAS DE MARKETING Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
ORGANIZACIONAL DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS
DE LIMA Y CALLAO

Línea de Investigación:

Gestión empresarial e inclusión social

Tesis para optar el grado académico de Doctora en Administración

Autor:

Salazar Bravo, Leónidas Carolina

Asesora:

Romero Carrión, Violeta Leonor

(ORCID: 0000-0003-3260-4776)

Jurado:

Ángeles Lazo, Ana María

Ccasani Allende, Julian

Pereyra Zelada, Enrique

Lima- Perú

2024

INDICE

RESUMEN	8
ABSTRACT.....	9
RESUMO.....	10
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1 Planteamiento del problema	11
1.2 Descripción del problema.....	12
1.3 Formulación del Problema.	12
- Problema general.....	12
- Problemas específicos.	12
1.4 Antecedentes	12
1.5 Justificación de la investigación.....	21
1.6 Limitaciones de la Investigación.....	22
1.7 Objetivos	22
- Objetivo general.	22
- Objetivos específicos.....	23
1.8 Hipótesis.....	23
II. MARCO TEÓRICO.....	25
2.1 Marco Conceptual.	25
III. MÉTODO	52
3.1 Tipo de investigación	52
3.2 Población y muestra	52

3.3	Operacionalización de variables.....	52
3.4	Instrumentos	53
3.5	Procedimientos.....	53
3.6	Análisis de datos.....	53
3.7	Consideraciones éticas.	53
IV.	RESULTADOS.....	54
V.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	79
VI.	CONCLUSIONES	81
VII.	RECOMENDACIONES.....	83
VIII.	REFERENCIAS	84
IX.	ANEXOS	90
	<i>Anexo A Cuestionario a ser aplicado a los Docentes que han tenido Cargo de Facultad en cualquier Universidad Pública de Lima o Callao: Director de Escuela, Jefe de Departamento, Jefe de Grados y Títulos.</i>	<i>90</i>
	<i>Anexo B Cuestionario Para Las Facultades y Oficinas Centrales</i>	<i>95</i>
	<i>Anexo C Matriz de Consistencia</i>	<i>98</i>

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Variables, conceptualización de variables e indicadores</i>	23
Tabla 2	<i>Orientaciones de la gerencia de Marketing</i>	27
Tabla 3	<i>Matriz producto-mercado</i>	29
Tabla 4	<i>Variables e indicadores</i>	52

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Fuentes de rentabilidad superior mediante las estrategias.</i>	26
Figura 2 <i>Elementos para lograr liderazgo en costos.</i>	38
Figura 3 <i>Estrategias de marketing corporativo y de la unidad de negocio.</i>	42
Figura 4 <i>Universidad a la que pertenece el funcionario.</i>	54
Figura 5 <i>Cargo ocupado por el funcionario</i>	54
Figura 6 <i>Tiempo de servicios del funcionario en el cargo.</i>	55
Figura 7 <i>Causas por las que no se aumenta Recursos ordinarios (RO) a la universidad publica.</i>	55
Figura 8 <i>Percepción de los actores de interés, sobre la calidad de la universidad pública ..</i>	56
Figura 9 <i>Desempeño de la universidad pública, a criterio de los encuestados</i>	56
Figura 10 <i>Estrategias que influyen en el desempeño organizacional de la Universidad pública.</i>	57
Figura 11 <i>Estrategias de marketing aplicados para desempeño organizacional</i>	57
Figura 12 <i>Estrategias de marketing que influyen mayormente en el desempeño organizacional</i>	58
Figura 13 <i>Estrategias de marketing y su relación con los RO</i>	58
Figura 14 <i>Estrategias de marketing y su relación con los RO</i>	59
Figura 15 <i>Acciones de la alta dirección y la relación con los RO</i>	59
Figura 16 <i>Percepción de la calidad de los grupos de interés a futuro</i>	60
Figura 17 <i>Lista de acciones para mejorar la calidad universitaria.</i>	60
Figura 18 <i>Nivel de desempeño a alcanzar en las universidades públicas de Lima – Callao.</i>	61
Figura 19 <i>Acciones que mejoran el Nivel de desempeño en las universidades públicas de Lima – Callao.</i>	61

Figura 20 <i>Estrategias de Marketing para elevar Nivel de desempeño organizacional las universidades públicas de Lima – Callao.</i>	62
Figura 21 <i>Actitudes de estrategias de marketing orientado al desempeño en las universidades públicas de Lima – Callao, prioritarias</i>	62
Figura 22 <i>Estrategias de marketing aplicadas deliberada o intuitivamente que influyen el desempeño en las universidades públicas de Lima – Callao, para generar RDRs</i>	63
Figura 23 <i>Indicadores de desempeño organizacional de las Estrategias de marketing más efectivas en las universidades públicas de Lima – Callao, para generar Ros</i>	63
Figura 24 <i>Indicadores de desempeño organizacional de las Estrategias de marketing más efectivas en las universidades públicas de Lima – Callao, para generar RDRs</i>	64
Figura 25 <i>Presupuesto actual de la Universidad pública de Lima Callao.</i>	65
Figura 26 <i>Presupuesto futuro de la Universidad pública de Lima Callao</i>	66
Figura 27 <i>Calidad de servicio</i>	67
Figura 28 <i>Factores que originan el desempeño organizacional.</i>	68
Figura 29 <i>Desempeño mejorado</i>	70
Figura 30 <i>Estrategias de Marketing universitario</i>	71
Figura 31 <i>Estrategias de mejora del desempeño</i>	72
Figura 32 <i>Estrategias de marketing orientadas al desempeño de Universidades</i>	73
Figura 33 <i>Estrategias de marketing que influyen en la generación de RDRs.</i>	74
Figura 34 <i>Estrategias de marketing y su impacto en ROs</i>	75
Figura 35 <i>Cuadro de mando 1: Presupuesto actual y futuro.</i>	76
Figura 36 <i>Cuadro de mando 2: Nivel de calidad actual y calidad mejorada de las universidades públicas de Lima y Callao.</i>	77

Figura 37 *Cuadro de mando 3: Estrategias que generan mayor desempeño, estrategias que influyen en RDRs, Universidades que aplicaron estrategias, de mayor prioridad y las que influyen más en ROs.de las universidades públicas de Lima y Callao.....78*

RESUMEN

Se desconocía en las universidades públicas la importancia del “marketing estratégico” en cuanto a su influencia en su desempeño organizacional, dado que la percepción solo se formulan planes estratégicos, con poca incidencia respecto a marketing; el objetivo fue analizar si las estrategias de marketing influyen en el desempeño organizacional en universidades públicas de Lima y Callao. El nivel fue descriptivo correlacional, se hizo una revisión de la literatura y se elaboraron dos cuestionarios, para las autoridades de las facultades y otro para los decanos y los jefes de las oficinas centrales. Las técnicas de procesamiento de datos se realizaron mediante aplicaciones informáticas como *Forms* y *Tableau*. Los resultados más importantes fueron, que las universidades públicas no recibían un mayor presupuesto ordinario (RO), porque no habían logrado su licenciamiento, no habían iniciado su proceso de acreditación o no se habían acreditado. La Percepción de los actores de interés, sobre la calidad de la universidad pública, era buena en un 45.8% y muy buena en un 31.9%. El desempeño organizacional era considerado como bueno en un 48.6% y la mejor estrategia de marketing considerada tiene que ver con la imagen (marca). Contar con el plan estratégico y cumplir con la ejecución presupuestal mejora el indicador de eficiencia para un 75.3% de encuestados. Se concluye que las estrategias se aplicaron deliberadamente más que en forma intuitiva, de acuerdo al plan estratégico, también hay una mayoría que piensa que aplicaron estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional, por obligación.

Palabras clave: marketing estratégico, desempeño organizacional, ejecución presupuestal, imagen, posicionamiento, oferta académica.

ABSTRACT

The importance of "strategic marketing" in terms of its influence on their organizational performance was unknown in public universities, since the perception is that only strategic plans are formulated, with little incidence regarding marketing; The objective was to analyze whether marketing strategies influence organizational performance in public universities in Lima and Callao. The level was descriptive correlational, a review of the literature was made and two questionnaires were prepared, for the authorities of the faculties and another for the deans and the heads of the central offices. The data processing techniques were carried out using computer applications such as Forms and Tableau. The most important results were that public universities did not receive a higher regular budget (RO), because they had not obtained their licensure, had not started their accreditation process or had not been accredited. The Perception of the actors of interest, on the quality of the public university, was good in 45.8% and very good in 31.9%. Organizational performance was considered good by 48.6% and the best considered marketing strategy has to do with image (brand). Having the strategic plan and complying with the budget execution improves the efficiency indicator for 75.3% of those surveyed. It is concluded that the strategies were applied deliberately rather than intuitively, according to the strategic plan, there is also a majority who think that they applied marketing strategies oriented to organizational performance, out of obligation.

Keywords: strategic marketing, organizational performance, budget execution, image, positioning, academic offer.

RESUMO

A importância do “marketing estratégico” em termos de sua influência no desempenho organizacional era desconhecida nas universidades públicas, visto que a percepção é de que apenas se formulam planos estratégicos, com pouco impacto no marketing; O objetivo foi analisar se as estratégias de marketing influenciam o desempenho organizacional nas universidades públicas de Lima e Callao. O nível foi descritivo correlacional, foi realizada uma revisão da literatura e elaborados dois questionários, para as autoridades das faculdades e outro para os reitores e chefes dos escritórios centrais. As técnicas de processamento de dados foram realizadas por meio de aplicativos computacionais como Forms e Tableau. Os resultados mais importantes foram que as universidades públicas não receberam um orçamento regular (RO) maior, porque não obtiveram o licenciamento, não iniciaram o seu processo de acreditação ou não foram acreditadas. A Percepção dos stakeholders sobre a qualidade da universidade pública foi boa com 45,8% e muito boa com 31,9%. O desempenho organizacional foi considerado bom com 48,6% e a melhor estratégia de marketing considerada tem a ver com imagem (marca). Ter o plano estratégico e cumprir a execução orçamentária melhora o indicador de eficiência para 75,3% dos entrevistados. Conclui-se que as estratégias foram aplicadas de forma deliberada e não intuitiva, de acordo com o plano estratégico. Há também uma maioria que pensa que aplicaram estratégias de marketing orientadas para o desempenho organizacional, por obrigação.

Palavras-chave: Marketing estratégico, desempenho organizacional, execução orçamentária, imagem, posicionamento, oferta acadêmica.

I. INTRODUCCIÓN

Las universidades privadas en general ponen especial énfasis a las estrategias de marketing, lo cual repercute en su desarrollo organizacional, lo que en las universidades públicas no se evidencia, esto nos ha motivado a indagar al respecto y posibilitar la inclusión o fortalecer la misma para efectos de la mejora de la calidad académica, investigativa y administrativa en las universidades públicas del país.

1.1 Planteamiento del problema

En el actual contexto mundial, interconectado por las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), las nanotecnologías, el satélite, etc., las estrategias de Marketing cumplen un importante rol en la relación entre las entidades educativas superiores y sus usuarios

¿De qué manera y en qué medida las Estrategias de Marketing influyen en el Desempeño Organizacional de las Universidades Públicas de Lima y Callao?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación se ha realizado, en primer lugar, una revisión cabal de la literatura vinculada al tema, consecuentemente, se identificaron las diferentes estrategias de marketing de acuerdo al nivel empresarial (corporación, unidad de negocio y función de negocio) por el lado de la variable independiente; y por el lado de la variable dependiente se operacionaliza el desempeño organizacional, buscando justamente la correlación entre dichas variables. Se conceptualiza acerca de los indicadores del desempeño organizacional: eficiencia, eficacia, efectividad, calidad, etc. En el nivel descriptivo - correlacional de la investigación, se determinan las variables que explican las relaciones existentes de las estrategias de marketing con el desempeño organizacional.

Se supone que estas Estrategias impactan en los efectos Organizacionales de las universidades en estudio, explicados a través de las variables e indicadores apropiados.

1.2 Descripción del problema

Las universidades del estado en Lima y Callao no están del todo sensibilizadas acerca de la importancia de aplicar estrategias de marketing en general y de publicidad en particular y estas son las causas por las que desconocen acerca de estrategias publicitarias y el no haber realizado campañas publicitarias adecuadas.

Si las universidades públicas no realizan una aplicación correcta de la Propaganda y otros programas de marketing, sus competidores nacionales o internacionales abarcarán a todos sus usuarios, la cual las estarán perjudicando; ya que se generará un bajo posicionamiento.

1.3 Formulación del Problema.

- *Problema general.*

- ¿De qué manera las Estrategias de marketing influyen en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima y Callao?

- *Problemas específicos.*

- a) ¿Cómo influye la estrategia del servicio educativo, en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima –Callao?
- b) ¿De qué manera la estrategia de precios o tarifas de los servicios incide en el desempeño organizacional de las Universidades públicas de Lima – Callao?
- c) ¿De qué manera las Estrategias de Publicidad influyen en buena imagen de las universidades públicas de Lima- Callao?
- d) ¿En qué medida las estrategias de canal influyen en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima-Callao?

1.4 Antecedentes

Naranjo (2011) sostiene que las estrategias de Marketing son sustanciales para las universidades estatales ya que permiten conocer sus expectativas y necesidades de los usuarios

finally, one of the weaknesses is the internal and external communication of the university, it lacks a strategy in publicity and media that enables having more knowledge of services that offers the institution. Propone una estrategia fundamentada en la comunicación, promoción e innovación en los servicios tomando en cuenta las experiencias de usuarios para lograr una mayor fidelización.

La publicidad por Internet es una estrategia comercial que crece conforme crece la red, favorecido con el aumento exponencial de usuarios, con la ampliación de la transferencia de datos y con el aumento de la velocidad de transmisión o banda ancha, los avisos publicitarios *on line* es una estrategia por la que se inclinan las organizaciones para no quedar fuera del futuro.

Las redes sociales digitales, actualmente son recursos valiosos considerados por los empresarios en sus planes de marketing. Las redes sociales transfieren abundante información, pero lo más valioso es la capacidad que poseen para influir en la conducta de los consumidores de todas partes del mundo.

Las redes sociales son excelentes medios para promocionar los servicios de las universidades públicas al respecto, Mendoza (2014) afirma que hay más cantidad de tiempo en la red; no hay dudas que los peruanos somos partidarios del Facebook y se pasa más tiempo en promedio regional. 5,8 millones de usuarios *online*, 5,1 millones tienen Facebook, el tiempo de conexión es de 18,2 horas al mes en promedio para visitar Facebook. Una encuesta aplicada por *ComScore* muestra varios indicadores en los que nos encontramos bien posicionados: pasamos mayor número de horas en Internet que los colombianos, superamos el promedio mundial en horas por visitante a las redes sociales y en número de usuarios se creció en 17%, mientras que Chile creció 9%.

Sin embargo en LinkedIn se cuenta con la mitad de visitantes que Facebook, el Banco de Crédito del Perú aproximadamente cuenta con 500 mil visitas.

Santos (2011) dice que, por la configuración de la Universidad, resulta complicado estandarizar procesos y actividades referidas a la publicidad y comunicación. Consecuentemente, al no contar con procedimientos de reportes precisos que monitoreen gestiones frente a resultados, no es posible una actuación adecuada, creando, para el caso, publicidad sin bases sólidas y desarticuladas. Es necesario el crecimiento en términos de calidad académica en la investigación, formación y responsabilidad social.

Romero (2018) en su tesis doctoral del 2017, publicada en el 2018, indica que la universidad transmite de diversas maneras gran cantidad de información, en base a nuevas tecnologías surgidas; que ofrecen un sitio para hacer llegar a sus usuarios lo que se ofrece, no sólo en cuanto al proceso de enseñanza, sino también, en el campo de la investigación, innovación y cultura, entre otros.

Por otro lado, afirma que las redes sociales y las aplicaciones son una buena plataforma de hacer publicidad y difusión del conocimiento científico generados en las universidades, donde los usuarios pueden ingresar a los repositorios de los trabajos de investigación y de las tesis así como de los artículos publicados. Todos ellos guardando la integridad académica. Asimismo, afirma que las universidades con centros de producción científica y que sus informaciones académicas están visibles. Concluye que las universidades deben ser rentables para seguir aportando conocimiento y ciencia a la sociedad, donde las webs son una forma de visibilizar la labor que viene desarrollando cada institución de educación universitaria.

Haro (2011) sostiene que la planificación publicitaria se constituye es un proceso que incluye a largo plazo la formulación de planes y políticas estratégicas, que estipulan o modifican el curso de la organización y contribuye a una ejecución más efectiva de los recursos de las instituciones. La planificación publicitaria pretende aumentar el volumen de los ingresos.

Fonseca y Jiménez (2009) explica que estas estrategias pueden contribuir a la reducción de la deserción estudiantil, el ausentismo y medianamente a la mejora de la calidad en cada

centro de estudios superior. Esta investigación se hizo con la composición de una metodología empírica e investigativa documental, con el propósito de desarrollar un diagnóstico que posibilite contar con las bases para la formulación de la estrategia.

Alvarez-Nobell y Lesta (2011) en el resumen de su tesis sostienen que la GECI (Gestión Estratégica de la Comunicación Interna) constituye un vector de competitividad primordial para los nuevos paradigmas organizacionales; manifiestan que es clave vincular la GECI con la organización. Reportan como resultado una matriz de esquemas para comprender la contribución de la comunicación a la institución.

Como conclusiones estiman que en los contextos actuales es necesario considerar un área de “comunicación organizacional” para que vincule a la misión y el aspecto de comunicación, que usualmente es delegada a las consultoras.

Es necesario destacar la importancia de las acciones y las estrategias en lo referente a su injerencia en los niveles de decisión gerencial. De ese modo el puente se edifica en base a la integración de los resultados de la gestión de comunicación organizacional con procedimientos pertinentes del *management*, con el propósito de calcular la contribución de dichos resultados a los objetivos organizacionales (Alvarez-Nobell y Lesta, 2011).

Aravena et al. (2013) realizan su investigación en función a las preguntas: “¿Qué variables son importantes en la gestión de Marketing y Ventas, para mejorar el desempeño de las empresas en Chile?

Conforman 514 elementos la muestra, en la que el 74,1% del total de encuestados son varones. Los rangos de edad, corresponden a un 43,4% entre 25 y 34 años; y a un 43,8% entre 35 y 44 años”. Se propone que las empresas debieran gestionar de manera más eficiente sus estrategias para adoptar una mayor orientación al valor del cliente por parte de la fuerza de ventas (p.8).

Para Franco y Arrubla (2011) las universidades se enfrentan a una aguda competencia expresada por una alta oferta educativa tanto nacional como internacional, que ofrecen programas tanto presenciales como virtuales, en el que predomina un alto interés por capturar a diversos segmentos de mercado, conseguir un mejor posicionamiento e incrementar la cuota de mercado; razón por la cual, les corresponde a las universidades tomar decisiones que posibilite una adecuada preparación para afrontar el futuro, conocer el contexto real, realizar diagnósticos que les consienta conocer sus ventajas competitivas, reconocer los factores que requieran mejoras, captar las oportunidades e identificar las amenazas a las que se enfrentan. Se evidencian las deficiencias en las universidades de Latinoamérica por la no aplicación de una estrategia adecuada para ofertar sus servicios educativos; frente a esta situación se requiere plantear nuevas estrategias que permitan a las instituciones a mejorar su desempeño.

Doña y Luque (2017) sostienen que existe un interés por desarrollar nuevos métodos de hacer estrategias para relacionar directamente entre la universidad y sus grupos de interés como son los usuarios.

Los organismos universitarios se constituyen en un motor de crecimiento económico dado que la educación y la economía se han vinculado de manera tradicional mediante el triángulo educación-crecimiento-desarrollo (Fernández et al., 2005, p.77; Doña y Luque, 2017).

Por otra parte, Doña y Luque (2017) agregan que las recientes prácticas de marketing han emergido como una respuesta a la creciente competitividad y exigencias de los entes sociales. Los resultados favorecedores que aporta, una orientación al marketing, se evidencian en los resultados de eficacia, de cautivar nuevos alumnos. Dando así una especial importancia a un tipo de marketing llamada mix que puede ser adoptable por las universidades. En referente al concepto de valor, proponen "marketing 3.0" que considera en ofrecer un valor para los estudiantes en lo referente al servicio educativo que ofrece la universidad; así generando un

valor emocional, personal y sistémico en todo el proceso de interacción con su entorno que complementan y mejora de manera funcionalmente por el esfuerzo realizado. El objetivo del artículo era como adoptar una estrategia de marketing en las universidades, pues las percepciones de cada uno de ellos pueden ser muy diversas y diferentes. El estudio de la percepción de los egresados propone señalar a los diversos *stakeholders* de la universidad agentes en reemplazo de clientes. Concretamente, el nuevo escenario en que se despliega la universidad ha forzado a orientarse y dedicarse a lograr una supremacía competitiva que avale la estabilidad en el mercado de la educación universitaria, como afirmaron los autores (Mora, 1997; Oldfield y Baron, 2000; García-Sanchís, 2012).

El aporte del “marketing en la universidad” se sustenta en una toma de decisiones efectivas basada en la información y datos académicos y administrativos. Las universidades han ido desarrollando y ejecutando lineamiento de marketing para hacer una gestión adecuada; debe contribuirse con trabajos pragmáticos que faciliten tener presente la opinión de los actores diversos y, en especial, conocer la eficacia de las estrategias de marketing en el campo de la educación superior al margen del concepto de calidad” (Doña y Luque, 2017).

