

RIF: J 30647247-9



**Universidad  
Monteávila**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN  
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Estudio de posicionamiento de la Universidad Monteávila en colegios  
ubicados en los Municipios Chacao, Baruta y Sucre del área Metropolitana  
de Caracas para el primer trimestre del 2017**

**Autores:  
Memoli, Giancarlo  
Pigna, Alessia  
Tabare, Gustavo**

**Profesor coordinador:  
Andreina Gómez**

**Caracas, 13 de marzo de 2017**

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A Dios,**

Por darnos la oportunidad de haber alcanzado este punto de nuestras vidas, por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestro corazón, iluminar nuestras mentes y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que fueron nuestro soporte y compañía durante todo el desarrollo de este Proyecto Final y durante toda la carrera universitaria.

### **A nuestros padres,**

Rafael Memoli, Francisca de Memoli, Vicente Pigna, Letizia Raulli, Rodolfo Tabare y Norma Ortiz, por su amor incondicional, por la motivación constante de sacar adelante este proyecto de la mejor manera posible y por enseñarnos aquellos valores que nos han permitido ser personas de bien.

### **A nuestra tutora,**

Andreína Gómez, por haber aceptado ser nuestra profesora coordinadora y guía durante este periodo de análisis; porque nos ayudó a alcanzar los objetivos propuestos en el estudio, brindándonos las herramientas y conocimientos necesarios para llevar a cabo esta investigación.

### **A nuestros profesores,**

Dr. Francisco Febres Cordero, Dr. Joaquín Rodríguez, Lic. Gabriel Gutiérrez, Mg. Rafael Ávila, Dra. María Eugenia Peña, Dr. Fernando Vizcaya, Mg. María Verónica torres, Lic. Francisco Blanco y Lic. José Antonio Domínguez por haber dedicado parte de su valioso tiempo en ayudarnos a desarrollar parte de este Proyecto Final de Carrera.

### **A Antonella Pigna,**

Que con mucha paciencia y ánimo, nos brindó parte de su tiempo en asesorías y momentos de dudas circunstanciales que se presentaron durante la elaboración del análisis.

## TABLA DE CONTENIDOS

	<b>PÁG.</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
Planteamiento del problema	2
Pregunta de investigación	3
Objetivo general	3
Objetivos específicos	3
Justificación	3
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
1. Mercado	5
1.1 Concepto de mercado	5
1.2 Clasificación de mercado	5
1.3 Segmentación del mercado y mercado objetivo	6
2. Mercado de productos	9
2.1 Concepto de Mercadotecnia	9
2.3 Estrategias de mercadotecnia	10
2.4 Mezcla de mercadotecnia	10
3. Mercado de servicios	13
3.1 Concepto de servicio	13
3.2 Clasificación de servicios comerciales	13
3.4 La mercadotecnia de servicios	15
4. Cultura institucional	17

5. Posicionamiento	18
5.1 Concepto de posicionamiento	18
5.2 Estrategias de posicionamiento	18
5.3 Bases para el posicionamiento	23
6. El Consumidor	24
6.1 Comportamiento del consumidor final	24
6.2 Proceso de decisión de compra	25
7. Investigación de Mercados	26
7.1 Investigación de mercado: Definición	26
7.2 Procesos de Investigación de mercado	27
7.3 Tipos de investigación	27
7.3.1 Diseño de la Investigación	28
7.3.2 Fuentes de Datos	29
7.4 Muestreo	31
8. La educación superior en Venezuela	31
9. Las Universidades privadas en Venezuela	34
10. Top 20 Universidades privadas y públicas en Venezuela	36
11. Universidad Monteávila	37
11.1 Misión	38
11.2 Visión	38
11.3 Valores	39

11.4 Cultura y vida universitaria	39
11.5 Fundadores	41
11.6 Autoridades	43
12. Antecedentes al trabajo de investigación	45
<b>III. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>49</b>
1. Tipo y diseño de investigación	49
2. Variables de operacionalización	50
2.1 Unidad de estudio	52
2.2 Población	52
2.2 Muestra	53
3. Procedimiento	57
3.1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	58
3.2 Técnicas e instrumentos de análisis de datos	61
<b>IV. ANALISIS DE LOS RESULTADOS</b>	<b>62</b>
1. Análisis de encuestas externas	62
2. Análisis de encuestas internas	74
3. Análisis de las entrevistas	84
4. Análisis DOFA	89
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>94</b>

<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>96</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>98</b>
<b>VIII. ANEXOS</b>	<b>101</b>

# I. INTRODUCCIÓN

## 1. Planteamiento del problema

Actualmente el mundo está viviendo una revolución en la que el consumidor final busca con mayor afán la máxima excelencia que le pueda proporcionar el servicio o producto que va a adquirir, pero no todas las corporaciones están considerando la magnitud de esta tendencia al momento de gestionar su portafolio de productos o de su servicio, y esto indudablemente les abre caminos para considerar opciones que cubran esta necesidad que plantean los consumidores de manera tan fuerte.