La educación futura debe ser cada vez de mayor calidad, donde las instituciones deben optimizar sus recursos para garantizar la calidad y la eficiencia (Díaz-Canel, 2011).

Para Unesco (1998) las universidades obligatoriamente deben aplicar novedosos enfoques de dirección en su accionar cotidiano y a hacer uso de los recursos con que cuentan, con efectividad.

Por otro lado, Pilco (2017) en las conclusiones de su Tesis de doctorado sostiene que la gestión estratégica de marketing y el diseño a nivel universitario influye en el posicionamiento, la calidad de los servicios universitarios tanto académicos como administrativos y en crecimiento y sostenibilidad de la sociedad ecuatoriana. Las entidades universitarias se constituyen como empresas de servicios del conocimiento y el marketing es un eje transversal

para su desarrollo económico, político, sociocultural, deportivo, educativo y ambiental de la comunidad, en cada una de sus acciones impregna información persuasiva, de posicionamiento.

Sarabia et al. (2014) presentan como síntesis de sus resultados que “la problemática de la gestión va más allá de las carencias en materia de capacitación; que se ha vislumbrado como oportunidad de mejora la integración de un Modelo de Indicadores de Gestión Académica” Además, presentan como conclusión que se estructuró e integró un bloque de indicadores de la gestión administrativa y académica de la institución, que se constituyen en indicadores para la evaluación de la calidad de los servicios que brindan desde sus programas de estudios.

García (2018) sostiene que la calidad académica en las universidades implica varios factores como autonomía, empleabilidad, innovación, transparencia, financiación y rendición de cuentas. Se destaca la importancia que los principios de efectividad (eficacia, eficiencia) poseen en la consideración económica sobre la durabilidad del modelo educativo; la limitación de los recursos financieros demanda que la suficiencia financiera sea analizada juntamente con la *eficiencia* en su utilización, tomando en cuenta la necesaria *equidad* en su reparto.

Los términos de eficacia y eficiencia desde algunos años viene utilizándose como la comunicación universitaria donde la capacidad para lograr las metas propuestas, es el caso del uso racional de los medios para alcanzar objetivos de gestión. Bajo este contexto las universidades deben lograr sus objetivos según su misión y visión que es brindar una educación de calidad y con una gestión que logre sus metas académicas y administrativas.

Sobre la duración de los estudios, la forma de ver los indicadores de eficacia y eficiencia universitaria, es por el número de sus egresados que ocupan la actividad laboral en diferentes funciones o cargos tanto privados o públicos.

Para ver el efecto del cambio en la duración de los estudios y las modificaciones en la docencia van a ser muy importantes, como el incremento de la digitalización, la incorporación

de cursos masivos y abiertos. Todos ellos tendrán repercusiones sobre la eficacia y eficiencia en el contexto universitario cuyo análisis individual resulta prácticamente imposible

El control del gasto define que a partir de las entradas se tenga una nueva técnica de gestión, sistemas de información, evaluación de la gestión, y modelos organizativos, sin prescindir de las reformas en la gestión universitaria.

Desde la perspectiva económica de eficacia y eficiencia, las casas de estudio no deben utilizar datos reales, sino datos estándares por titulaciones y por servicios, con el propósito de no enmascarar probables ineficiencias en la gestión de los recursos (García, 2018).

Surdez et al. (2018) manifiestan en el resumen de su trabajo que tomar en cuenta la satisfacción estudiantil ayuda a tomar decisiones correctas en la gestión vinculada a la calidad universitaria, cuyos resultados en base a una población de 7676 estudiantes tuvieron un valor de Alpha de Cronbach de 0,840, que posibilita el incremento de la satisfacción de los estudiantes.

Sarmiento (2019) llega a la conclusión que existe relación entre las dimensiones nivel de satisfacción y rendimiento académico de los alumnos de Tecnología Médica en el área de Terapia Física y Rehabilitación de la UNMSM.

Ahon (2019) informa que hay varias formas de hacer marketing que pueden usar las universidades limeñas; como las charlas vocacionales, el envío del *mailing*, telefonía, *benchmarking*, videos instructivos, etc., pero las más utilizadas son las visitas guiadas a sus diferentes sedes, con el propósito de que conozcan la infraestructura y los servicios que se ofertan. La estrategia que destaca más, es la estrategia digital, dado que, según los especialistas de *marketing*, requiere de bajo presupuesto y obtiene alto impacto. Dado que las personas están permanentemente conectados a las plataformas digitales y mencionan que la mayor información que obtienen de las universidades a través del internet.

Ross et al. (2013) y Doña y Luque (2017) sostienen que la aplicación del marketing brinda ventajas como el incremento de la satisfacción, la creación de valor para los alumnos internacionales, el incremento de la contratación y la fidelización de los alumnos y también de un porcentaje mayor de mercado y posición competitiva en el presente contexto.

➤ ***Factores Clave de Éxito de las universidades públicas.***

En el trabajo de Santafé (2014) se menciona que las universidades estatales deben tomar en cuenta factores claves de éxito para el impulso del marketing estratégico como componente de competitividad, como: Certificación de calidad, pertinencia con el medio , Alianzas empresariales , Infraestructura, Investigación, Internacionalización, imagen , posicionamiento y conocimiento del estudiantes y portafolio de programas. Son considerado como factores más importantes en una institución de educación superior.

➤ ***Aspectos débiles de las universidades públicas***

Para Santafé (2014) se debe considera los aspectos débiles en el momento de definir un programa de marketing:

Escasez de recursos disponibles, la no Acreditación de sus programas profesionales y caducidad de registros de calidad. Inclusión para la atención de la diversa población estudiantil, falta de estrategias para reducir la deserción estudiantil, escasa preparación tecnológica de los docentes, bajo conocimiento de las competencias transversales y profesionales, bajo nivel de transferencias tecnológicas (conocimiento), carencia de Estrategias de Impacto al contexto social, falta de estudio de tendencias del mercado e incipiente diseño del plan estratégico del mercadeo.

En las conclusiones de su *paper*, Santafé (2014) considera que las universidades han incorporado de manera incipiente el “marketing” solo al aspecto de publicidad, sin hacer una investigación de otros indicadores que influyen en el posicionamiento de las universidades públicas, considera que se debe impulsar un ambiente de indagación, análisis, interpretación y

divulgación de la información con respecto a los diversos mercados con el propósito de que la universidad se nutra de las fortalezas, supere las debilidades, clarifique las oportunidades, y neutralice las amenazas de un contexto actual que es muy competitivo, buscando imperiosamente la satisfacción de las necesidades de los alumnos de la forma más efectiva posible.

Castro et al. (2017) en el resumen de su *paper*, consideran la relevancia que reviste para una entidad educativa el fomento de su imagen, y en tal sentido su trabajo evalúa el nivel de posicionamiento de la (UPB), respecto a sus competidores a través de una segmentación sociodemográficas, entre alumnos de diferentes ciclos del sector de influencia. Lo obtenido de este accionar permitió perspectivas de suficiencia, para diseñar de un plan de posicionamiento que forje una imagen positiva, consistente y diferencial, que motive la demanda de su oferta educativa.

1.5 Justificación de la investigación.

- *Justificación Teórica*

- Permite hacer un recuento de las diferentes estrategias de marketing, así como de los indicadores de desempeño organizacional; y de acuerdo a los antecedentes y al trabajo de campo, enfocarnos en aquellas estrategias que nos permitan explicar mejor, la relación Estrategia/indicador.

- *Justificación Práctica.*

- Permite tomar como modelo por parte de las universidades públicas para aumentar el número de usuarios de los servicios universitarios y de esta manera incrementar los RDR

- *Justificación Metodológica.*

Refuerza el enfoque cuantitativo de las investigaciones; incide en el uso de las modernas tecnologías de información al priorizar las redes sociales como estrategia de comunicación entre las universidades y sus usuarios.

- ***Importancia.***

La aplicación de estrategias de marketing en las universidades públicas de Lima y Callao- donde la mayoría de ellas no reciben canon- son una forma racional, especializada, metódica y profesional de promover los diferentes servicios que las universidades publican prestan a sus usuarios con la finalidad de proveerse de recursos económicos y financieros o recursos directamente recaudados (RDR) aparte de los recursos ordinarios (RO) que el tesoro público les proporciona.

La tesis puntualiza la estrecha la relación estrategia y los puntos de servicios y los indicadores de desempeño organizacional: eficiencia, eficacia, efectividad, calidad, etc.

1.6 Limitaciones de la Investigación

Una de las limitaciones encontradas consiste en el poco tiempo de permanencia de los responsables de las jefaturas, especialmente en los denominados cargos de confianza, tanto a nivel de las facultades como en las oficinas centrales, lo cual frena gestión académica, investigativa y administrativa, y alarga la ejecución de los procesos. Además la normatividad existente suele no estar en fase con las exigencias de la realidad, lo que impide una gestión ágil.

Los tomadores de decisiones en las “universidades públicas de Lima y Callao”, no siempre contaron con la disponibilidad de tiempo para acceder a una entrevista para esta investigación, razón por la cual se consideró también a las exautoridades.

1.7 Objetivos

- ***Objetivo general.***

- Analizar si las Estrategias de marketing influyen en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima y Callao.

- **Objetivos específicos.**

- a. Conocer cómo influye la estrategia del servicio educativo en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima–Callao.
- b. Determinar de qué manera la estrategia de precios o tarifas de los servicios incide en el desempeño organizacional de las Universidades públicas de Lima – Callao.
- c. Analizar la manera en que las Estrategias de Publicidad influyen en una buena Imagen de las universidades públicas de Lima- Callao.
- d. Determinar en qué medida las estrategias de canal influyen en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima-Callao.

1.8 Hipótesis

Las estrategias de Marketing influyen en el desempeño organizacional de las Universidades Públicas de Lima- Callao.

1.9 Variables

Definición de variables.

- **Variable 1**
 - Estrategias de marketing
- **Variable 2**
 - Desempeño organizacional
- **Variable Interviniente.**
 - Normativa relacionada a universidades públicas.

Ver consolidado de variables e indicadores en Tabla 1

Tabla 1

Variables, conceptualización de variables e indicadores

Tipo de	Nombre de	Conceptualización de las Variables	Indicadores
Variables	las Variables		

Variable Independiente	Estrategia de Marketing	“Proceso que posibilita que una empresa se concentre en los recursos disponibles y los utilice con efectividad para incrementar las ventas y obtener ventajas respecto de la competencia”.	- posicionamiento -segmentación -Producto -precio -promoción y publicidad -plaza
Variable Dependiente	Desempeño organizacional	según Yamakawa y Ostos (2011), utilizado para referirse a los resultados que genera la organización en base a la dinámica de los factores internos y externos que la componen.	-eficiencia de procesos -eficacia (satisfacción de usuarios) -calidad -
Interviniente	Normativa Universitaria	La Legislación Universitaria, constituida por disposiciones normativas de diversas jerarquía y especialidad .	-ley universitaria 30220 - Ley N° 31349,

Nota. Elaboración propia.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Conceptual.

2.1.1 *Estrategias.*

Chandler (1962) considera que hablar de estrategias es pensar en objetivos a largo plazo de una organización, donde se debe adoptar medidas de acción y distribución de recursos para llegar a dichos metas empresariales.

Para Porter (1980) la estrategia para que una empresa pueda competir en el mercado implica que se deben definir las políticas, objetivos y en combinación a sus fines y los medios con los cuáles llegará a cumplir que la organización sea exitosa.

Porter (1996) identifica tres principios: como crear un posicionamiento único y valioso en el mercado, compromiso de que no hacer, y que las actividades sean alineadas a la misión y visión de la compañía para lograr una estrategia en proceso.

Por su lado Kvint (2009) define a la estrategia como un sistema para encontrar, formular y desarrollar una doctrina para el aseguramiento del éxito a largo plazo en lograr sus metas organizacionales.

Por su parte García (2020) manifiesta que hablar de estrategia es definir un plan que determina un conjunto de pasos y actividades para lograr un determinado objetivo, como es el caso del enfoque militar como usa una estrategia para dominar al enemigo.

2.1.2 *Estrategia de Negocios.*

Crowe (s.f.) señala que para ayudar a alcanzar metas u objetivos determinado, es preciso definir estrategias de negocios para fortalecer a una empresa a fin de incrementar su desempeño y pueda llegar a ser más rentable y que tenga más utilidades. Es importante contar con una estrategia de negocio y que conduzca a reducir los riesgos y así ser una organización exitosa.

➤ **Importancia de una Estrategia de Negocios**

Se entiende que con una estrategia podemos mantener e incrementar el desempeño de organización. Las estrategias ayudan a mejorar, motivar, informar y estimular el cambio en la organización.

➤ **Función.**

Una de las funciones es aumentar las posibles ganancias y lograr el éxito de una unidad de negocio, todas estrategias deben tener resultados positivos para los dueños de las empresas que inician o están operando en una empresa, por otro lado se puede buscar nichos de mercado más rentables a fin de promocionar las ventas de sus servicios o productos que ofrecen.

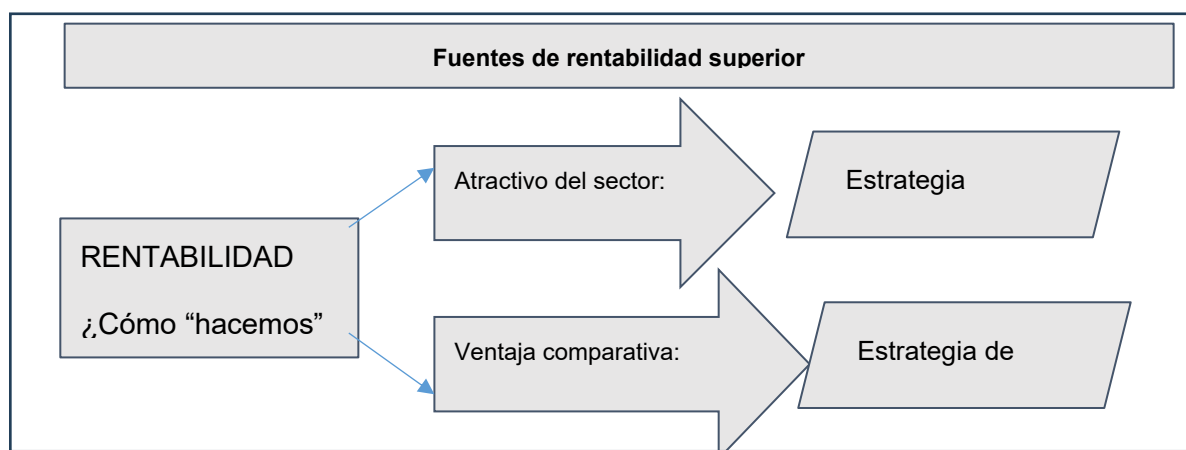
➤ **Beneficios.**

Con las estrategias de negocios se puede conseguir oportunidades en mercados únicos. Conocemos que algunas estrategias de negocios aumentan la satisfacción si sus clientes y tienen una mejora continua en los procesos de la empresa.

La página Web Aula Fácil mediante la figura 1, diferencia entre estrategia corporativa y estrategia de negocio y como obtener rentabilidad.

Figura 1

Fuentes de rentabilidad superior mediante las estrategias.



2.1.3 Definición de Marketing

Para American Marketing Association (1985) la planificación y ejecución son procesos de fijación del precio, distribución, e ideas, de bienes y servicios, son imprescindibles para crear intercambios en las organizaciones que atiendan los objetivos de los consumidores.

Cowel (1983) considera que es una combinación de tres aspectos: actitud mental, de organizar las diversas funciones y actividades y herramientas, técnicas y actividades que están expuestos los clientes internos y externos de la organización.

Otra de las conceptualizaciones presentadas por Kotler y Andreasen (1996) adiciona a las ya mencionadas anteriormente, los intercambios y la influencia sobre el comportamiento de los consumidores, que son parte fundamental del *marketing*, indicando que cuando son apropiadamente aplicados, puede serlo también socialmente.

Marketing es una actividad que conduce a crear productos/servicios, intercambiar ofertas de servicios o productos que generan valor para los clientes, socios y la sociedad en general (Lamb et al., 2011, p. 3). También conceptúan al *Marketing* como “la idea de que la justificación social y económica para la existencia de una organización satisfacción, deseos y necesidades de los clientes, al mismo tiempo que se logran los objetivos de la organización” (p.5).

➤ **Filosofías de orientación de la gerencia de Marketing**

Asimismo, para Lamb et al. (2011) existen cuatro filosofías de la gerencia de *marketing* que se han dado en forma evolutiva, ver Tabla 2:

- 1) Con una Orientación al producto
- 2) Con una orientación a las ventas
- 3) Con una orientación al mercado, y
- 4) Con una orientación a la sociedad.

Tabla 2

Orientaciones de la gerencia de Marketing

ORIENTACIÓN	ENFOQUE
Producción	¿Qué haremos o fabricaremos mejor?
Ventas	¿Cómo y dónde podemos vender de forma más agresiva?
Mercado	¿Qué quieren, donde y cuando necesitan los clientes, los bienes y servicios?
Sociedad	¿Qué quieren y necesitan los clientes y cómo podemos beneficiar a la sociedad?

Nota. Adaptado de *Marketing*, de Lamb et al. (2011).

➤ **Filosofía de la Orientación al Mercado.**

En el trabajo de Kotler y Armstrong (200) se señala que la orientación al mercado es importante porque facilita en la consecución de dos objetivos: motivar a los empleados para servir bien a los clientes, y aumentando la rentabilidad a través del establecimiento de relaciones . Donde se debe contratar, entrenar y motivar al personal en competencias para mantener relaciones satisfactorias con el entorno.

En los trabajos escritos por Metzger y Donaire (2007) que la orientación de mercado brinda la base para crear valor para los clientes y la empresa, al analizar el mercado como opera, de esta manera permitiendo a la organización la participación de manera competitiva y dinámico, mediante el reconocimiento de oportunidades y la forma de equipararlas con las fortalezas de la organización, a la vez que minimiza el efecto de las debilidades de la empresa.

La perspectiva basada en el enfoque de mercadeo y en la cultura del marketing está orientado al cliente, ya que esta es una estrategia que la organización usa para lograr ventaja competitiva de manera sostenible en el tiempo, donde para generar niveles de satisfacción es necesario usar los recursos y habilidades en los mercados que son rentables (Santafé, 2014).

2.1.4 Definición de Estrategia de Marketing y estrategia Financiera

2.1.4.1 Planeación estratégica (PE).

PE, permite crear y mantener un equilibrio entre los objetivos y recursos de una organización y las oportunidades de lograr el mercado a lo largo del tiempo.

➤ **Oportunidad del mercado en evolución.**

Uno de los métodos para identificar las estrategias o alternativas de *Marketing*, a través de una Matriz de oportunidades estratégicas de Ansoff, donde se compara los mercados con los productos. Ver tabla 3.

Wolfe (2017) sostiene que “estrategia de *Marketing*” es un método para que una empresa logre **concientizar** a los consumidores ya sea de servicios o productos en un mensaje específico. es una estrategia basado en la relación de diseño y distribución de un mensaje claro y preciso ; puede variar la ejecución real de una campaña de **marketing** en función de la estrategia. Ver tabla 3.

Tabla 3

Matriz producto-mercado

PRODUCTO / MERCADO	PRODUCTO ACTUAL	PRODUCTO NUEVO
	Estrategia de Penetración de mercado.	Estrategia de Desarrollo de productos.
MERCADO ACTUAL	Incremento de participación del mercado entre los clientes actuales	Creación de nuevos productos para los clientes actuales
	Estrategia de Desarrollo de mercados	Estrategia de Diversificación.
MERCADO NUEVO	Captación de clientes nuevos, pero para productos actuales	Incremento de ventas al introducir nuevos productos en nuevos mercados.

Nota. Adaptado de Marketing et al. (2011).

➤ **Mensaje**

Para el desarrollo de una estrategia, antes se debe tener cual va ser el mensaje al consumidor y la forma como se debe comunicar, este mensaje debe ser diseñada adecuadamente a fin de que llegue de manera eficaz.

➤ **Medio**

Son los canales de comunican por donde se debe transmitir el mensaje, este puede ser anuncios, publicidad en TV u otros como los periódicos de mayor circulación a nivel nacional

➤ **Materiales o recursos**

El material de marketing debe llegar a través de los canales adecuados a los consumidores con mensajes en la televisión, anuncios.

➤ **Distribución**

La forma de difundir el “mensaje a los consumidores” a través de los distintos canales con un mensaje adecuado a todos los destinatarios

➤ **Estrategia Financiera.**

Las empresas adoptan prácticas para alcanzar sus objetivos económicos y financiero. Es importante una formulación de estrategias al más alto nivel de la organización, donde se definan los planes financieros que ayudan a lograr sus resultados planificados a corto plazo.

➤ **Análisis financiero**

Se establece un análisis y el estudio de las relaciones financiero-contables, considerando el margen de beneficio y la liquidez de las empresas en un determinado momento. Teniendo en cuenta que las utilidades netas sean igual al ingreso neto / total de las ventas generadas en un tiempo.

➤ **Examen competitivo**

Es un examen de revisión del panorama competitivo respecto a los competidores mas cercanos, estos aspectos se evalúan las opciones de funcionamiento y adaptación a las actividades del negocio.

➤ **Finanzas corporativas**

Como la acción de recaudar el dinero necesario para operar de manera sostenible. Se sustenta en la forma que las empresas garantizan sus inversiones.

➤ **Presentación de informes y la contabilidad**

Son parte de las “estrategias institucionales financieras”. Que permite aminorar el malestar en el mercado financiero, se debe poseer capacidades en analizar y mostrar los datos complejos de manera de resumen donde se deben incluir estado de flujos, balance y una declaración de pérdidas y ganancias de la empresa en el momento de la presentación.

➤ **Los controles financieros**

Proporcionan el marco operativo de las finanzas de la organización para mejorar las funciones del negocio evitando el “fraude y los errores en los estados financieros”, con especial énfasis en los mecanismos de contabilidad.

➤ **Estrategias y Plan de Marketing.**

Castro et al. (2017) afirman que, en los proyectos de marketing, corresponden a factores de decisión sobre los cuales se basan los objetivos de comercialización; lo que implica, que la estrategia considera elaborar un proyecto que sea un tutorial para la organización que espera conseguir las metas formuladas por la alta dirección.

David (2008) en Castro et al. (2017) sostiene que las estrategias son los medios que posibilitan el logro de los objetivos, de modo, son prácticas viables que necesitan decisiones de los altos directivos y transferencia de recursos de la empresa.

El plan de marketing es un instrumento de orden estratégico, que motiva la comercialización de los bienes y servicios que oferta la organización mediante la generación

de una ventaja competitiva. Es una herramienta a tomar en cuenta, cuando se quiera atender las diversas necesidades de los consumidores (Castro et al., 2017).

Para Muñiz (2016) en Castro et al. (2017) un plan de marketing contribuye a que la empresa cuente con una visión del hoy y del mañana que le posibilitará ejecutar sus directrices con un insignificante error generando una garantía altamente significativa. Al señalar las etapas que lo constituyen, menciona que se requiere comprender objetivos medibles, cualitativa y cuantitativamente, naturalmente plausibles. Las etapas son:

- a. Hacer una matriz DOFA.
- b. Determinar el comportamiento del consumidor
- c. Definir e identificar la estrategia, los objetivos de ventas, la calidad, la publicidad, etc.
- d. Definición de los recursos financieros.
- e. Ejecutar el plan, donde se especifica el factor tiempo para su ejecución

➤ **Algunas estrategias de Marketing, son:**

- El posicionamiento
- La segmentación
- El liderazgo en costos.
- El *Marketing mix*: de producto, precio, promoción y publicidad, y plaza.

➤ **Las equivalencias entre marketing mix en las universidades, serian:**

- Producto (oferta académica)
- Precio (tarifa)
- Promoción y publicidad (becas, *merchandising*, imagen y comunicación: ferias, eventos, redes sociales).
- Plaza (locales universitarios y las aulas virtuales).

➤ **Posicionamiento.**

Según González (2013) en Castro et al., (2017) existirían cuatro formas: por atributos, por beneficio, por aplicación y por competidor, lo cual será para un producto o servicio que ofrece la empresa.

El punto de partida en el posicionamiento es la imagen de la empresa, vale decir, si no se le da el valor a la imagen de la organización en paralelo a sus competidores, adicionalmente a la importancia que requiere el clima organizacional como un factor estratégico en el servicio al cliente (Ruiz y León, 2014). En una institución educativa de nivel superior deberá ser incluido este principio de posicionamiento.

➤ **Segmentación de Mercados.**

Radica en identificar y caracterizar diversas agrupaciones de consumidores mediante diversas técnicas estadísticas, que consideran diversas variables; las cuales son diferenciadas por Kotler (2012) en Castro et al. (2017), en geográficas, demográficas y psicográficas, y estas se hallan vinculadas con las características de las diversas agrupaciones de consumidores, en vinculación con otras variables designadas como conductuales, que se interrelacionan con lo requerido por los consumidores. La segmentación de mercados ayuda a afinar todas las tácticas de marketing, de modo que muestra mayor efectividad.

Para Becerra (2018) segmentar es un método de clasificar a los potenciales usuarios en diversos grupos que permite que las organizaciones sean capaces de emitir información personalizada al consumidor correcto, también, puede clasificarse en otras categorías más amplias ejm. segmentación por ubicación, por edad entre otros. Podemos subcategorizar como: Comportamiento: Ubicación, Demografía y Psicográfica.

➤ **Comportamiento.**

Cada definición de segmentación define un tipo de comportamiento, con esto se puede lograr configuraciones para segmentar con resultados enormemente beneficiosos y así lograr campañas efectivas de marketing.

➤ **Ubicación**

Estos basados en la ubicación del consumidor factibles de encontrar y entender. Sencillamente se refiere a crear audiencias en base al lugar donde se encuentren los diversos usuarios. Sin embargo, los casos de segmentación por ubicación son fáciles y la segmentación nacional requiere mínima explicación, para diversos factores como culturales, climatológicos entre otros.

➤ **Demografía**

La segmentación demográfica, es simple si se efectúan aspectos de granularidad. Por ejemplo, la edad de un consumidor y que viene usándose desde hace largo tiempo.

- **Seniors:** son los nacidos antes del año 1955. Caracterizados por su interés principal en el tema de la salud, pero en cuanto a la tecnología muestran no ser tan habilidosos.
- **Baby Boomers:** son los nacidos entre 1956 y 1974. Son los más numerosos y como tal generan gastos notables.
- **La Generación X:** son los nacidos entre 1975 y 1989. Desempeñan multitareas y no optan por adeudarse.
- **La Generación - Y (Millennials):** Entre 1990 y 2010. Han desarrollado grandes habilidades tecnológicas innatas y acceden abiertamente a solicitar préstamos.

El género cumple un rol destacado en la segmentación demográfica, donde podemos determinar con mayor claridad quienes son los consumidores por sexo que comprar un producto o servicio determinado.

➤ **Psicografía**

Está vinculada a la forma de vida y constituye segmentos más complejos de usuarios, se determinan en base a los hobbies, las creencias, la moda, etc. Para su identificación es

pertinente realizar amplias entrevistas y recibir feedback de muchos usuarios; uno de los instrumentos más recurrentes es la denominada: Valores, Actitudes y Estilo de vida(VLAS)

- **Innovadores:** son seguros de sí mismo y exitosos.
 - **Pensadores:** caracterizados por ser responsables y maduros
 - **Los Triunfadores:** son los profesionales centrados en la familia.
 - **Los Experimentadores:** son los que buscan cambios.
 - **Creyentes:** basados en las tradiciones y muy conservadores.
 - **Luchadores:** suelen ser modernos y buscan la aprobación de los demás.
 - **Creadores:** son innovadores y expresivos.
 - **Supervivientes:** buscan la seguridad y se inclinan al cambio.
- **Los errores a evitar en la segmentación:**
- Segmentar de manera exagerada
 - Segmentar sin una visión de estrategia
 - No incorporar nuevos segmentos de mercado
 - Centrarse más en los aspectos demográficos
 - El crear segmentos similares
- **Segmentar demasiado.** Segmentar en exceso puede ocasionar que los segmentos sean tan pequeños que no se puedan utilizar adecuadamente; las segmentaciones empiezan con grupos grandes.
- **Segmentar sin estrategia.** No brinde resultados buenos en la segmentación, sino existe proyectos detrás y no será efectiva para la organización.
- **No adaptar nuevos segmentos.** El proceso de cambio es gradual y las adaptaciones son principios básicos esto se realiza por etapas teniendo en consideración que las actualizaciones son de forma regular así obtener una máxima eficiencia en los procesos.

- **Centrarse demasiado en aspectos demográficos.** Cuando se centra demasiado en los aspectos demográficos, se comete errores comunes a la hora de realizar una segmentación, donde se ve comportamientos como patrones de ventas, compras durante un tiempo que puede ser un mes donde podemos ver la información completa de las compras de productos por parte de los consumidores.
- **Crear demasiados segmentos similares.** Con esto podemos genera problemas como el lago de datos donde en ella están los datos estructurados, no estructuraos y semiestructurados en lugar de resolverlo es recomendable a la hora de configurar, crear y personalizaciones, se tenga claro las necesidades de las campañas, como regla no superar las cinco como límite.
- **Segmentación para personalizar un sitio web**

La configuración y la personalización en la web es usado mucho en el marketing digital y la de audiencias es una parte del proceso. Según el trabajo de *Boston Consulting Group*, incrementaron sus ingresos en valores que van de 6% a 10%, lo cual implica que es importante la personalización ya que las respuestas son más rápidas.

La segmentación se diferencia de la personalización por grupos de usuarios o personas en lugar de individuos independientes, pero puede ayudar a predecir acciones y por tanto a mostrar mensajes que maximicen la interacción de los usuarios.

➤ **Estrategia de Liderazgo en costos**

Cuando una organización puede realizar su proceso productivo a costos más bajos que las demás, adquiere una ventaja competitiva porque puede prestar sus servicios a los precios más convenientes del mercado o de un sector universitario y esto hace que puedan captar la preferencia de los usuarios a los que se dirige ese grupo de competidores (Quiroa, 2020).

Una estrategia competitiva es el liderazgo en costos, que emplean las empresas para llegar a tener la mayor participación de mercado, al poder prestar sus servicios a bajo precio,

aumentan sus volúmenes de ingresos, logrando de esa forma liderar el mercado. Para que la empresa asuma el liderazgo en costos, según Quiroa (2020) algunas de las condiciones más determinantes son:

a. Importancia del precio

Se requiere que el precio sea un factor importante en el mercado o en el sector universitario donde la organización compite con sus similares.

b. Servicios homogéneos

Es imprescindible que el producto que la universidad ofrece sea muy homogéneo y que exista la posibilidad que muchas universidades puedan competir. Si es homogéneo no existe un modo de lograr la diferenciación del producto.

c. Usuarios sensibles al precio

Es necesario que los usuarios tomen en cuenta el precio como un elemento primordial para adquirir sus servicios dentro del mercado universitario y que sea un factor relevante al momento de elegir.

d. Nivel bajo poder adquisitivo del usuario

Para ejercer liderazgo de bajo costo, es fundamental competir en un mercado donde los usuarios tienen bajo poder adquisitivo, por lo que la calidad para ellos no es tan importante. Lo que de verdad les interesa es el alto rendimiento del servicio, el cual obtienen al más bajo precio. El requisito de bajo poder adquisitivo no es estrictamente necesario.

e. La “marca” no es un factor preponderante

En un mercado cada vez cambiante y globalizado la marca no es relevante, las personas no muestran una preferencia o fidelidad por una determinada casa de estudios superiores, dado que lo único que toman en cuenta es no gastar mucho dinero al adquirir el servicio educativo universitario. Ver figura 2.

Figura 2

Elementos para lograr liderazgo en costos.



Nota: Plan de Marketing Internacional para Education First en Islandia Quiroa, (2020).

➤ **Una universidad puede reducir sus costos si:**

1. Aprovecha economía de escala

Si la universidad logra prestar su servicio en forma masiva, el costo por alumno es más bajo, porque el costo fijo se diluye entre una mayor cantidad de alumnos atendidos.

2. Aprovecha en forma óptima los recursos humanos, materiales, infraestructura y la tecnología.

La Universidad busca darles el uso óptimo los recursos humanos, materiales, infraestructura y la TI son escasos y valen, de manera que si maximiza su utilización se logra dar más servicio reduciendo los costos.

3. Si presta servicios estandarizados

Al dar productos estandarizados, se logra simplificar el diseño del programa de forma que sale más barato su proceso.

4. Aplicando una cultura de reducción de costos

La Universidad debe implicar a todos sus miembros para que busquen una permanente reducción de costos en todas las etapas del proceso universitario; así mismo en los procesos de gestión administrativa.

➤ **Estrategias de marketing Mix.**

▪ **Estrategia de Producto, envase y marca**

Para Sánchez (2015) es necesario tener en cuenta al momento diseñar estrategias de producto / servicio se deben realizar en el momento de crear y producir un bien o servicio teniendo en cuenta las necesidades y predilecciones de los consumidores.

Para la generación de las estrategias de producto efectivos, la organización debe estar al tanto del comportamiento del consumidor y su respuesta ante el lanzamiento de productos nuevos. Además en paralelo, es valioso conocer las actitudes de las organizaciones de la competencia y su vinculación ante las estrategias utilizadas.

➤ **Objetivo de las estrategias de producto**

Definir su senda a seguir teniendo en cuenta el contexto del producto o servicio, es uno de los hechos del marketing mix. Con el diseño de un bien o servicio para producir y habiendo elegido el mercado en el que incursionar, la organización realiza mediante este tipo de estrategias su plan de acción comercial.

➤ **Diseño de una estrategia de producto**

Es importante definir el producto y/o servicio mediante una acuciosa investigación de las características del producto y/o servicio que se va a comercializar. En tal sentido, es transcendental a la hora de acometer la salida de un producto nuevo, haber realizado un intensivo trabajo previo de ideas y estudios del mercado y del público en el que concentrarse mediante una correcta segmentación de clientes.

En este orden de ideas, conocer a quién se dirigirá el producto, las ventajas y beneficios del mismo y qué ofrece como novedoso frente a la competencia, son las columnas fundamentales de una adecuada estrategia de producto.

Existen diversas acciones al momento de diseñar estrategias de producto, por lo que las alternativas dentro del ámbito del marketing son abundantes. Las inducciones al cliente por medio de novedosas etiquetas o envases de los productos, ofreciendo por un corto tiempo mayor cantidad del producto o agregar algún detalle llamativo.

➤ **Un ejemplo de estrategia de producto**

Caso de telefonía móvil, donde periódicamente salen al mercado los mismos modelos con nuevas versiones y ligeras innovaciones en el diseño. Ésta prácticas o similares pretenden la aceptación del producto por los consumidores y el posicionamiento de la marca. Usualmente las estrategias de producto orientan el mensaje a ofrecer al público las características o atributos del bien o servicio en particular. Transmitir un mensaje con las bondades del producto y aportar valor al mismo en la mente del cliente potencial es muy significativo para el éxito en el mercado global y competitivo.

Un significativo nivel de distinción para que el producto sea claramente identificable por su marca y que explique, por qué hay que escogerlo frente a sus competidores. En ese punto radica el efecto de las etiquetas, el diseño de los envases y otras consideraciones inicialmente definidas en el plan de marketing de la empresa (Economipedia, s.f.).

La “**estrategia de producto de concentración**”, productos y mercados reducidos geográficamente donde hay pocas oportunidades de satisfacer a un mercado cada vez mas exigente. Podemos mencionar casos como C.A.B.A, la competencia consolida un buen consumidor de café de taza “la mente del consumidor el café se encuentra como alimento gastronómico que actualmente se percibe de gama alta, generando exclusividad y un atributo intangible que complementa al producto intrínseco” (Kotler, 2003, p.235).

Con esto se muestra una estrategia especial para comercializarse de manera eficiente el producto en un mercado con un diseño e imagen que genera las ventas,

➤ **Estrategia de Distribución y Plaza**

Es otra de las formas de poder colocar y vender más productos usando las herramientas de las TI y las redes sociales.

La “estrategia de distribución”, es otra de las formas como podemos entregar de manera oportuna un producto en los plazos óptimos garantizando su llegada a su destino.

➤ **Estrategia de Promoción y publicidad**

Es otro de los aspectos dentro del marketing donde se considera la promoción y la publicidad para tener mayores ventas de los productos en muchos casos a través de las ofertas a ciertos productos. Below The Line (BTL) mencionan que admite nuevos canales de comunicación, dado que incorpora técnicas publicitarias dirigidas a segmentos de mercado puntuales, como en este caso, innovando con formas que impacten, que sorprendan y que resalten la creatividad.

Posterior a esta primera etapa de conocimiento del mercado, es decir a largo plazo, las estrategias de promoción sobre la línea o *Above the Line* (ATL), como los anuncios en diversos medios televisivos, radio, impresos en revistas o posters en vía pública formarán parte de la estrategia del producto, ahora y por ser un producto en su etapa inicial, lo que se pretende es un proyecto con análisis y recopilación de información, generando una evaluación del impacto y de la proyección del producto.

➤ **Estrategia de Precio**

AMER (2017) en su estrategia respecto al precio se enfoca al mercado en el cual las decisiones de subir o bajar el precio en el corto plazo dependen de factores competitivos y de costos de importación. Aunque otros aspectos de la mixtura de marketing sean relativamente estables, el precio se puede negociar. La factibilidad con la que los compradores pueden

comparar los precios entre las empresas en competencia, hace que fijar el monto correcto sea aún más desafiante para los mercadólogos (Ferrell y Hartline, 2012).

“Los descuentos comerciales y el producto gratuitos para prueba, son parte de la estrategia del precio (especialmente en la etapa inicial o de prueba piloto). Se reduce el precio de lista o el precio al público posibilitando una diferencia que el intermediario se gana a cambio de vender el producto y promoverlo (Jofré, 2002).

Un consolidado tentativo de las estrategias de marketing, genéricas y de Marketing Mix se presenta en la figura 3.

Figura 3

Estrategias de marketing corporativo y de la unidad de negocio.



2.1.5 Marketing Educativo y de universidades.

➤ Marketing Educativo.

Ramírez (2009) en su trabajo sobre marketing educativo, lo define como una actividad pensada y planificada para generar vinculaciones rentables o beneficiosas con los clientes (no necesariamente económicas) y además tiene un segundo propósito: captar, conservar y

aumentar la cartera de clientes, brindándoles satisfacción y creando un valor superior. Es aquel que se preocupa de la investigación social para desarrollar las estrategias que harán posible las soluciones que encuentran las instituciones universitarias en su administración y desarrollo en la captación de sus clientes (estudiantes) y a la vez también la satisfacción de sus padres o tutores legales, que dan respuesta a las obligaciones impuestas por el marco legal y los requerimientos que la sociedad tiene hacia la educación.

Ramírez (2009) considera que:

En el conocimiento de qué es lo que requieren quienes demandan servicios educativos, hay que establecer diferencias. Así podríamos decir que los estudiantes son los principales consumidores directos, y los padres o tutores, los consumidores indirectos. En base a esta distinción es conveniente señalar que cualquier trabajo de marketing orientado a este tipo de servicio educativo, debe dirigirse a satisfacer las expectativas de las familias a través del trabajo realizado por y para los hijos.

Para el análisis de las necesidades e intereses de los distintos públicos y la coordinación del conjunto de acciones dirigidas a mejorar la oferta educativa, la transferencia y el desarrollo científico desde una perspectiva social con el objetivo de crear valor y satisfacer a la sociedad con sus distintos públicos (Ramírez, 2009).

➤ **Estrategias de *marketing* en la Web.**

En esta investigación, uno de los criterios de clasificación a considerar, es la oferta de programas educativos en modalidad *online* (o virtual) y todo lo que esto conlleve. Para esto se ha contado con el índice o ranking de Webometrics: estudio realizado por un centro especializado en la medición y análisis de contenidos de sitios y portales en la web.

2.1.6. Teorías Generales del Desempeño Organizacional

Hay un principio que dice que, si algo no se puede medir, tampoco se puede administrar. A fin de conocer, si se cumplen los objetivos establecidos, los indicadores cumplen un papel

fundamental en una organización. Los indicadores para la administración representan herramientas indispensables para medir el cumplimiento de los objetivos en una organización; sin ellos, resulta arriesgado tomar decisiones importantes en una empresa. (Bahamón, 2018),

De acuerdo con Bahamón (2018) la gestión en una empresa requiere de indicadores muy específicos :

- a) **Eficacia:** mide el nivel de satisfacción de los objetivos de la empresa
- b) **Efectividad:** miden el impacto final del trabajo para comprender si ha sido rentable o no.
- c) **Eficiencia:** permiten conocer la relación entre los bienes y recursos consumidos en la empresa y los bienes y servicios producidos (inversión-resultados).

Según Ortiz (2017) indicador es la medida del nivel del desempeño de un proceso. Para medir el desempeño organizacional propone los siguientes indicadores:

- a) **Calidad.** Grado con el cual un producto o servicio cumple con las expectativas del cliente.
- b) **Efectividad.** Capacidad que tiene una organización para alcanzar los resultados esperados.
- c) **Eficiencia.** Capacidad de la organización para alcanzar los objetivos propuestos utilizando la menor cantidad de recursos.
- d) **Productividad.** Relación entre el resultado de una actividad productiva y los medios necesarios para obtenerlo.

También Ortiz (2017) define a los Stakeholders como los interesados directos e indirectos de una empresa que le brindan algún tipo de apoyo y ante los cuales la misma es responsable.

Schuschny (2007) define que el “indicador de desempeño como una medida que describe cuan bien se está desarrollando los objetivos de un plan, programa o proyecto”. cuyos objetivos son:

- 1) Aporte de información sobre el estado real (**función descriptiva**)
- 2) Añadir “juicio de valor” basado en antecedentes (**función valorativa**)

La calidad y utilidad de un indicador se logra por su relevancia de las metas asociadas a él. Previo establecimiento de los objetivos y metas: es decir, “lo que será medido”. Su medición entrega un “valor” de comparación el cual está referido a alguna meta asociada. El indicador debe orientarse a medir aspectos clave.

Por otro lado, según Schuschny (2007), los beneficios de la evaluación de desempeño serian que:

- i. Soporta los distintos procesos de planificación y formulación de políticas y gestión organizacional
- ii. Posibilita la detección de áreas-procesos problema.
- iii. Aumenta los niveles de transparencia.

Y las dificultades serian que:

- i. Existe ambigüedad en los objetivos que tienen que cumplir los órganos competentes
- ii. Puede haber escasa precisión acerca de quienes deben responder por los resultados.
- iii. Pueden no establecerse consecuencias del buen o mal desempeño de los órganos.

(Schuschny, 2007)

En la implementa de los Indicadores de Evaluación de Desempeño es necesario considera:

- i. El ámbito de evaluación (el universo de la institución)
- ii. El proceso de evaluación comunicado

- iii. Se deben dar los alcances sobre la metodología, los sistemas de información a ser desarrollados (Schuschny, 2007)

➤ **Además, considera dos tipologías:**

Tipologías I. Indicadores que entreguen información de los resultados desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de productos:

- a. **Insumos** (¿cuántos recursos invertimos? ¿Cuánto personal trabajó en el proceso? ¿Cuánto dinero se dispone?)
- b. **Procesos** o actividades (¿Con qué rapidez se hace? ¿Cuánto cuesta? ¿cuánto se demora?)
- c. **Productos** (¿Cuántas unidades se generan? ¿Cuántos clientes se atendieron?)
- d. **Resultados** (¿Cómo están cambiando las condiciones en las que estamos invirtiendo?)
Inmediatos, Intermedios y de impacto final

Tipologías II. Indicadores desde el punto de vista de las actuaciones en la dimensión de la eficiencia, eficacia, calidad y economía:

Economía: Cuán adecuadamente son administrados los recursos usados. uso de los recursos financieros de manera adecuada. Ejemplos:

- Incremento de precios generados por errores.
- Ahorros realizados en contratos por uso de sistemas informáticos
- Porcentaje de recursos privados obtenidos / recursos totales
- Porcentaje de recuperación del costo de los servicios prestados
- Ingresos por ventas de servicios / gasto total

Eficiencia: Como la productividad de los recursos utilizados. relación de producción de algo / el uso de sus insumos. Podemos mencionar algunos ejemplos:

- Costo medio de los beneficios entregados y de las acciones de recaudación
- Número de fiscalizaciones / número de fiscalizadores
- Costo total del programa / total de beneficiarios
- Número de unidades inspeccionadas / número de operarios

Eficacia: como el nivel o grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, # de beneficiarios, # de usuarios.

Involucra: Cobertura: Como el grado en que las actividades son capaces de satisfacer la demanda. El % de cobertura de un servicio se lo compara con el máximo potencial teniendo en cuenta los aspectos geográficos, o de universo potencial.

- **Focalización:** Se relaciona con la precisión con que las prestaciones están llegando a la población objetivo .
- **Capacidad** de cubrir la demanda actual.

Ejemplos:

- ✓ Porcentaje de matriculados en programas de extensión
- ✓ Número de desempleados capacitados / Total de desempleados
- ✓ Porcentaje de proyectos ganados en fondos concursables externos – porcentaje de edificios públicos accesibles para discapacitados
- ✓ Número de beneficiarios / Universo de beneficiados
- ✓ Porcentaje de beneficiarios que desertan
- ✓ #Número de fiscalización / Universo
- ✓ Porcentaje de reincidencia de infractores / Universo de infractores
- ✓ Porcentaje Mediaciones exitosas / Mediaciones realizadas
- ✓ Porcentaje delitos aclarados / delitos denunciados

Calidad: Bienes /servicios oportunos y accesibles utilizados. institución para responder rápida y directa a las necesidades:

- # de localidades cubiertas con atención
- Porcentaje de aprobación excelente en los talleres realizados
- Porcentaje de contratos terminados por errores realizados
- Porcentaje de reportes entregados en tiempo y forma
- Número de horas funciona el servicio de atención al público
- Porcentaje de usuarios satisfechos con el servicio
- Número de fallas reales / fallas programadas
- Número de intervenciones con atraso/# total
- Porcentaje de la población con necesidades especiales
- Número de usuarios satisfechos / total % contratos con uno o más errores

Construcción de indicadores. Etapas en la construcción de sistemas de indicadores:

i. **Identificar y/o revisar productos y objetivos.** Preguntas clave:

- ✓ ¿Está identificada la misión, los productos y usuarios?
- ✓ ¿Están claros los objetivos que se debe lograr?
- ✓ ¿Están estos alineados con las prioridades estratégicas de la organización?
- ✓ ¿Los objetivos están expresados en metas mensurables?

ii. **Identificar las dimensiones y ámbitos de desempeño.** Pregunta clave: ¿qué se mide? Ello dependerá de:

- ✓ El tipo de metas que se monitorean
- ✓ Las prioridades de información tanto para fines externos como internos
- ✓ Las prioridades de evaluación

- ✓ Los recursos disponibles (ej. Sondeos de opinión, encuestas, *focus groups*, mediciones técnicas especiales, etc.)

iii. **Establecer responsabilidades organizacionales.** Según el tipo de tareas que desarrolla, los centros de responsabilidad:

¿Tienen productos claramente asignables?

¿Tienen objetivos traducidos en metas concretas?

¿Cuenta con la autoridad y atribuciones para tomar decisiones necesarias para el logro de las metas

¿Tienen recursos (humanos, materiales y financieros)?

iv. **Establecer referentes de comparación**

a) Sobre lo planeado o presupuestado

b) Respecto de otras instituciones comparables.

c) Respecto de los resultados históricos (perspectiva temporal). La frecuencia de la medición depende de:

i. El tipo de indicador (estratégicos, de gestión u operativo)

ii. Los usos del mismo (externos o internos)

iii. Los costos asociados a su medición

v. **Construir fórmulas o algoritmos** Esta etapa se efectuará cuando se tenga claridad de qué dimensiones se evaluará, sobre qué producto y en cumplimiento a qué objetivos se mide. Razones o ratios entre dos variables (Eficiencia: insumos/productos, Economía: costos/producto) Promedios simples Promedios ponderados Sistemas de clasificación (*clustering analysis, data mining, etc.*)

vi. **Recopilar la información necesaria.** Tipos de información:

- Contable-financiera (relativa a costos de la producción, ingresos, gastos, activos, etc.)

- Información operacional (niveles de producción, estadísticas operativas (km construidos, alumnos matriculados, contratos firmados, etc.)
- Información sobre resultados o impactos (a veces requieren estudios especiales, como sondeos de opinión, focus groups, etc.)

vii. **Validar los criterios técnicos** Podemos mencionar los criterios:

- La pertinencia (productos/procesos básicos)
- La relevancia (objetivos claros)
- La Homogeneidad (de los sistemas)
- La independencia (sin condiciones)
- El precio
- La confiabilidad
- La comprensividad
- Focalizado y sin redundancia
- Con una participación

viii. **Analizar resultados obtenidos**, estos pueden:

- Verificar y revisar las metas
- Definir recursos, productos o programas.
- Escalar la asignación a más recursos.

ix. **Comunicar.**

- La comunicación focalizada en puntos claves y con mensajes simples, directos y demostrables.
- Orientado a contenidos educativos
- Entrega de informes con periodicidad.
- Justificar las causas y sus repercusiones en un buen análisis.

El proceso de analizar y medir, según Pérez (2015) está relacionada con la “capacidad de adelantarse a los problemas que pudieran presentarse en una empresa”, realizando de manera preventiva tareas que ayuden a detectar situaciones potenciales antes de que tengan un impacto negativo en la organización; que los indicadores clave o KPIs nos *ayudan a medir y cuantificar el rendimiento en función de metas y objetivos específicos que tienen las actividades en una empresa*. Para ser efectivos y confiables debe reunir con *SMART* :

- 1) **Ser Específicos** (*Specific*)
- 2) **Ser Mesurables** (*Measurable*)
- 3) **Ser Asequibles** (*Attainable*)
- 4) **Ser Relevantes** (*Relevant*)
- 5) **Limitados en el tiempo** (*Time bound*)

III. MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

El alcance según Hernández et al. (2010) se considera como resultado esperado a obtener de la investigación; y en una investigación científica, dicho alcance depende de la profundidad del estudio.

- Según el Enfoque: Cuantitativo
- Según el periodo de Estudio: Transversal (datos del presente) y prospectivo (con datos del presente se estima o simula el futuro).
- Según el Nivel: explicativo (identificar las causas y relaciona las variables).

Es casuística, se analiza 6 casos.

3.2 Población y muestra

La población está constituido por los funcionarios de 09 universidades públicas de Limay Callao.

La muestra de conveniencia está representada por funcionarios de 05 universidades públicas de Lima y 01 universidad pública del Callao

3.3 Operacionalización de variables

Tabla 4

Variables e indicadores

variable	Nombre de variable	Indicador 1	Indicador 2	Indicador 3	Indicador 4
Variable 1	Estrategia de Marketing	Oferta académica	Tarifa	Promoción y publicidad	Locales y aulas virtuales
Variable 2	Desempeño organizacional	Eficiencia	Eficacia	Efectividad	calidad
Interviniente	Normativa	Restictiva	Centralizada	Detallista	

Nota. Elaboración propia

➤ Técnica Entrevista

3.4 Instrumentos

Se elaboraron dos cuestionarios:

- Cuestionario 1: dirigido a los directores y jefes de las facultades. Con ocho preguntas que recaban información de la situación actual y otras ocho preguntas que toman en cuenta las estrategias de marketing. Ver anexo 1.
- Cuestionario 2: dirigido a los decanos y Jefes de oficinas centrales de la Universidad. Con 13 preguntas que recaban información sobre la situación actual y otras 13 preguntas que toman en cuenta las estrategias de marketing en dichas instancias. Ver anexo 2.

Ambos cuestionarios fueron validados a Juicio de Expertos. Los (5) jueces calificaron favorablemente las preguntas formuladas en dichos cuestionarios, dos de ellos realizaron sugerencias de mejora en la redacción de algunas preguntas, lo cual se tomó en cuenta.

3.5 Procedimientos

Se encuestaron a las autoridades de las facultades y posteriormente a los decanos y jefes de oficinas centrales, luego se procesó mediante el software de análisis estadístico y de visualización de datos de manera interactiva con *Tableau*.

3.6 Análisis de datos

Se interpretaron los resultados procesados por Tableau y luego se hizo un análisis y amplia discusión científica.

3.7 Consideraciones éticas

- Se tuvo en cuenta la Ley de Protección de Datos Personales Ley N° 29733, en el proceso de la encuesta.
- En la encuesta se consideró el consentimiento informado

IV. RESULTADOS

4.1 Las respuestas de los encuestados, al cuestionario fueron:

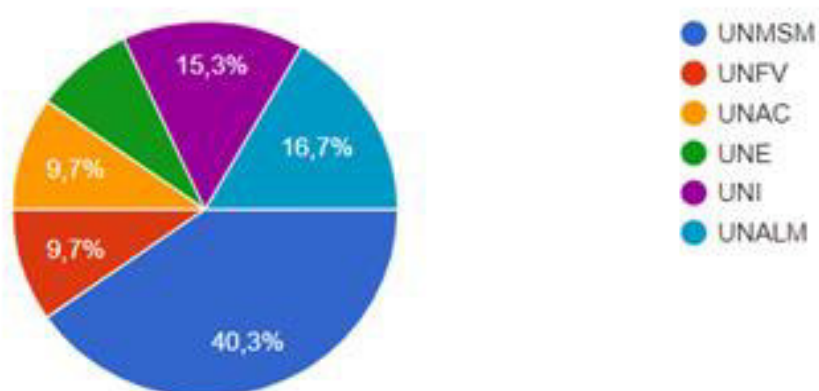
4.1.1 Datos generales de los encuestados, figuras 5,6 y 7.

Figura 4

Universidad a la que pertenece el funcionario.

Universidad a la que pertenece

72 respuestas



Nota. % de Universidades a la que pertenecen

Figura 5

Cargo ocupado por el funcionario

Cargo

72 respuestas

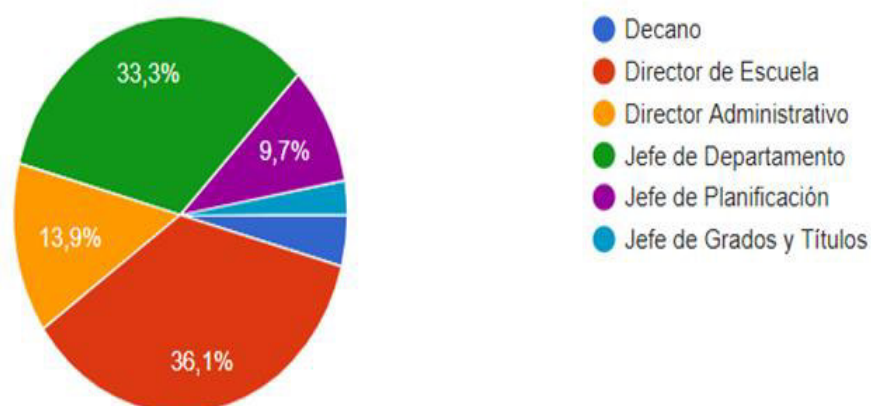
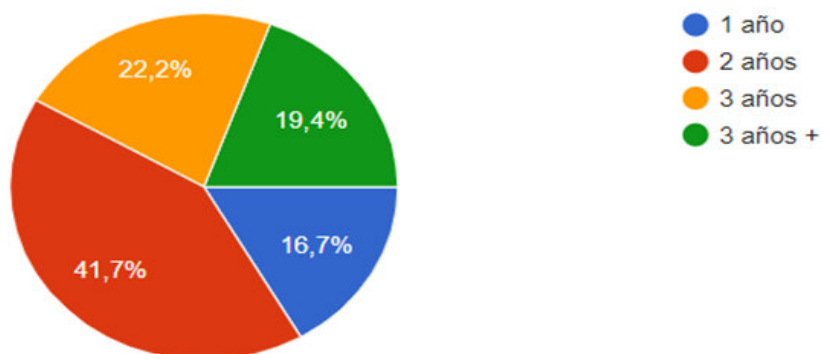


Figura 6

Tiempo de servicios del funcionario en el cargo

Tiempo de Servicio en el cargo

72 respuestas



4.1.2. Respuestas de los funcionarios al cuestionario de la encuesta.

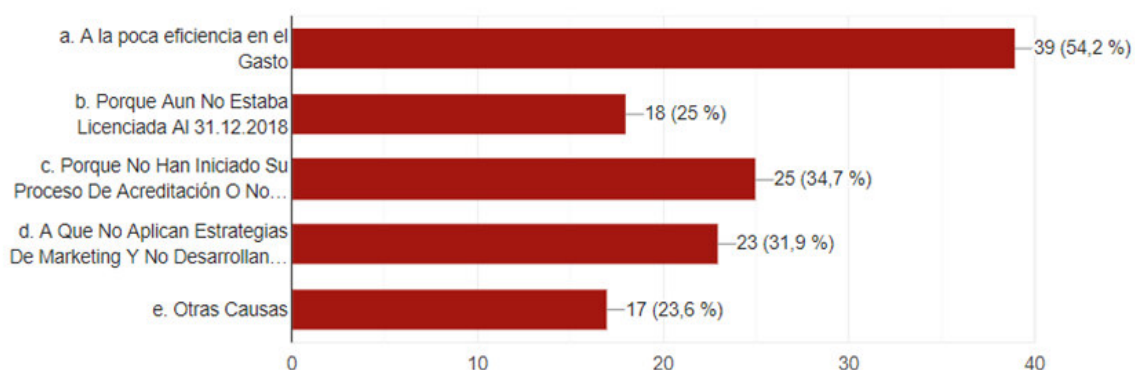
Figura 7

Causas por las que no se aumenta Recursos ordinarios (RO) a la universidad publica

Bloque I: de preguntas para analizar la situación actual

1. ¿A que causas atribuye Usted, como parte de la Alta Dirección, Que a su Universidad no se le aumenta el Presupuesto Ordinario del 2019 con respecto al 2018? marque al menos 2 respuestas

72 respuestas



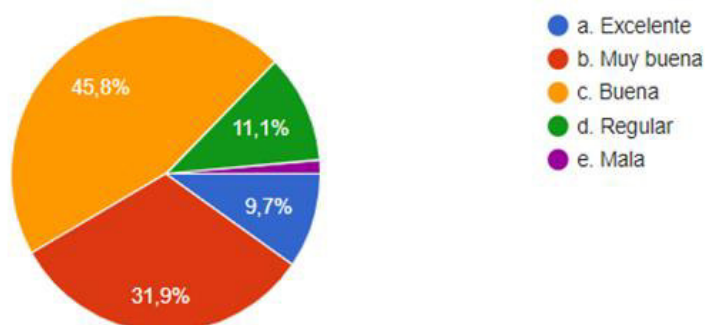
Nota. Referente a la pregunta ¿A que causas atribuye Usted, como parte de la Alta Dirección, Que a su Universidad no se le aumenta el Presupuesto Ordinario del 2019 con respecto al 2018?

Figura 8

Percepción de los actores de interés, sobre la calidad de la universidad pública

2. La percepción de calidad que tienen de su Universidad los empresarios, los egresados y la ciudadanía ha sido o es:

72 respuestas



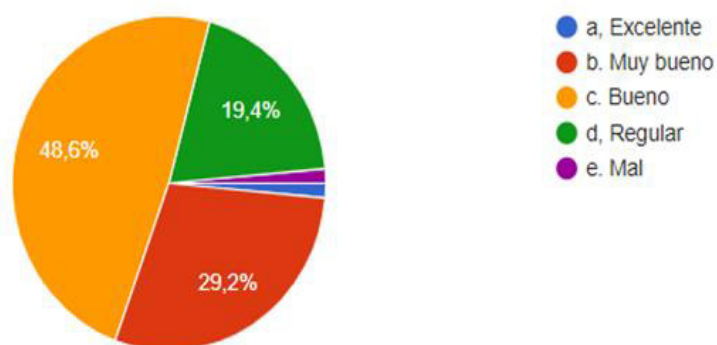
Nota. Referente a la pregunta. ¿La percepción de calidad que tienen de su Universidad los empresarios, los egresados y la ciudadanía ha sido o es?

Figura 9

Desempeño de la universidad pública, a criterio de los encuestados

3. Si entendemos por desempeño organizacional los resultados obtenidos por su universidad en un año determinado (2019), puede decir que el desempeño fue:

72 respuestas

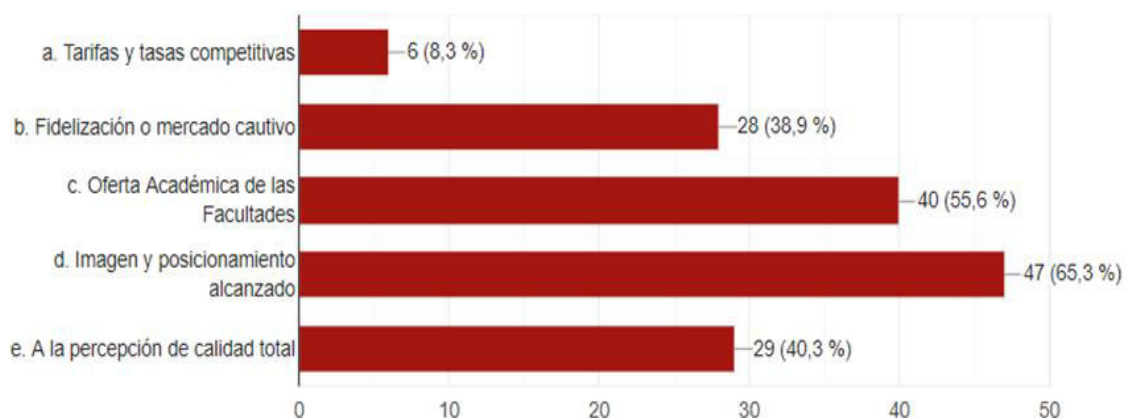


Nota. Referente a la pregunta. Si entendemos por desempeño organizacional los resultados obtenidos por su universidad en un año determinado (2019), puede decir que el desempeño fue:

Figura 10*Estrategias que influyen en el desempeño organizacional de la Universidad pública*

4. ¿A qué factores o estrategias cree Ud. Se debe el desempeño organizacional alcanzado por su universidad en el 2019? marcar al menos 2

72 respuestas

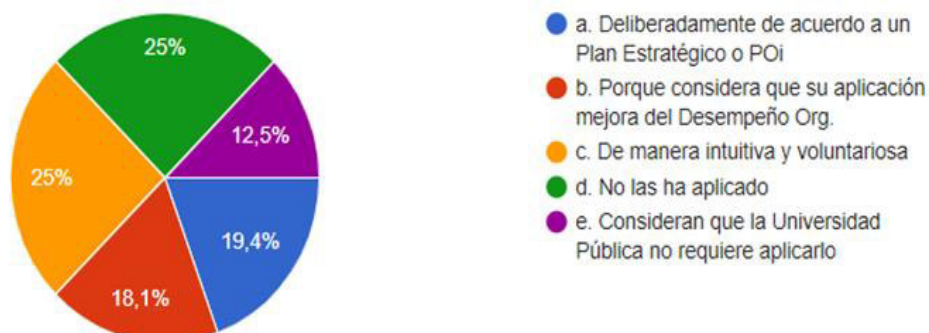


Nota. Referente a la pregunta ¿A qué factores o estrategias cree Ud. Se debe el desempeño organizacional alcanzado por su universidad en el 2019?

Figura 11*Estrategias de marketing aplicados para desempeño organizacional*

5. ¿En su Universidad ha aplicado estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional?

72 respuestas

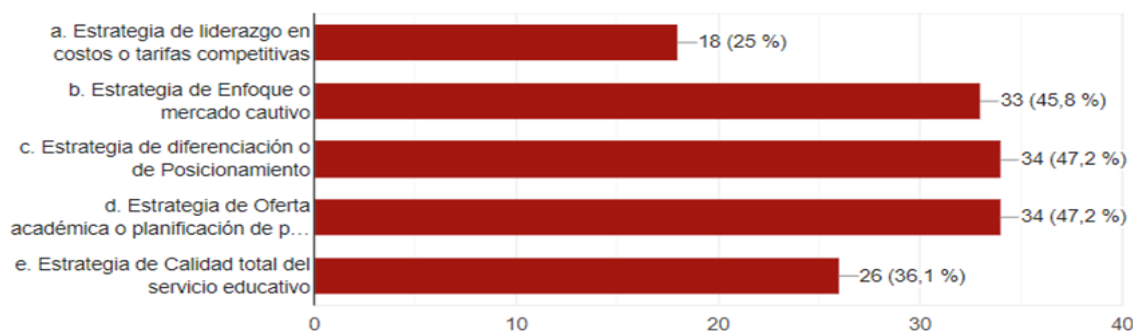


Nota. Referente a la pregunta. ¿En su Universidad ha aplicado estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional?

Figura 12*Estrategias de marketing que influyen mayormente en el desempeño organizacional*

6. De haberlas aplicado deliberada o intuitivamente ¿Qué estrategias de Marketing cree usted que influyen mayormente sobre el desempeño organizacional de su Universidad para generar RDRs (recursos directamente recaudados)? Marque al menos 2 respuestas

72 respuestas

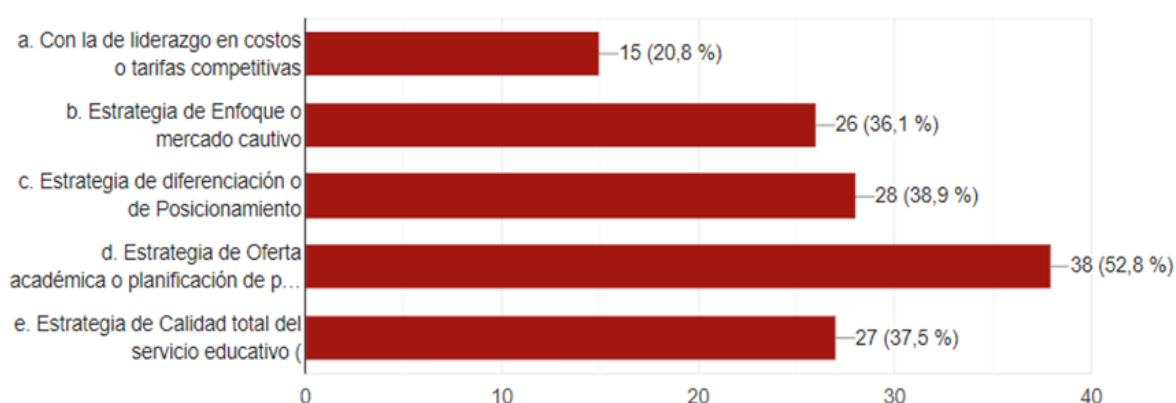


Nota. Referente a la pregunta. ¿De haberlas aplicado deliberada o intuitivamente ¿Qué estrategias de Marketing cree usted que influyen mayormente sobre el desempeño organizacional de su Universidad para generar RDRs (recursos directamente recaudados)?

Figura 13*Estrategias de marketing y su relación con los RO*

7. ¿Según Ud. Con cada una de estas estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional alcanzo mayormente en Recurso Ordinario-RO? Eficiencia* Eficacia* - marcar al menos 2 respuestas

72 respuestas

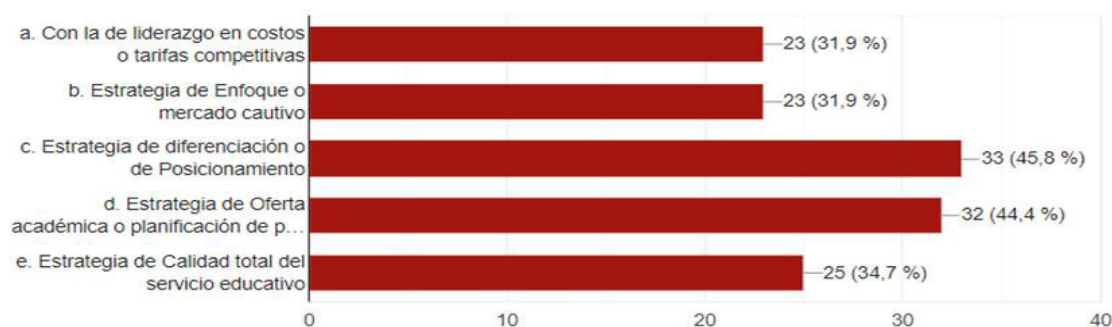


Nota. Referente a la pregunta Según Ud. ¿Con cada una de estas estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional alcanzo mayormente en Recurso Ordinario-RO? Eficiencia* Eficacia*

Figura 14*Estrategias de marketing y su relación con los RO*

8. ¿Según Ud. Con cada una de las estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional alcanzo mayormente Recursos Directamente Recaudados-RDRs? Eficiencia* Eficacia*

72 respuestas



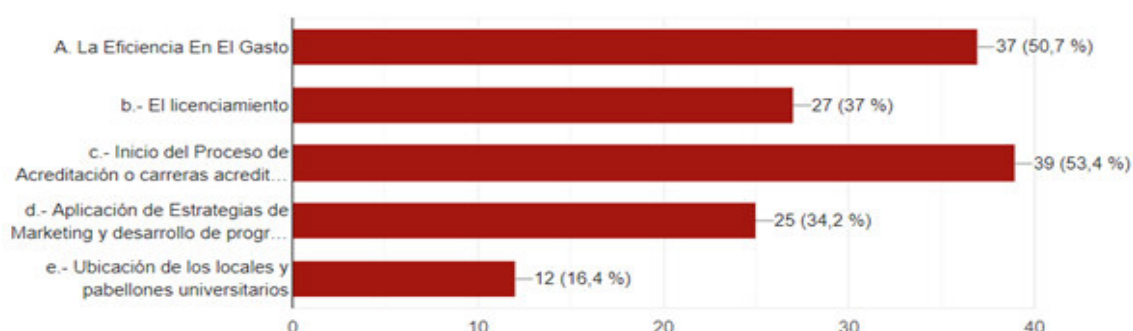
Nota. Referente a la pregunta . ¿Según Ud. Con cada una de las estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional alcanzo mayormente Recursos Directamente Recaudados-RDRs? Eficiencia* Eficacia*

Figura 15*Acciones de la alta dirección y la relación con los RO*

Bloque II de para analizar la situación después de aplicar estrategias de marketing.

9. ¿Qué acciones SEGÚN Usted, Como parte de La Alta Dirección, mejoraría el presupuesto actual de su Universidad con el Recursos Ordinarios-RO?.

73 respuestas



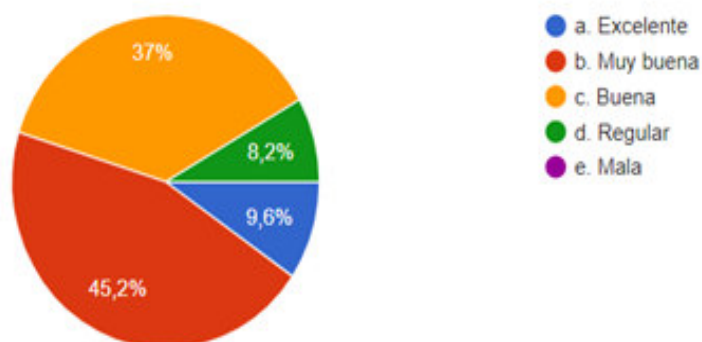
Nota. Referente a la pregunta. ¿Qué acciones SEGÚN Usted, Como parte de La Alta Dirección, mejoraría el presupuesto actual de su Universidad con el Recursos Ordinarios-RO?.

Figura 16

Percepción de la calidad de los grupos de interés a futuro

10. La percepción de calidad que tienen de su Universidad los empresarios, los egresados y la ciudadanía considera que será en el siguiente año:

73 respuestas



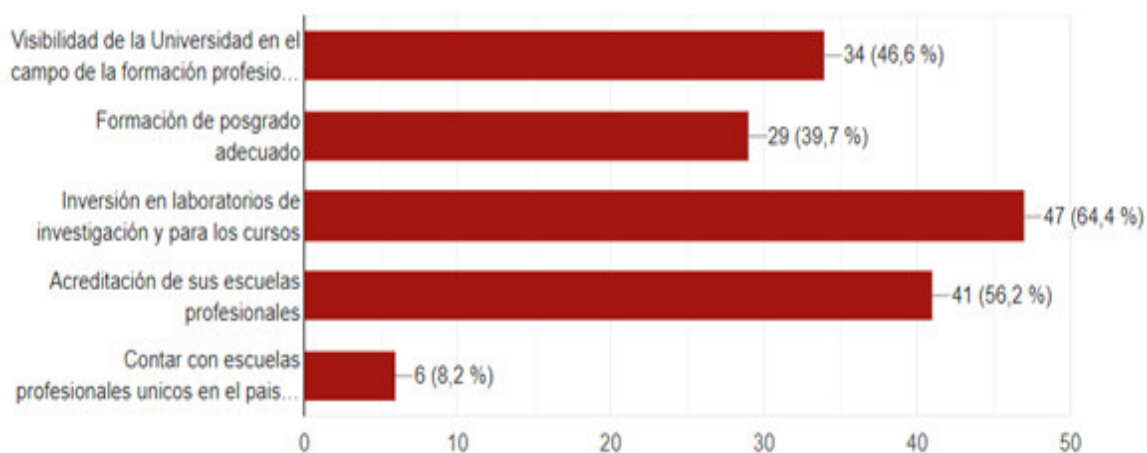
Nota. Referente a la pregunta. La percepción de calidad que tienen de su Universidad los empresarios, los egresados y la ciudadanía considera que será en el siguiente año:

Figura 17

Lista de acciones para mejorar la calidad universitaria.

11. Considere una lista de acciones que mejorarían dicha percepción de calidad:

73 respuestas



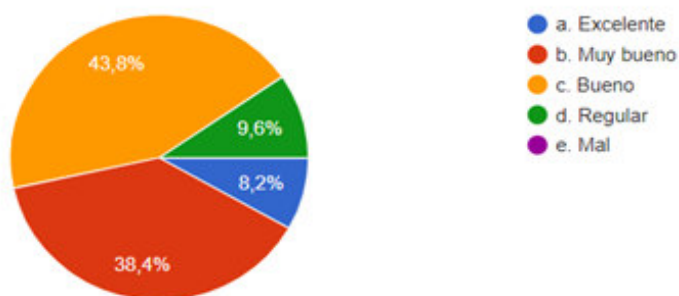
Nota. Referente a la pregunta. Considere una lista de acciones que mejorarían dicha percepción de calidad:

Figura 18

Nivel de desempeño a alcanzar en las universidades públicas de Lima – Callao.

12. Si entendemos por desempeño organizacional los resultados que estiman obtener por su universidad en un año siguiente, puede decir que el desempeño será:

73 respuestas



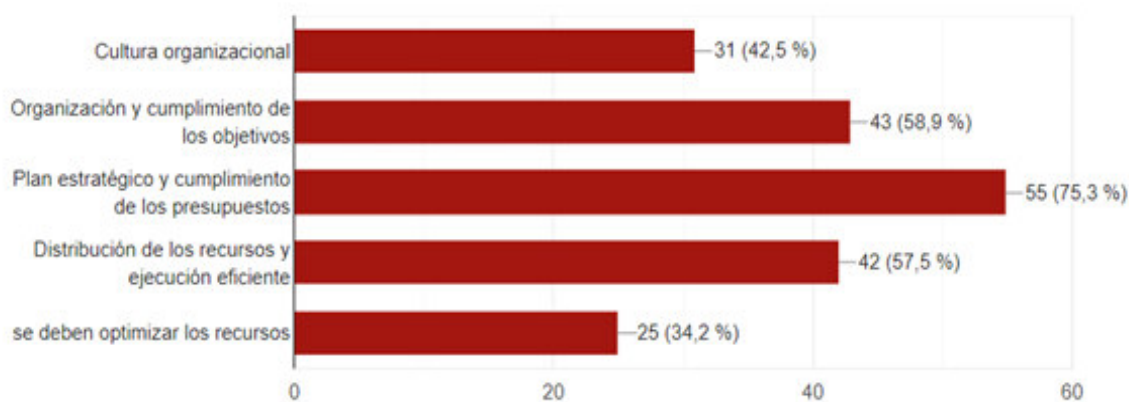
Nota. Referente a la pregunta. Si entendemos por desempeño organizacional los resultados que estiman obtener por su universidad en un año siguiente, puede decir que el desempeño será:

Figura 19

Acciones que mejoran el Nivel de desempeño en las universidades públicas de Lima – Callao.

13. Considere una lista de acciones en general que mejorarían dicho desempeño. marcar al menos 3 respuestas

73 respuestas



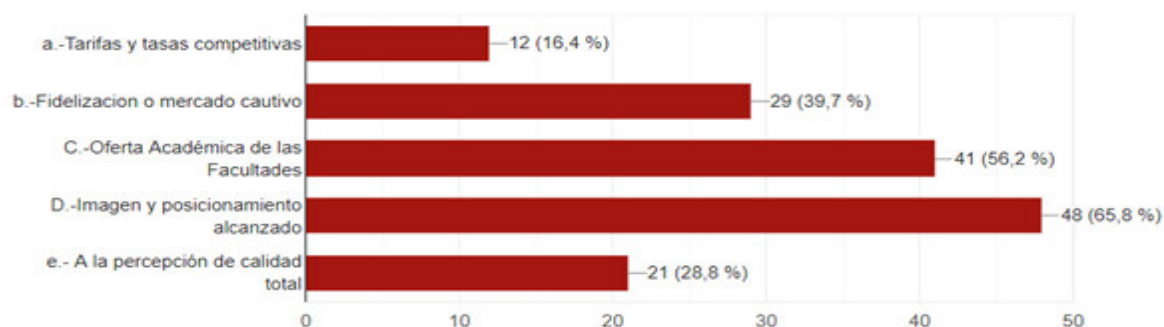
Nota. Referente a la pregunta. Considere una lista de acciones en general que mejorarían dicho desempeño.

Figura 20

Estrategias de Marketing para elevar Nivel de desempeño organizacional las universidades públicas de Lima – Callao.

14. ¿Con qué factores o estrategias de marketing cree Ud. Que se debe elevar el desempeño organizacional alcanzado por su universidad en el 2019?. marcar al menos 2 factores

73 respuestas



Nota. Referente a la pregunta. ¿Con qué factores o estrategias de marketing cree Ud. Que se debe elevar el desempeño organizacional alcanzado por su universidad en el 2019?.

Figura 21

Actitudes de estrategias de marketing orientado al desempeño en las universidades públicas de Lima – Callao, prioritarias

15. ¿En su Universidad a que actitud sobre estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional dará mayor prioridad?

73 respuestas



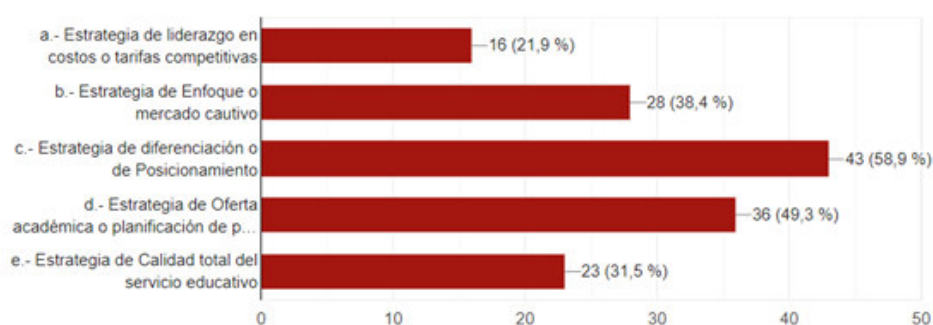
Nota. Referente a la pregunta. ¿En su Universidad a que actitud sobre estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional dará mayor prioridad?

Figura 22

Estrategias de marketing aplicadas deliberada o intuitivamente que influyen el desempeño en las universidades públicas de Lima – Callao, para generar RDRs

16. De aplicarlas deliberada o intuitivamente ¿Que estrategias de Marketing cree usted que influyen mayormente sobre el desempeño organizacional de su Universidad para generar Recursos Directamente Recaudados-RDRs *?. marcar al menos 2 estrategias

73 respuestas



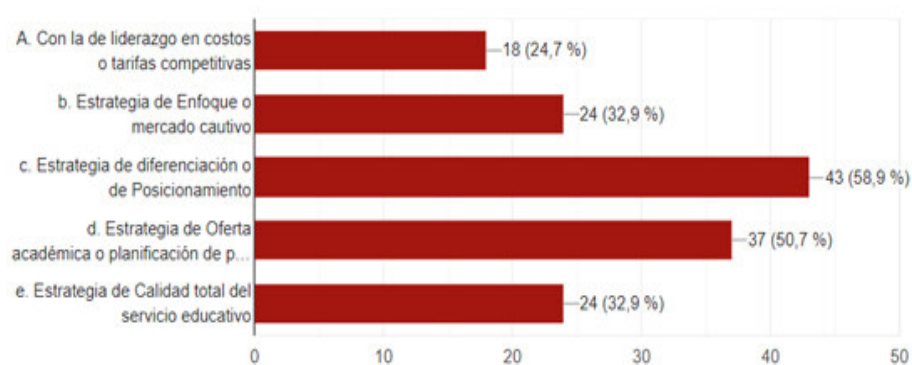
Nota. Referente a la pregunta. De aplicarlas deliberada o intuitivamente ¿Que estrategias de Marketing cree usted que influyen mayormente sobre el desempeño organizacional de su Universidad para generar Recursos Directamente Recaudados-RDRs *?.

Figura 23

Indicadores de desempeño organizacional de las Estrategias de marketing más efectivas en las universidades públicas de Lima – Callao, para generar Ros

17. ¿Según Ud. Con cada una de estas estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional se alcanzan mas con Recursos Ordinarios -RO? eficiencia o eficacia. marcar al menos 2

73 respuestas



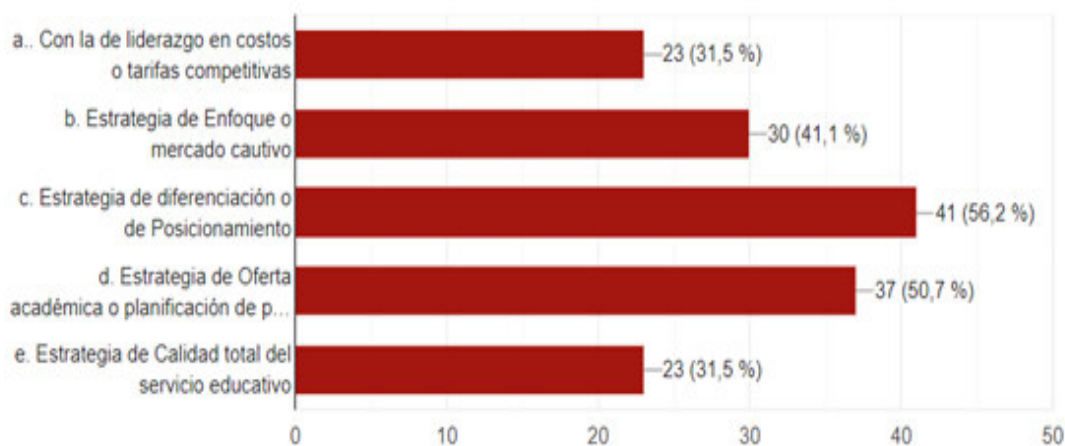
Nota. Referente a la pregunta. ¿Según Ud. Con cada una de estas estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional se alcanzan más con Recursos Ordinarios -RO? eficiencia o eficacia.

Figura 24

Indicadores de desempeño organizacional de las Estrategias de marketing más efectivas en las universidades públicas de Lima – Callao, para generar RDRs

18. ¿Según Ud. Con cada una de las estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional alcanzan mas en RDRs*? Eficiencia Eficacia. Marcar al menos 2

73 respuestas



Nota. Referente a la pregunta. ¿Según Ud. Con cada una de las estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional alcanzan mas en RDRs*? Eficiencia Eficacia.

4.2 Datos procesados de la encuesta agrupados usando TABLEAU según: Presupuesto, calidad de servicio, desempeño organizacional y estrategias de marketing.

- *Visualización y análisis de datos de la Encuesta sobre las estrategias de Marketing y el desempeño organizacional usando TABLEAU*

En la encuesta realizada a un total de 72 unidades de análisis, se procedió a procesar los datos con el fin de poder analizarlos.

A. Presupuesto

➤ A.1.Descripción: Presupuesto actual.

Se analizó la relación entre:

- ¿A qué causas atribuye Usted, como parte de la Alta Dirección, Que a su Universidad no se le aumenta el Presupuesto Ordinario del 2019 con respecto al 2018?
- La universidad a la que pertenece.

Además, se consideró un matiz de colores, en la cual el color más oscuro indica la mayor causa o la más importante. La representación gráfica se puede apreciar en la Fig. 26.

Figura 25

Presupuesto actual de la Universidad pública de Lima Callao.

P1	F	Universidad a la que pertenece					
		UNAC	UNALM	UNE	UNFV	UNI	UNMSM
a. A la poca eficiencia en el Gasto, e. Otras Causas		1	2	1		2	3
a. A la poca eficiencia en el Gasto		1	2	1	1	3	1
a. A la poca eficiencia en el Gasto, d. A Que No Aplican Estrategias De M..			3	1		1	3
b. Porque Aun No Estaba Licenciada Al 31.12.2018, c. Porque No Han Ini..		2		1		1	3
a. A la poca eficiencia en el Gasto, c. Porque No Han Iniciado Su Proceso ..		1	1				5
b. Porque Aun No Estaba Licenciada Al 31.12.2018				2	1	1	2
e. Otras Causas					1		4
c. Porque No Han Iniciado Su Proceso De Acreditación O No Está..		1			2	1	1
c. Porque No Han Iniciado Su Proceso De Acreditación O No Está..			3		1		1
b. Porque Aun No Estaba Licenciada Al 31.12.2018, d. A Que No Aplican ..					1		2
a. A la poca eficiencia en el Gasto, b. Porque Aun No Estaba Licenciada A..		1	1				1
d. A Que No Aplican Estrategias De Marketing Y No Desarrollan En Esp..						1	1
b. Porque Aun No Estaba Licenciada Al 31.12.2018, c. Porque No Han Ini..			1	1			
a. A la poca eficiencia en el Gasto, d. A Que No Aplican Estrategias De M..							2
d. A Que No Aplican Estrategias De Marketing Y No Desarrollan En Esp..						1	
a. A la poca eficiencia en el Gasto, c. Porque No Han Iniciado Su Proceso ..							1

➤ **Análisis e Interpretación, figura 25.**

En el gráfico se puede observar las principales causas por las cuales no se le aumenta el presupuesto ordinario para cada universidad. Se considera que para la UNMSM las principales causas vendrían a ser: A la poca eficiencia en el gasto, porque no han iniciado su proceso de acreditación o no están acreditadas sus carreras.

➤ **A.2. Descripción**

Se analizó la relación entre:

- ¿Qué acciones según Usted, como parte de la Alta Dirección, mejoraría el presupuesto actual de su Universidad con el Recursos Ordinarios-RO?
- La universidad a la que pertenece. Además, se consideró un matiz de colores

El más oscuro indica la mayor acción.

Figura 26

Presupuesto futuro de la Universidad pública de Lima Callao



Interpretación

En la figura 26, se puede observar que acciones mejorarían el presupuesto actual para cada universidad. Se considera que para la UNMSM la principal acción para mejorar su presupuesto vendría a ser: Inicio del proceso de acreditación o carreras acreditadas.

B. Calidad de servicio

B.1. Descripción

Se analizó la relación entre:

- La percepción de calidad que tienen de su Universidad los empresarios, los egresados y la ciudadanía ha sido o es.
- La percepción de calidad que tienen de su Universidad los empresarios, los egresados y la ciudadanía considera que será en el siguiente año
- Considere una lista de acciones que mejorarían dicha percepción de calidad. El más oscuro indica la mayor acción.

Figura 27

Calidad de servicio

Calidad Actual - Futuro

P2	P10	P11	F	Universidad a la que pertenece					
				UNAC	UNALM	UNE	UNFV	UNI	UNMSM
a. Excelente	a. Excelente	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...		1				1	
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...						1	1
		Acreditación de sus escuelas profesionales							1
	b. Muy buena	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...						1	
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...						1	
		Formación de posgrado adecuado, Inversión en laboratorio...							1
	c. Buena	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...							2
	b. Muy buena	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...							1
	b. Muy buena	Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...				1		1	1
		Formación de posgrado adecuado, Inversión en laboratorio...		1				1	1
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...			1				1
	c. Buena	Formación de posgrado adecuado			1	1			
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...		1					
	d. Regular	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...						1	
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...							1
		Formación de posgrado adecuado, Inversión en laboratorio...				1			
	c. Buena	Formación de posgrado adecuado, Acreditación de sus esc...							1
		Acreditación de sus escuelas profesionales, Contar con esc...					1		
		Acreditación de sus escuelas profesionales							1
	c. Buena	Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...						1	
		Formación de posgrado adecuado, Inversión en laboratorio...			1				
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...			1				
	b. Muy buena	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...		2					
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...		2					
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...		1				1	
	d. Regular	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...					1		
	c. Buena	Formación de posgrado adecuado, Acreditación de sus esc...							1
		Acreditación de sus escuelas profesionales						1	

Interpretación

En el gráfico 27, se puede observar la calidad que tuvo su universidad en el 2019, la calidad que se considera para el próximo año y que acciones mejorarían dicha calidad. De la gráfica se resalta la UNAC, UNALM y la UNMSM. Para la UNMSM la mayoría considera que su calidad actual es Muy buena, la calidad para el próximo año será Excelente y para que se logre ello, establecen la siguiente acción: Visibilidad de la universidad en el campo de la formación profesional.

C. Desempeño organizacional

C.1. Descripción

Se analizó la relación entre:

- Si entendemos por desempeño organizacional los resultados obtenidos por su universidad en un año determinado (2019), puede decir que el desempeño fue.
- ¿A qué factores o estrategias cree Ud. ¿Se debe el desempeño organizacional alcanzado por su universidad en el 2019?

Además, se consideró un matiz de colores el cual mientras más oscuro sea mayor grado.

Figura 28

Factores que originan el desempeño organizacional.

Calificación y factores que genero el desempeño en el 2019

		P4																			
Universidad a la que pertenece	P3	a. Tarifas y competencias	a. Tarifas y competencias	a. Tarifas y competencias	a. Tarifas y competencias	a. Tarifas y competencias	a. Tarifas y competencias	b. Fidelización o mercado	b. Fidelización o mercado	b. Fidelización o mercado	b. Fidelización o mercado	b. Fidelización o mercado	b. Fidelización o mercado	b. Fidelización o mercado	c. Oferta Académica de las F..	c. Oferta Académica de las F..	c. Oferta Académica de las F..	c. Oferta Académica de las F..	d. Imagen y posicionamiento	d. Imagen y posicionamiento	e. A la percepción de calidad
UNAC	b. Muy buena								1							1	1				
	c. Bueno	1						1			1					1					
UNALM	b. Muy buena									1						2				1	
	c. Bueno								1	1		2		1	1					1	1
	d, Regular			1																	
UNE	b. Muy buena										1										
	c. Bueno					1		2		1		1		1		1					
UNFV	c. Bueno								1									2			
	d, Regular								1							1				1	
	e. Mal												1								
UNI	b. Muy buena	1	1							1							1			2	
	c. Bueno					1												1		1	
	d, Regular														1	1					
UNMSM	a, Excelente	1																			
	b. Muy buena							1		2		2				1				2	
	c. Bueno								1						3	3	1	1	3		
	d, Regular								1					1	2		1	1	2		

Interpretación

En el gráfico 28, se puede visualizar el desempeño alcanzado para cada universidad en el año 2019, así como también que factores fueron los responsables del desempeño alcanzado. Para el caso de la UNMSM la mayoría indica que el desempeño alcanzado en el año 2019 fue “Buena” y los factores que influyeron en aquel desempeño fueron: Oferta académica de las facultades, Imagen y posicionamiento alcanzado y a la percepción de calidad total.

C.2. Descripción. Mejora de Diseño

Se analizó la relación entre:

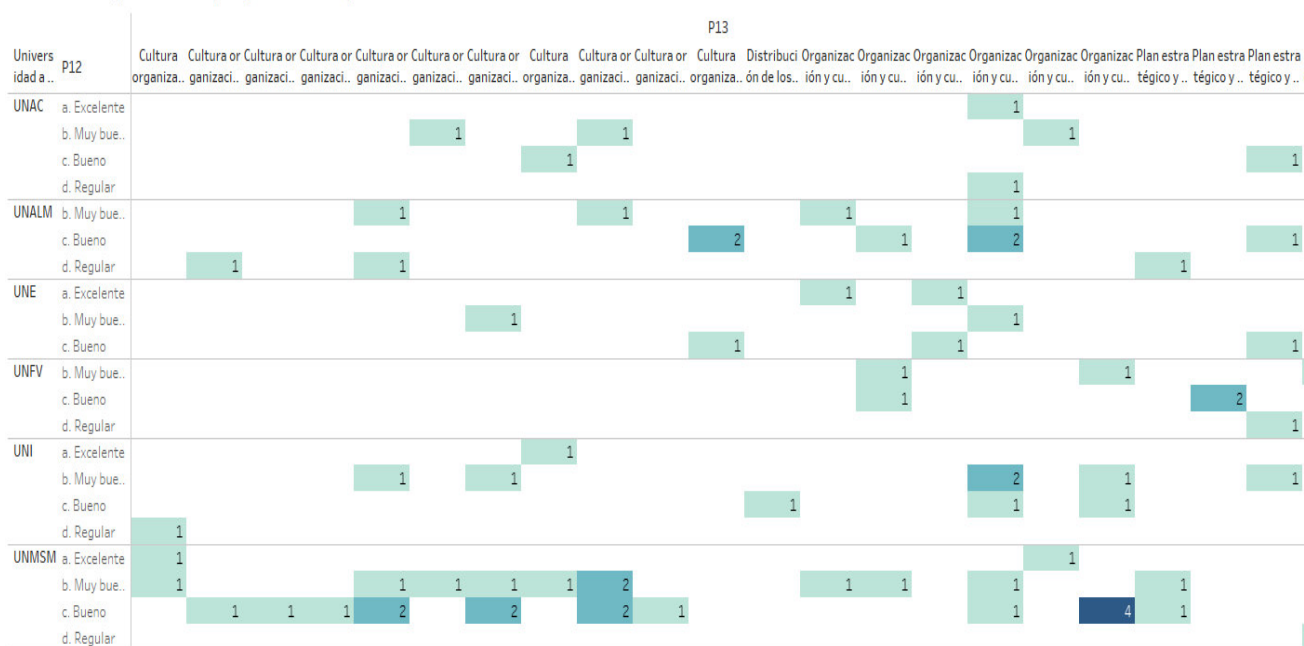
- Considere una lista de acciones en general que mejorarían dicho desempeño.
- Si entendemos por desempeño organizacional los resultados que estiman obtener por su universidad en un año siguiente, puede decir que el desempeño será

Además, se consideró un matiz de colores el cual mientras más oscuro sea mayor grado.

Figura 29

Desempeño mejorado

Calificación y factores que generará el próximo año



Interpretación

En el gráfico 29, se puede visualizar el desempeño que alcanzará cada universidad en el año próximo año, así como también una lista de acciones los cuales mejorarían dicho desempeño. Para el caso de la UNMSM la mayoría indica que el desempeño que alcanzará el próximo año será “Bueno”. Esto se debe a que la mayoría piensa que la universidad debería aplicar las siguientes acciones para mejorar: Organización y cumplimiento de los objetivos, plan estratégico y cumplimiento de los presupuestos y optimización de los recursos.

D. Estrategias.

D.1. Descripción

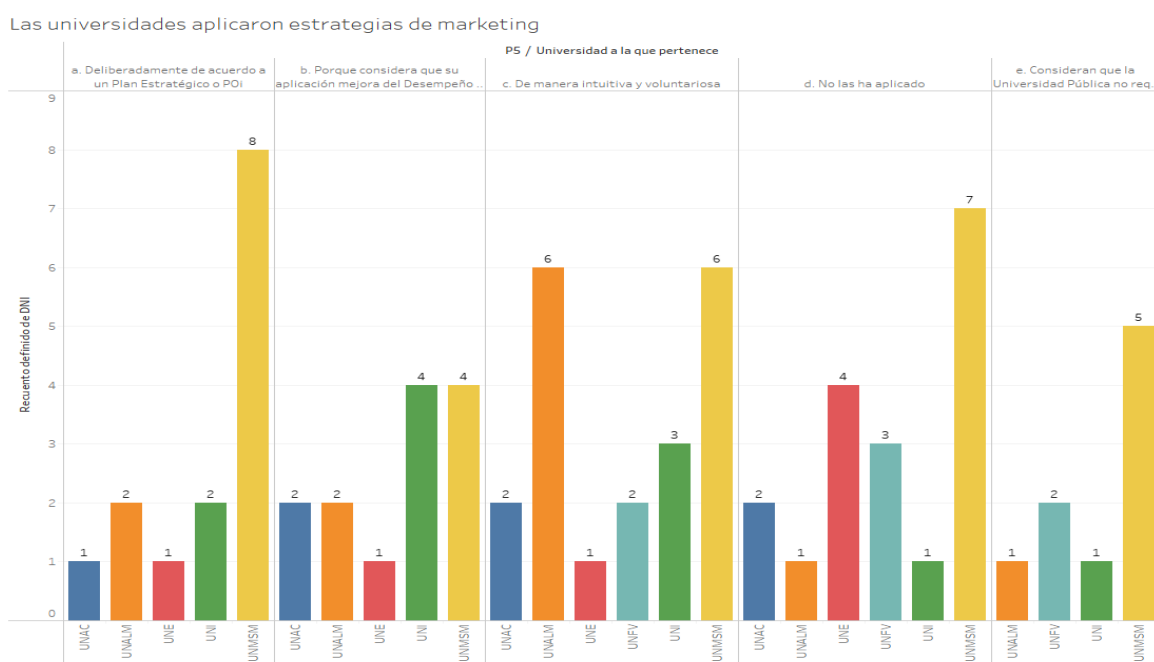
Se analizó la relación entre:

- ¿En su Universidad ha aplicado estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional?
- Universidad a la que pertenece.

Además, se consideró una gráfica de barras el cual indicará si la universidad aplicó estrategias o no.

Figura 30

Estrategias de Marketing universitario



Interpretación. El gráfico 30 divide claramente por si aplicaron o no estrategias de marketing. Según el gráfico hay una buena cantidad de personas que piensan que la UNSMS las aplicó deliberadamente de acuerdo a plan estratégico, así como también hay una buena cantidad que piensan que no aplicaron estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional.

D.2. Estrategias Descripción

Se analizó la relación entre:

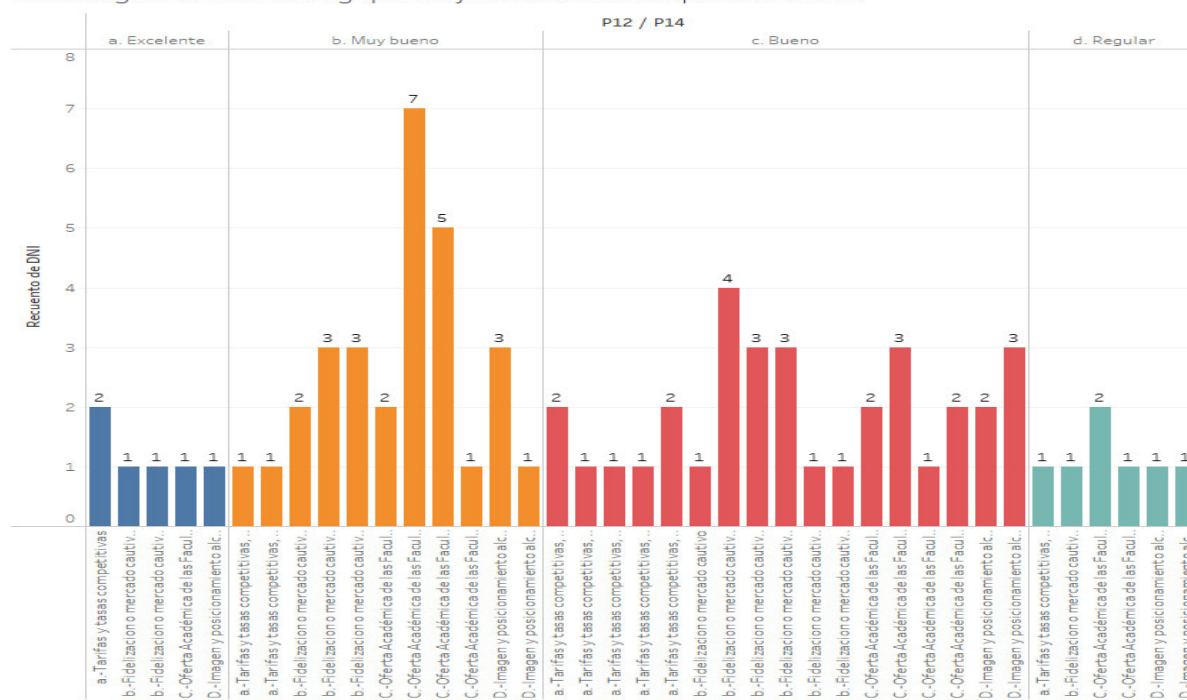
- Si entendemos por desempeño organizacional los resultados que estiman obtener por su universidad en un año siguiente, puede decir que el desempeño será.
- ¿Con qué factores o estrategias de marketing cree Ud. ¿Qué se debe elevar el desempeño organizacional alcanzado por su universidad en el 2019?

Además, se consideró una gráfica de barras el cual indicará que estrategia se usó más.

Figura 31

Estrategias de mejora del desempeño

Estrategias de marketing que mejoraron el desempeño en 2019



Interpretación

El gráfico 31 divide claramente por desempeño que se tendrá en el próximo año. Para cada desempeño se establece que estrategias deberían usarse para lograrlo. Según el gráfico hay una buena cantidad de personas que piensan que para obtener un desempeño “Muy bueno” se deberán aplicar las siguientes estrategias: Oferta académica de las facultades e Imagen y posicionamiento alcanzado.

D.3. Aplicación de Estrategias de Marketing de mayor prioridad

Descripción. Se analizó la relación entre:

- ¿En su Universidad ha aplicado estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional?
- Universidad a la que pertenece.

Además, se consideró un matiz de colores el cual mientras más oscuro sea mayor prioridad.

Figura 32

Estrategias de marketing orientadas al desempeño de Universidades

A que estrategia se daría mayor prioridad

Universida..	P15	Σ
UNAC	Deliberadamente de acuerdo a un Plan Estratégico..	2
	c.- De manera intuitiva y voluntariosa	2
	b.- Porque considera que su aplicación mejora de..	2
	e.- Consideran que la Universidad Pública no req..	1
UNALM	c.- De manera intuitiva y voluntariosa	4
	b.- Porque considera que su aplicación mejora de..	4
	Deliberadamente de acuerdo a un Plan Estratégico..	3
	d.- No las aplicara	2
UNE	c.- De manera intuitiva y voluntariosa	3
	Deliberadamente de acuerdo a un Plan Estratégico..	2
	d.- No las aplicara	1
	b.- Porque considera que su aplicación mejora de..	1
UNFV	b.- Porque considera que su aplicación mejora de..	4
	c.- De manera intuitiva y voluntariosa	2
	e.- Consideran que la Universidad Pública no req..	1
UNI	c.- De manera intuitiva y voluntariosa	5
	b.- Porque considera que su aplicación mejora de..	4
	e.- Consideran que la Universidad Pública no req..	1
	Deliberadamente de acuerdo a un Plan Estratégico..	1
UNMSM	Deliberadamente de acuerdo a un Plan Estratégico..	12
	c.- De manera intuitiva y voluntariosa	6
	b.- Porque considera que su aplicación mejora de..	6
	e.- Consideran que la Universidad Pública no req..	5
	d.- No las aplicara	1

Interpretación

En el gráfico 32 se puede observar cual es la estrategia más importante para cada universidad. Se puede observar que para la UNMSM la estrategia con mayor prioridad vendría a ser: Deliberadamente de acuerdo a plan estratégico.

D.4. Estrategias que influyen en la generación de RDRs.

Descripción. De haberlas aplicado deliberada o intuitivamente ¿Qué estrategias de Marketing cree usted que influyen mayormente sobre el desempeño organizacional de su Universidad para generar RDRs (recursos directamente recaudados)?

Además, se consideró un mapa de árbol el cual mientras más oscuro sea mayor influencia.

Figura 33

Estrategias de marketing que influyen en la generación de RDRs.

Estrategias que influyeron para generar RDR



Interpretación

Como se puede visualizar, en la figura 33, hay una mayor cantidad de encargados que consideran las siguientes estrategias como las que más influyen para generar RDR: Estrategia de enfoque de mercado o mercado cautivo y Estrategia de oferta académica o planificación de portafolio.

D.5. Estrategias de marketing y su impacto en Ros.

Descripción. Se analizó la variable

¿Según Ud. ¿Con cada una de estas estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional alcanzo mayormente en Recurso Ordinario-RO?

Además, se consideró un mapa de árbol el cual mientras más oscuro sea mayor influencia.

Figura 34

Estrategias de marketing y su impacto en ROs



Interpretación

Como se puede visualizar, figura 34, hay una mayor cantidad de encargados que consideran las siguientes estrategias como las que más influyen para generar RO: Estrategia de oferta académica o planificación de portafolio y Estrategia de calidad total del servicio educativo.

Cuadros de Mando:

En la figura 35, se presenta el Presupuesto actual y futuro de las Universidades públicas de Lima y Callao

Figura 35

Cuadro de mando 1: Presupuesto actual y futuro

Presupuesto Actual

P1	Universidad a la que pertenece	UNAC	UNALM	UNE	UNFV	UNI	UNMSM
a. A la poca eficiencia en el Gasto, e. Otras Causas		1	2	1		2	3
a. A la poca eficiencia en el Gasto		1	2	1	1	3	1
a. A la poca eficiencia en el Gasto, d. A Que No Aplican Estrategias De Marketing Y No Desarrollan En Esp.			3	1		1	3
b. Porque Aun No Estaba Licenciada AI 31.12.2018, c. Porque No Han Iniciado Su Proceso De Acreditaci.		2		1		1	3
a. A la poca eficiencia en el Gasto, c. Porque No Han Iniciado Su Proceso De Acreditación O No Están Acredit.		1	1				5
b. Porque Aun No Estaba Licenciada AI 31.12.2018				2	1	1	2
e. Otras Causas					1		4
c. Porque No Han Iniciado Su Proceso De Acreditación O No Están Acreditadas Sus Carreras, d. A Que.		1			2	1	1
c. Porque No Han Iniciado Su Proceso De Acreditación O No Están Acreditadas Sus Carreras.			3		1		1
b. Porque Aun No Estaba Licenciada AI 31.12.2018, d. A Que No Aplican Estrategias De Marketing Y No Des.					1		2
a. A la poca eficiencia en el Gasto, b. Porque Aun No Estaba Licenciada AI 31.12.2018		1	1				1
d. A Que No Aplican Estrategias De Marketing Y No Desarrollan En Especifico Programas De Publicida.						1	1
b. Porque Aun No Estaba Licenciada AI 31.12.2018, c. Porque No Han Iniciado Su Proceso De Acreditaci.			1	1			
a. A la poca eficiencia en el Gasto, d. A Que No Aplican Estrategias De Marketing Y No Desarrollan En Esp.						2	
d. A Que No Aplican Estrategias De Marketing Y No Desarrollan En Especifico Programas De Publicida.					1		
a. A la poca eficiencia en el Gasto, c. Porque No Han Iniciado Su Proceso De Acreditación O No Están Acredit.						1	

Presupuesto Futuro

P9	Universidad a la que pertenece	UNAC	UNALM	UNE	UNFV	UNI	UNMSM
c- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acreditadas			3			1	3
A. La Eficiencia En El Gasto			1		2	3	2
A. La Eficiencia En El Gasto, c.- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acre.		1		2		1	3
b.- El licenciamiento, d.- Aplicación de Estrategias de Marketing y desarrollo d.		1	1		2	2	
b.- El licenciamiento				1	1		3
c.- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acreditadas, d.- Aplicación de ..			1				3
A. La Eficiencia En El Gasto, b.- El licenciamiento, c.- Inicio del Proceso de ..		2					2
A. La Eficiencia En El Gasto, b.- El licenciamiento		1					3
d.- Aplicación de Estrategias de Marketing y desarrollo de programas d.			1	1		1	
c.- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acreditadas, e.- Ubicación de l.					1		2
b.- El licenciamiento, c.- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acre.				1	1	1	
A. La Eficiencia En El Gasto, d.- Aplicación de Estrategias de Marketing.		1		1			1
A. La Eficiencia En El Gasto, c.- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acre.		1	1			1	
b.- El licenciamiento, e.- Ubicación de los locales y pabellones universitarios			2				
A. La Eficiencia En El Gasto, e.- Ubicación de los locales y pabellones universitarios			1				1
A. La Eficiencia En El Gasto, b.- El licenciamiento, d.- Aplicación de Estrat.			1				1
e.- Ubicación de los locales y pabellones universitarios							1
c.- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acreditadas, d.- Aplicación de ..				1			
b.- El licenciamiento, c.- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acre.						1	
A. La Eficiencia En El Gasto, c.- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acre.							1
A. La Eficiencia En El Gasto, c.- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acre.							1
A. La Eficiencia En El Gasto, b.- El licenciamiento, c.- Inicio del Proceso de ..							1
A. La Eficiencia En El Gasto, b.- El licenciamiento, c.- Inicio del Proceso de ..			1				

En la figura 36, se presenta el nivel actual de la calidad y calidad mejorada de las Universidades públicas de Lima y Callao

Figura 36

Cuadro de mando 2: Nivel de calidad actual y calidad mejorada de las universidades públicas de Lima y Callao.

Calidad Actual - Futuro

P2	P10	P11	F	Universidad a la que pertenece					
				UNAC	UNALM	UNE	UNFV	UNI	UNM
a. Excelente	a. Excelente	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...		1					1
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...							1
		Acreditación de sus escuelas profesionales							1
b. Muy buena	b. Muy buena	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...						1	
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...						1	
		Formación de posgrado adecuado, Inversión en laboratorio...							1
c. Buena	c. Buena	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...							1
		Formación de posgrado adecuado, Inversión en laboratorio...							1
b. Muy buena	a. Excelente	Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...							1
		Formación de posgrado adecuado, Inversión en laboratorio...		1					1
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Formación de posgrado adecuado			1	1			
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...		1					
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...				1			
		Formación de posgrado adecuado, Inversión en laboratorio...							1
		Formación de posgrado adecuado, Acreditación de sus esc...							1
		Acreditación de sus escuelas profesionales, Contar con esc...						1	
		Acreditación de sus escuelas profesionales							1
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...			1				1
		Formación de posgrado adecuado, Inversión en laboratorio...			1				
c. Buena	b. Muy buena	Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...			1				
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...	2						
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...		2					
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...		1				1	
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...							1
		Inversión en laboratorios de investigación y para los curso...					1		
		Formación de posgrado adecuado, Acreditación de sus esc...							1
		Acreditación de sus escuelas profesionales							1
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...			1	1			
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...			1				
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...			1				
		Formación de posgrado adecuado			1				
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...		1					
		Visibilidad de la Universidad en el campo de la formación p...			1				

Calificación y factores que genero el desempeño en el 2019

Universidad a la que pertenece	P3	P4											
		a. Tarifas competitivas	a. Tarifas competitivas	a. Tarifas competitivas	a. Tarifas competitivas	a. Tarifas competitivas	a. Tarifas competitivas	a. Tarifas competitivas	b. Fidelización o mérito	b. Fidelización o mérito	b. Fidelización o mérito	b. Fidelización o mérito	b. Fidelización o mérito
UNAC	b. Muy buen...								1				
	c. Bueno	1							1				1
UNALM	b. Muy buen...												1
	c. Bueno								1	1			2
	d. Regular			1									
UNE	b. Muy buen...										1		
	c. Bueno					1			2				1
UNFV	c. Bueno										1		
	d. Regular										1		
	e. Mal												
UNI	b. Muy buen...	1	1									1	
	c. Bueno				1								
	d. Regular												
UNMSM	a. Excelente	1											
	b. Muy buen...								1		2		1

Calificación y factores que generará el próximo año

Universidad a la que pertenece	P12	P13											
		Cultura organizacional	Cultura organizacional	Cultura organizacional	Cultura organizacional	Cultura organizacional	Cultura organizacional	Cultura organizacional	Cultura organizacional	Cultura organizacional	Cultura organizacional	Cultura organizacional	Distribución de la
UNAC	a. Excelente												
	b. Muy buen...					1					1		
	c. Bueno										1		
	d. Regular												
UNALM	b. Muy buen...					1					1		
	c. Bueno												2
	d. Regular	1				1							
UNE	a. Excelente												
	b. Muy buen...							1					
	c. Bueno												1
UNFV	b. Muy buen...												
	c. Bueno												
	d. Regular												
UNI	a. Excelente										1		
	b. Muy buen...					1				1			
	c. Bueno												1

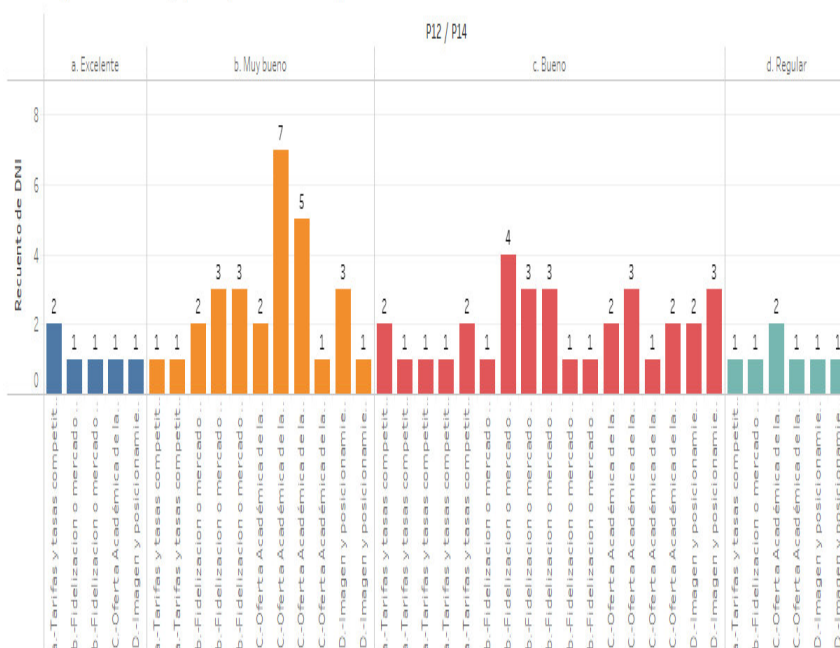
➤ Cuadro de mando 3.

En la figura 37, se presenta las estrategias de marketing que mejoraron el desempeño; las estrategias de marketing que influyen para generar RDRs; las universidades que aplicaron estrategias de marketing; las estrategias de marketing a las cuales se les da mayor prioridad y las estrategias que influyen para generar ROs en las Universidades públicas de Lima y Callao

Figura 37

Cuadro de mando 3: Estrategias que generan mayor desempeño, estrategias que influyen en RDRs, Universidades que aplicaron estrategias, de mayor prioridad y las que influyen más en ROs de las universidades públicas de Lima y Callao

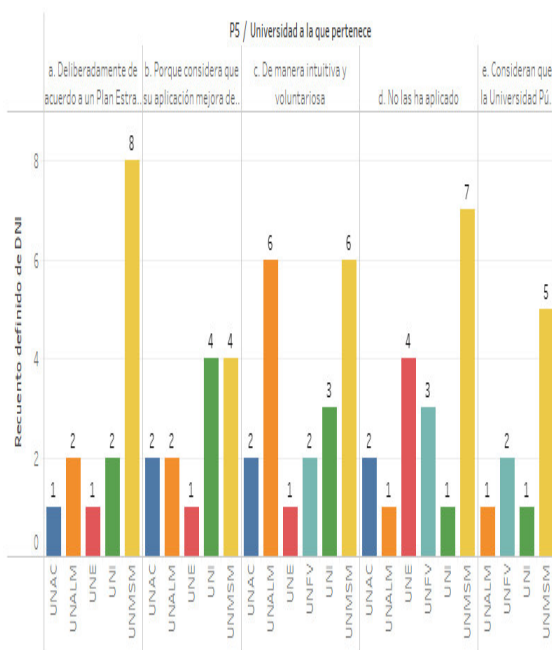
Estrategias de marketing que mejoraron el desempeño en 2019



Estrategias que influyeron para generar RDR

b. Estrategia de Enfoque o mercado cautivo, d. Estrategia de Oferta académica o planificación de portafolio (8)	c. Estrategia de	c. Estrategia de
b. Estrategia de Enfoque o mercado cautivo (6)	b. Estrategia de Enfoque o mercado cautivo, d. Estrategia de Oferta	

Las universidades aplicaron estrategias de marketing



A que estrategia se daría mayor prioridad

Universida..	P15	7
UNE	c.- De manera intuitiva y voluntariosa	3
UNFV	b.- Porque considera que su aplicación...	4
UNI	c.- De manera intuitiva y voluntariosa	5
UNMSM	d.- No las aplicara	1

Estrategias que influyeron para generar RO

d. Estrategia de Oferta académica o planificación de portafolio, e. Estrategia de Calidad total del servicio educativo (12)	a. Con la de liderazgo en costos o tarifas	b. Estrategia de Enfoque o mercado cautivo, d. Estrategia de Oferta académica o
b. Estrategia de Enfoque o mercado cautivo, c. Estrategia de diferenciación o de Posicionamiento	d. Estrategia de Oferta académica o planificación de	

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La oferta académica de las facultades, la percepción general de la calidad, la imagen y posicionamiento alcanzado son valorados por los encuestados, a nivel de jefes de facultades como por los jefes de oficinas centrales de la alta dirección universitaria, lo que comprende el objetivo de las universidades y esto guarda coherencia con lo que sostiene Pipoli (2003) con respecto a que las organizaciones deben buscar la manera de adelantarse a su competencia y que todo tipo de estrategias deben ser consecuentes con los objetivos de la empresa y alcanzables, tomando en cuenta los recursos con los que se cuenta, además las considera como estrategias competitivas de marketing, esto coincide con la imagen y posicionamiento, estimado por los encuestados de las universidades públicas participantes en este estudio y se añade que cobran especial relevancia el plan estratégico y cumplimiento de los presupuestos y optimización de los recursos.

Estamos de acuerdo con Santos (2011) quien sostiene que, por la estructura de la Universidad, es muy complejo estandarizar procedimientos y prácticas en cuanto a comunicación y publicidad, al no existir procedimientos de reporte precisos que monitoreen gestiones versus resultados, no siempre se actúa adecuadamente, generando publicidad sin fundamentos sólidos; lo cual también se confirma cuando Pipoli (2003) se refiere a la característica de heterogeneidad de un servicio.

Romero (2018) indica que la universidad comunica de muchas formas un sinnúmero de información, haciendo uso de las nuevas tecnologías con las que en la actualidad se cuenta; que tiene un espacio para hacer llegar a su público lo que está realizando no sólo en cuanto a enseñanza, sino también en investigación, innovación, cultura, deportes, etc.; que las páginas web, las aplicaciones móviles y las redes sociales han resultado ser una excelente plataforma para la publicación y difusión del conocimiento científico que se genera en las universidades, y al mismo tiempo ayuda a acceder a inmensa cantidad de bases de datos, repositorios, libros

digitales entre otros documentos digitales; que las universidades se han vuelto más visibles con las nuevas tecnologías y las redes sociales científicas que ayudan a sus investigadores, a las investigaciones y a las mismas instituciones a fin que más personas alrededor del mundo puedan tener acceso a los resultados.

Por otro lado, desde la óptica de los planes de marketing y de la estrategia, Castro et al. (2017) sostienen que resulta de gran importancia para una institución de educación superior el fomento de su imagen, de manera coincidente se encontró en esta investigación la importancia de la “marca”.

Una debilidad encontrada es la poca eficiencia en el gasto, que repercute en el avance de la acreditación de los programas de estudio, aspecto que no ha sido revelado en otras investigaciones consultadas, cabe agregar que otra consecuencia es que impide el incremento del presupuesto de los recursos ordinarios que se le otorgan a las universidades peruanas.

VI. CONCLUSIONES

- Las principales causas por las cuales no se le aumenta el presupuesto ordinario para cada universidad (RO), son: la poca eficiencia en el gasto, que no les ha permitido, iniciar sus procesos de acreditación o no tener acreditadas sus carreras.
- Se aspira ir de una situación entre buena y muy buena a un futuro de muy bueno y excelente, visibilizando la oferta académica, la formación profesional y la inversión en laboratorios de enseñanza- aprendizaje, así como en módulos de Investigación.
- Se indica que el desempeño alcanzado en el año 2019 fue “Bueno” y los factores que influyeron en aquel desempeño fueron: Oferta académica de las facultades, Imagen y posicionamiento alcanzado y la percepción de calidad total.
- Se indica que el desempeño que alcanzarán el próximo año será “Bueno”. Esto se debe a que la mayoría piensa que la universidad debería aplicar las siguientes acciones para mejorar: Organización y cumplimiento de los objetivos, plan estratégico y cumplimiento de los presupuestos y optimización de los recursos.
- La mayor parte de los encuestados consideró que las estrategias se aplicaron deliberadamente más que en forma intuitiva de acuerdo al plan estratégico, así como también hay una mayoría que piensan que no aplicaron estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional, sino por obligación y básicamente para el licenciamiento y posterior acreditación.
- Según el gráfico respectivo hay una buena cantidad de personas que piensan que para obtener un desempeño “Muy bueno” se deberán aplicar las siguientes estrategias: Oferta académica de las facultades e Imagen y posicionamiento alcanzado.
- Se puede observar que para la UNMSM la estrategia con mayor prioridad con referencia a su diseño vendría a ser: Deliberadamente de acuerdo a plan estratégico y para otras dos

universidades de manera voluntaria, dado que, en su oferta académica, no cuentan con ciencias de la salud ni la facultad de educación.

- Hay una mayor cantidad de gestores encuestados que consideran a las siguientes estrategias como las que más influyen para generar RDR: Estrategia de enfoque de mercado o mercado cautivo y Estrategia de oferta académica o planificación de portafolio.
- Hay una mayor cantidad de gestores académicos y administrativos que consideran las siguientes estrategias como las que más influyen para generar RO: Estrategia de oferta académica o planificación de portafolio y Estrategia de calidad total del servicio educativo.

VII. RECOMENDACIONES

- Debe darse un rol predominante al desarrollo de la denominación o marca Universidad Pública, dado que esta es uno de los pilares del marketing.
- La imagen debe estar compuesta por todas las tácticas de promoción y publicidad desarrolladas en un plan de marketing. Consecuentemente, es necesario contar con un Departamento que realice vigilancia de las tendencias innovadoras y los requerimientos del mercado cambiante, como las nuevas carreras académicas y el impacto de la Inteligencia Artificial.
- Las universidades Públicas deben actualizar periódicamente su oferta académica y visibilizar la concesión de becas y descuentos, para ser más inclusivas con la juventud de menores recursos, posibilitando que se reduzca la brecha de la educación superior de calidad.
- Intensificar el vínculo con los Centros Educativos, el Estado y las Empresas públicas y privadas, para atender los requerimientos del mercado laboral profesional de manera integral.

VIII. REFERENCIAS

- Ahon, M.F. (2019). *Estrategias de marketing de las universidades de Lima para atraer nuevos ingresantes a la carrera de comunicaciones*. [Trabajo de Investigación para optar el Grado Académico de Bachiller en Comunicaciones]. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Álvarez-Nobell, A. y Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Palabra Clave*, 14(1), 11-30
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64920732002>
- American Marketing Association. [AMA]. (2017). *Dictionary of marketing*. American Marketing Association. <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx>
- Aravena, S.B., Carreño, C.A., Cruces, V.R. y Moraga, V.C. (2013). Modelo de gestión estratégica de ventas. *Seminario para optar al Título de Ingeniero Comercial, Mención Administración, en la Facultad de economía y negocios de la Universidad de Chile*. Santiago, Chile. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/112213>
- Bahamón, J.H. (2018). *¿Cuáles son los principales indicadores para la administración de personas?* Dirección Académica de la Universidad ICESI. <https://www.icesi.edu.co/es/>
- Becerra, R.A. (2018). Segmentación de mercados: definición, tipos y estrategia. ABTasty. <https://www.abtasty.com/es/blog/segmentacion-de-mercado-definicion-tipos-y-estrategia/>
- Castro, A., Mercado, L. A., Londoño, M.A. y Hoyos, A.D. (2017). Plan de marketing para el posicionamiento regional universitario: Caso Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira. *Saber, Ciencia y Libertad*, 12(2), 233-247.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the history of industrial enterprise*. BeardBooks.
- Crowe, C. (s.f.), Definición de estrategia de negocio. eHow en español. (Traducido por Nayadet Salazar). http://www.ehowenespanol.com/definicion-estrategia-negocio-sobre_377622/.

- David, F. R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. (11ra ed.). Pearson Educación.
<http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co>
- Díaz-Canel, M. (2011). Discurso del Ministro de Educación Superior Miguel Díaz-Canel en la UNESCO, 27 octubre 2011. Cuba Debate.
- Doña, L. y Luque, T. (2017). Relación entre Marketing y Universidad. Revisión Teórica y Propuesta de un Modelo Teórico y de Marketing 3.0. *Revista de Estudios Empresariales*, 2 (Segunda época), 2 - 27 <https://doi.org/10.17561/ree.v0i1.3189-2-0>
- Fernández López, S., Rodeiro Pazos, D. y Ruza Sanmartín, E. (2005). La lucha por la supervivencia: competitividad de la oferta de las universidades. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(1), 77-94.
- Ferrell O.C & Hartline M. D. (2012). *Estrategia de Marketing*. (5ta ed.). Cengage Learning.
- Fonseca, J., y Jiménez, L. (2009). *Estrategia organizacional para posicionar una institución escolar pública. caso: colegio general Santander sede B*. [Trabajo para optar el título de Comunicadora Social]. Pontificia Universidad Javeriana.
- Franco, J.G. y Arrubla, J.P. (2011). *Marketing en universidades. Descripción, análisis y propuestas*. Escuela de Administración de la Fundación Universitaria CEIPA Colombia. Ponencia presentada al XVI congreso de contaduría, adm. E informática del 4 al 7 de Octubre 2011, México DF. Disponible en: congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvi/docs/14O.pdf
- García-Sanchís, M. (2012). *Evaluación del servicio universitario. Una aproximación integradora a partir de la calidad, el valor y la satisfacción, desde un enfoque crosscultural*. [Tesis Doctoral]. Universitat de València.
- García, M.A. (2018). *Los principios de eficiencia y eficacia como fundamento de cualquier consideración económica sobre el grado en España 1926*. Universitat de València.

- García-Sanchís, M. (2012). *Evaluación del servicio universitario. Una aproximación integradora a partir de la calidad, el valor y la satisfacción, desde un enfoque crosscultural*. [Tesis Doctoral]. Universitat de València.
- García, V.A. (2020). *Cultura y gestión de la I+D+I. Presentación en el Doctorado de Medio ambiente y desarrollo sostenible*. Universidad Nacional Federico Villarreal.
- González, M. (2013). *Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la empresa Invermedica, C.A. en el mercado de insumos y equipamiento médico del estado Carabobo*. [Tesis de grado en mercadeo]. Universidad José Antonio Páez.
- Gómez, M.T. (2008). *Diseño de estrategias que permitan a las organizaciones pasar a una posición de generación y difusión de conocimiento. El caso de las organizaciones del sector paraestatal*. [Tesis presentada para optar el grado de Doctora en Administración]. Universidad Autónoma de Querétaro.
- Haro, W.M. (2011). *Estrategias de Publicidad y su incidencia en las ventas de la Panadería y Pastelería “Ecuapan” en la localidad de Ambato durante el 2010*. [Tesis para optar el Título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios]. Universidad Técnica de Ambato.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ta ed.). McGraw-Hill Interamericana
- Jofré, E. (2002). *Modelo de Diseño y Ejecución de Estrategias de Negocios*. (Serie Gestión N.º 35). Departamento de Ingeniería Industrial Universidad de Chile. www.dii.uchile.cl/publicaciones/ceges35.pdf
- Kotler, P. y Andreasen, A. (1996). *Strategic Marketing for non – profit organizations*. Upper Saddle River, Prentice Hall.
- Kotler, P. (2003). *Introducción al Marketing*. (2da Ed.). Editorial Pearson.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.

- Kotler, P. (2012). *Dirección de marketing*. Addison-wesley
- Ley de Protección de Datos Personales Ley N° 29733,.
<https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0036/ley-proteccion-datos-personales.pdf>
- Kvint, V. (2009). *The Global Emerging Market: Strategic Management and Economics*. Routeledge.
- Lamb et al. (2011). *Marketing edición Latinoamérica*. Edición Cengage Learning.
- Naranjo, C. (2011). Marketing educativo; desarrollo de una estrategia CEM aplicado a la Universidad de Colombia sede Manizales como base para la Fidelización de clientes.
- Mora, J. G. (1997). Market trends in Spanish higher education. *Higher Education Policy*, 10 (3-4), 3-4.
- Mendoza, M. (2014). Así se comportan los usuarios de Internet en el Perú. Análisis de la Encuesta de Com Score Peru,2014. El Comercio.
- Metzger M., Donaire V. (2007). Gerencia de Estrategia de Mercadeo.
- Muñiz, R. (2016). CEF. Marketing XXI. Obtenido de Marketing en el Siglo XXI. (5ta Ed.).
<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm>
- Ortiz, G. J. (2017). *Diseño de investigación del sistema GPS e indicadores de desempeño para el control y monitoreo de los técnicos rutereros de una empresa de servicios informáticos y de telecomunicaciones para incrementar su productividad y competitividad*. [Tesis de pregrado]. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Pérez, J. y Cortés, J. A. (2009). Medición y Validación del Desempeño Organizacional Como Resultado de Acciones de Aprendizaje. *Revista Ciencias Estratégicas*, 17(22), 251-271.
- Pérez, E.G. (2018). *Modelo de Gestión de Marketing Educativo Basado en el Enfoque de Philip Kotler para Incrementar el Servicio Educativo en la Institución Educativa Carlos Augusto Salaverry*. *La Victoria – Chiclayo 2018*. [Tesis Para Obtener el Grado de Doctor]. Universidad Cesar Vallejo.

- Pilco, W.E. (2017). *Estrategias de marketing universitario en el fortalecimiento y posicionamiento de la calidad educativa de las universidades públicas y su implicancia en el desarrollo sustentable y sostenible de la sociedad ecuatoriana*. [Tesis, para optar el Grado Académico de Doctor en Gestión de Empresas]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pipoli, G. (2003). *El marketing y sus aplicaciones a la realidad peruana*. (2a. ed.). Universidad del Pacífico.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. Free Press.
- Porter, M. E. (1996). What is Strategy? Harvard Business Review.
- Quiroa, M. (2020). *Liderazgo en costos*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-en-costos.html>
- Ramírez (2009). *Marketing en universidades. Descripción, análisis y propuestas Área de investigación: Mercadotecnia*. Escuela de Administración Fundación Universitaria CEIPA.
- Romero, C. Y. (2018). *Las Universidades como Empresas de Comunicación: Análisis de los Procesos de Información*. [Trabajo de investigación presentado para la obtención del Título de Doctora en Documentación]. Universidad Complutense de Madrid.
- Ross, M., Grace, D., & Shao, W. (2013). Come on higher ed...Get with the programme! A study of market orientation in international student recruitment. *Educational Review*, 65(2), 219–240. <https://doi.org/10.1080/00131911.2012.659656>
- Ruiz, Y. O. y León, L. M. (2014). El clima organizacional aspecto estratégico en el servicio al cliente. *Aglala*, 5(1), 126-142.
<http://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/697>
- Santafé, A. K. (2014). Orientación del marketing estratégico en universidades públicas, *Oikos*, (37), 25-39. <http://ediciones.ucsh.cl/revistas.php>

- Santos, A. (2011). *Gestión de comunicación universitaria: Análisis de una Estrategia de Comunicación aplicada al ámbito de las Universidades en la ciudad de Guayaquil, caso UCSG, decenio 2001 – 2011*. [Tesis para optar el grado de Magister]. Universidad Católica de Guayaquil.
- Sarmiento, G.G. (2019). *Satisfacción de los estudiantes de Tecnología Médica del área de Terapia Física y Rehabilitación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y su rendimiento académico*. [Tesis Para optar el Título Profesional de Licenciado en Tecnología Médica en el área de Terapia Física y Rehabilitación]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Sarabia, E., Vargas, H. J., y Gonzales, R. A. (2014). Modelo de indicadores de gestión académica. Universidad Veracruzana.
- Schuschny, A. R. (2007). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Universidad de Santiago de Chile.
- Surdez, E.G., Sandoval, M. del C. y Lamoyi, C.L. (2018). Satisfacción estudiantil en la valoración de la calidad educativa universitaria. *Educación y Educadores*, 21.
- UNESCO (1998). Declaración Mundial Sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. *Conferencia Mundial Sobre La Educación Superior, Paris*.

IX. ANEXOS

Anexo A

Cuestionario a ser aplicado a los Docentes que han tenido Cargo de Facultad en cualquier Universidad Pública de Lima o Callao: Director de Escuela, Jefe de Departamento, Jefe de Grados y Títulos.

I.- BLOQUE I DE PREGUNTAS PARA ANALIZAR LA SITUACION ACTUAL.

1. ¿A qué causas atribuye usted, como parte de la alta dirección, que a su universidad no se le aumentó el presupuesto ordinario del 2019 con respecto al 2018?
 - a. A la poca eficiencia en el gasto (). Señale por favor el % que aumentó o disminuyó ().
 - b. Porque aún no estaba licenciada al 31.12.2019 ().
 - c. Porque no han iniciado su proceso de acreditación o no están acreditadas sus carreras ().
 - d. A que no aplican estrategias de marketing y no desarrollan en específico programas de publicidad ()
 - e. Otras causas; señale hasta 02 causas: A.-.....B.-.....

2.- La percepción de calidad que tienen de su Universidad los empresarios, los egresados y la ciudadanía ha sido o es:

- a. Excelente ().
- b. Muy buena ()
- c. Buena ()
- d. Regular ()
- e. Mala ()

3.- Si entendemos por desempeño organizacional los resultados obtenidos por su universidad en un año determinado (2019), puede decir que el desempeño fue:

- a. Excelente ().
- b. Muy bueno ()
- c. Bueno ()
- d. Regular ()
- e. Mal ()

4.- ¿A qué factores o estrategias cree Ud. ¿Se debe el desempeño organizacional alcanzado por su universidad en el 2019?

- a. Tarifas y tasas competitivas ()
- b. Fidelización o mercado cautivo ()
- c. Oferta Académica de las Facultades ()
- d. Imagen y posicionamiento alcanzado ()

- e. A la percepción de calidad total ()
- f. Otras estrategias: a. b

5.- ¿En su Universidad ha aplicado estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional?

SI NO

- a. ¿Deliberadamente de acuerdo a un Plan Estratégico o POi? () ()
- b. Porque considera que su aplicación mejora del Desempeño Org. () ()
- c. De manera intuitiva y voluntariosa () ()
- d. No las ha aplicado () ()
- e. Consideran que la Universidad Pública no requiere aplicarlo () ()

6.- De haberlas aplicado deliberada o intuitivamente ¿Que estrategias de Marketing cree usted que influyen mayormente sobre el desempeño organizacional de su Universidad para generar RDRs *?. SI NO

- a. Estrategia de liderazgo en costos o tarifas competitivas () ()
- b. Estrategia de Enfoque o mercado cautivo () ()
- c. Estrategia de diferenciación o de Posicionamiento () ()
- d. Estrategia de Oferta académica o planificación de portafolio () ()
- e. Estrategia de Calidad total del servicio educativo () ()

7.- ¿Según Ud. Con cada una de estas estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional alcanzo mayormente en RO*? Eficiencia* Eficacia*

- a. Con la de liderazgo en costos o tarifas competitivas () ()
- b. Estrategia de Enfoque o mercado cautivo () ()
- c. Estrategia de diferenciación o de Posicionamiento () ()
- d. Estrategia de Oferta académica o planificación de portafolio () ()
- e. Estrategia de Calidad total del servicio educativo () ()

8.- ¿Según Ud. Con cada una de las estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional alcanzo mayormente RDRs*? Eficiencia* Eficacia*

- a. Con la de liderazgo en costos o tarifas competitivas () ()
- b. Estrategia de Enfoque o mercado cautivo () ()
- c. Estrategia de diferenciación o de Posicionamiento () ()
- d. Estrategia de Oferta académica o planificación de portafolio () ()
- e. Estrategia de Calidad total del servicio educativo () ()

RDRs* = recursos directamente recaudados (Recursos propios)

RO* = recursos ordinarios (del tesoro público)

Eficiencia* = (Productos) / (Recursos),

Eficacia* = (Resultados u objetivos) / (Productos)

II.- BLOQUE DE PREGUNTAS PARA ANALIZAR LA SITUACION CON ESTRATEGIAS DE MARKETING.

1. ¿Qué acciones según Usted, Como Parte De La Alta Dirección, mejoraría el presupuesto actual de su Universidad en RO*?. Estime por favor un % de mejora: ().

- a.- La Eficiencia En El Gasto ().
- b.- El licenciamiento ().
- c.- Inicio del Proceso de Acreditación o carreras acreditadas ().
- d.- Aplicación de Estrategias de Marketing y desarrollo de Programas de Publicidad y promoción ()
- e.- Ubicación de los locales y pabellones universitarios ()
- f.- Otras acciones; Señale Hasta 02 Causas: a.-.....b.-.....

2.- La percepción de calidad que tienen de su Universidad los empresarios, los egresados y la ciudadanía considera que será en el siguiente año:

- a. Excelente ().
- b. Muy buena ()
- c. Buena ()
- d. Regular ()
- e. Mala ()

3.- Considere una lista de acciones que mejorarían dicha percepción de calidad:

<u>Acciones</u>	<u>Impacto (del 1 a 10).</u>
a.	()
b.	()
c.	()
d.	()
e.	()

4.- Si entendemos por desempeño organizacional los resultados que estiman obtener por su universidad en un año siguiente, puede decir que el desempeño será:

- a. Excelente ().
- b. Muy bueno ()
- c. Bueno ()
- d. Regular ()
- e. Mal ()

5.- Considere una lista de acciones en general que mejorarían dicho desempeño:

<u>Acciones</u>	<u>Impacto (del 1 a 10).</u>
a.-.....	()
b.-	()
c.-	()
d.-	()
e.-	()

6.- ¿Con qué factores o estrategias de marketing cree Ud. ¿Que se debe elevar el desempeño organizacional alcanzado por su universidad en el 2018?

- a.-Tarifas y tasas competitivas ()
- b.-Fidelización o mercado cautivo ()
- C.-Oferta Académica de las Facultades ()
- D.-Imagen y posicionamiento alcanzado ()
- e.- A la percepción de calidad total ()
- f.- Otras estrategias: a. b

7.- ¿En su Universidad a que actitud sobre estrategias de marketing orientado al desempeño organizacional dará mayor prioridad?

- a.- Deliberadamente de acuerdo a un Plan Estratégico o POi? ()
- b.- Porque considera que su aplicación mejora del Desempeño Org. ()
- c.- De manera intuitiva y voluntariosa ()
- d.- No las aplicara ()
- e.- Consideran que la Universidad Pública no requiere aplicarlo ()

6.- De h aplicarlas deliberada o intuitivamente ¿Que estrategias de Marketing cree usted que influyen mayormente sobre el desempeño organizacional de su Universidad para generar RDRs *?.

- a.- Estrategia de liderazgo en costos o tarifas competitivas ()

- b.- Estrategia de Enfoque o mercado cautivo ()
- c.- Estrategia de diferenciación o de Posicionamiento ()
- d.- Estrategia de Oferta académica o planificación de portafolio ()
- e.- Estrategia de Calidad total del servicio educativo ()

7.-¿Según Ud. Con cada una de estas estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional se alcanzan más en RO*? Eficiencia Eficacia

- a. Con la de liderazgo en costos o tarifas competitivas () ()
- b. Estrategia de Enfoque o mercado cautivo () ()
- c. Estrategia de diferenciación o de Posicionamiento () ()
- d. Estrategia de Oferta académica o planificación de portafolio () ()
- e. Estrategia de Calidad total del servicio educativo () ()

8.- ¿Según Ud. Con cada una de las estrategias de Marketing que indicadores del Desempeño organizacional alcanzan más en RDRs*? Eficiencia Eficacia

- a. Con la de liderazgo en costos o tarifas competitivas () ()
- b. Estrategia de Enfoque o mercado cautivo () ()
- c. Estrategia de diferenciación o de Posicionamiento () ()
- d. Estrategia de Oferta académica o planificación de portafolio () ()
- e. Estrategia de Calidad total del servicio educativo () ()

Muy agradecido

Anexo B

Cuestionario Para Las Facultades y Oficinas Centrales

Cuestionario Para Las Facultades y Oficinas Centrales

1. Diga si usted es o ha sido: Decano(). Jefe de Oficina central ().

Director de Centro de Producción De Bs y Ss (). Otro de 2do. Nivel:

I.- BLOQUE DE PREGUNTAS PARA ANALIZAR LA SITUACION ACTUAL.

2. ¿Cree Ud., que el perfil de Ingreso y el perfil laboral de la carrera o programa de Pregrado, de Postgrado y de extensión influye en el desempeño organizacional de su facultad, oficina central o centro de Producción? SI () NO ().

3. En caso que su respuesta fuera SI –en una escala de 1 a 10- señale en cuanto lo influye. ().

4. ¿En cuál o cuáles de los indicadores de desempeño organizacional influye **más** el perfil de Ingreso y el perfil laboral de la carrera o programa de Pregrado, de Postgrado o de extensión?

- a. En la eficiencia (). b. En la Eficacia (); c. En ambos –a y b- ()
d. En la calidad (). E. Otro indicador. -----

5. ¿Considera Ud., que el precio o la inversión de los servicios educativos de pregrado, postgrado o de extensión influye en el desempeño organizacional de su facultad, oficina central o centro de producción? SI () NO ().

6. En caso que su respuesta fuera SI –en una escala de 1 a 10- señale en cuanto lo influye.().

7. ¿En cuál o cuáles de los indicadores de desempeño organizacional influye **más** el precio o la inversión de los servicios educativos de la carrera o programa de Pregrado, de Postgrado o de extensión?

- a. En la eficiencia (). b. En la Eficacia (); c. En ambos –a y b- ()
d. En la calidad (). e. Otro indicador. -----.

8. ¿Considera Ud., que la **ubicación de los locales** de los servicios educativos de pregrado, postgrado o de extensión influye en el desempeño organizacional de su facultad, oficina central o centro de producción? SI () NO ().

9. En caso que su respuesta fuera SI –en una escala de 1 a 10- señale en cuanto lo influye.().

10. ¿En cuál o cuáles de los indicadores de desempeño organizacional influye **más** la ubicación de los locales de los servicios educativos de la carrera o programa de Pregrado, de Postgrado o de extensión?

a. En la eficiencia (). **b.** En la Eficacia (); **c.** En ambos –a y b- ()

d. En la calidad (). e. Otro indicador. -----.

11. ¿Considera Ud., que la **promoción y publicidad** de los servicios educativos de pregrado, postgrado o de extensión influye en el desempeño organizacional de su facultad, oficina central o centro de producción? SI () NO ().

12. En caso que su respuesta fuera SI –en una escala de 1 a 10- señale en cuanto lo influye.().

13. ¿En cuál o cuáles de los indicadores de desempeño organizacional influye **más** la **promoción y publicidad** de los servicios educativos de la carrera o programa de Pregrado, de Postgrado o de extensión?

a. En la eficiencia (). **b.** En la Eficacia (); **c.** En ambos –a y b- ()

d. En la calidad (). e. Otro indicador. -----.

II.- BLOQUE DE PREGUNTAS PARA ANALIZAR LA SITUACIÓN CON ESTRATEGIAS DE MARKETING.

2. ¿Cree Ud., que el perfil de Ingreso y el perfil laboral de la carrera o programa de Pregrado, de Postgrado y de extensión ayudará a mejorar el desempeño organizacional de su facultad, oficina central o centro de Producción? SI () NO ().

3. En caso que su respuesta fuera SI –en una escala de 1 a 10- señale en cuanto ayudara a mejorar . ().

4. ¿En cuál o cuáles de los indicadores de desempeño organizacional ayudará **más** el perfil de Ingreso y el perfil laboral de la carrera o programa de Pregrado, de Postgrado o de extensión?

b. En la eficiencia (). **b.** En la Eficacia (); **c.** En ambos –a y b- ()

d. En la calidad (). E. Otro indicador. -----

5. ¿Considera Ud., que una política de precios de los servicios educativos de pregrado, postgrado o de extensión ayudara a mejorar el desempeño organizacional de su facultad, oficina central o centro de producción? SI () NO ().

6. En caso que su respuesta fuera SI –en una escala de 1 a 10- señale en cuanto lo va a mejorar . ().

7. ¿En cuál o cuáles de los indicadores de desempeño organizacional ayudara a **más** una política de precios de los servicios educativos de la carrera o programa de Pregrado, de Postgrado o de extensión?

a. En la eficiencia (). **b.** En la Eficacia (); **c.** En ambos –a y b- ()

d. En la calidad (). e. Otro indicador. -----.

8. ¿Considera Ud., que la **ubicación de los locales** de los servicios educativos de pregrado, postgrado o de extensión mejora el desempeño organizacional de su facultad, oficina central o centro de producción? SI () NO ().

9. En caso que su respuesta fuera SI –en una escala de 1 a 10- señale en cuanto lo mejorará. ().

10. ¿En cuál o cuáles de los indicadores de desempeño organizacional influirá más la ubicación de los locales de los servicios educativos de la carrera o programa de Pregrado, de Postgrado o de extensión?

a. En la eficiencia (). b. En la Eficacia (); c. En ambos –a y b- ()

d. En la calidad (). e. Otro indicador. -----.

11. ¿Considera Ud., que la **promoción y publicidad** de los servicios educativos de pregrado, postgrado o de extensión mejora el desempeño organizacional de su facultad, oficina central o centro de producción? SI () NO ().

12. En caso que su respuesta fuera SI –en una escala de 1 a 10- señale en cuanto lo mejora.().

13. ¿En cuál o cuáles de los indicadores de desempeño organizacional influirá **más** la **promoción y publicidad** de los servicios educativos de la carrera o programa de Pregrado, de Postgrado o de extensión?

a. En la eficiencia (). b. En la Eficacia (); c. En ambos –a y b- ()

d. En la calidad (). e. Otro indicador. -----.

Anexo C

Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología
Problema principal ¿De qué manera las Estrategias de marketing influyen en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima y Callao? Problemas Específicos. a. ¿Cómo influye la estrategia del servicio educativo, en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima – Callao? b. ¿De qué manera la estrategia de precios o tarifas de los servicios incide en el desempeño organizacional de las Universidades públicas de Lima – Callao? c. ¿De qué manera las Estrategias de Publicidad influyen en buena imagen de las universidades públicas de Lima- Callao? d. ¿En qué medida las estrategias de plaza influyen en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima-Callao?	Objetivo General Analizar la forma en que las Estrategias de marketing influyen en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima y Callao. Objetivos Específicos a. Conocer cómo influye la estrategia del servicio educativo en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima– Callao. b. Determinar de qué manera la estrategia de precios o tarifas de los servicios incide en el desempeño organizacional de las Universidades públicas de Lima – Callao. c. Analizar la manera en que las Estrategias de Publicidad influyen en una buena Imagen de las universidades públicas de Lima- Callao. d. Determinar en qué medida las estrategias de plaza influyen en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima- Callao.	Hipótesis General Las estrategias de Marketing influyen en el desempeño organizacional de las Universidades Públicas de Lima- Callao. Hipótesis Específicas a. La estrategia del servicio educativo influye en la desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima – Callao. b. La estrategia de precio o tarifa de los servicios incide en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima- Callao. c. La estrategia de publicidad tiene efecto en la buena imagen de las universidades públicas de Lima – Callao d. La estrategia de plaza influye en el desempeño organizacional de las universidades públicas de Lima – Callao	V.I. Estrategias de Marketing V.D. Desempeño Organizacional I Normativa Universitaria	Posicionamiento Segmentación Producto Precio Promoción y Publicidad Plaza Eficiencia de procesos -Eficacia (satisfacción de usuarios) -Calidad Ley universitaria 30220 Ley N° 31349 de nombramiento Docentes Contrados	Tipo de investigación -Según el Enfoque : Cuantitativo -Según el periodo de Estudio: Transversal y prospectivo -Según el Nivel: Explicativo Es casuística, se analiza 6 casos. Población: Está constituida por las Universidades públicas de Lima y Callao, en total 09 universidades (al momento del estudio, según Sunedu) Muestra: Por conveniencia representada por funcionarios de 05 universidades públicas de Lima y 01 universidad pública del Callao. Técnica: Encuesta Instrumento Cuestionario