El conocimiento sobre las necesidades y la valoración que se le atribuye a las características demandadas por parte de nuevos estudiantes, son los factores influyentes de cualquier universidad al momento de posicionarse en un mercado competitivo. Las preferencias de los alumnos hacia un servicio en particular, proporcionan información suficiente para crear programas de pregrado acordes a las tendencias actuales que le permita mantenerse continua y agresivamente en el mercado. De igual manera, comprender las complejas interrelaciones que originan las preferencias de los estudiantes, son útiles y provechosas al momento de querer alcanzar un mayor posicionamiento dentro de este.

La presente investigación busca determinar el posicionamiento actual de la Universidad Monteávila en colegios ubicados en los Municipios de Chacao, Baruta y Sucre del área Metropolitana de Caracas, con el propósito de contrarrestar estas percepciones con las de los profesores y nuevos ingresos de dicha universidad. Esto con la finalidad de servir como una fuente de información para la institución durante el primer trimestre del año 2017.

Este estudio está basado en el concepto de posicionamiento expuesto por William J. Stanton (1985), en el que afirma que “el posicionamiento de un bien o de un servicio es la imagen que este refleja con respecto a los productos o servicios de su competencia, y otros productos o servicios comercializados por la misma compañía”. (p. 212)

Conocer cómo se crea la imagen de un servicio en la mente de los consumidores, es un aspecto fundamental para saber cuál es el nivel de aceptación e identificación entre el servicio y el cliente. Todo gerente de marca busca establecer estrategias que contribuyan a aumentar la relación entre la marca y el consumidor. Al determinar objetivos claros como el propuesto anteriormente, se busca conocer en profundidad la opinión de los usuarios ante las diferentes opciones que el mercado universitario presenta mediante la realización del presente estudio. Igualmente es importante conocer los elementos que participan en la elección de una universidad, para así identificar los componentes que deben enfatizarse en los servicios que se ofertan. A efectos de este estudio, es esencial resaltar cuáles son los aspectos principales que se evalúan al elegir a la Universidad Monteávila, que posteriormente guiarán a la institución a tomar determinadas decisiones.

La investigación limita su estudio en los Municipios de Chacao, Baruta y Sucre, y se tomó como muestra a estudiantes de 5to año de bachillerato, hombres y mujeres entre 16 y 18 años los cuales se encuentran en la búsqueda de una excelente universidad para realizar sus estudios superiores. Por otro lado, se realizó una muestra de los nuevos ingresos de la Universidad Monteávila, hombres y mujeres que tienen entre 19 y 22 años para conocer sus percepciones sobre dicha institución, así como también se hicieron entrevistas a determinados profesores para saber qué piensan sobre la Universidad Monteávila y su filosofía de gestión.

A fin de dar respuesta con el planteamiento propuesto anteriormente, se diseñó un método de investigación para conocer el posicionamiento de la Universidad Monteávila con la finalidad de establecer si las estrategias desarrolladas por la gerencia y lo que perciben los profesores, nuevos ingresos y estudiantes de 5to año de bachillerato sobre la institución, se encuentran alineadas.



## **1. Pregunta de investigación**

¿Cuál es el posicionamiento actual de la Universidad Monteávila en colegios ubicados en los Municipios Chacao, Baruta y Sucre del área Metropolitana de Caracas para el primer trimestre del 2017?

## **2. Objetivo General**

Definir el posicionamiento de la Universidad Monteávila en colegios ubicados en los Municipios Chacao, Baruta y Sucre del área Metropolitana de Caracas para el primer trimestre del 2017.

## **3. Objetivos Específicos**

- Determinar el posicionamiento de la Universidad Monteávila por parte de agentes externos a la institución: estudiantes de 5to año de diez colegios de Caracas ubicados en los Municipios Chacao, Baruta y Sucre.
- Identificar si las percepciones internas y externas de la Universidad Monteávila están alineadas con el posicionamiento deseado de la institución.
- Establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) de la Universidad Monteávila de acuerdo a los resultados obtenidos.

## **4. Justificación**

En los últimos años se ha visto cómo la Universidad Monteávila ha apostado por la realización de campañas y estrategias publicitarias para dar a conocer su filosofía; campañas que van desde la constante visita a colegios hasta la utilización de las redes sociales para impulsarse como marca institucional. Pero hay que tomar en consideración que antes de realizar cualquier tipo de estrategia publicitaria, se debe realizar un estudio a fondo sobre lo que las personas piensan de dicha institución y de esta manera conocer cuáles nichos debe alcanzar la estrategia. Sin este paso previo, los resultados de las campañas no serán verdaderamente satisfactorios.

Los estudios de posicionamiento han pasado a ser parte integral de las empresas e instituciones como un factor esencial para su desenvolvimiento social y económico, hecho que la Universidad Monteávila no puede pasar por alto.

Con sus diecisiete años de fundada, la Universidad Monteávila no ha realizado todavía el primer estudio formal sobre las percepciones que tienen los agentes externos e internos sobre ella; es por esto que, como estudiantes de esta casa de estudios, surgió la necesidad y grata obligación de realizar una investigación sobre el posicionamiento actual de la Universidad Monteávila en estudiantes de 5to año de bachillerato de los Municipios Chacao, Baruta y Sucre para el primer trimestre del 2017. Esto con el fin de contrarrestar los resultados con las percepciones que tienen los agentes internos de la institución: nuevos ingresos y profesores.

El enfoque fundamental del posicionamiento no es a partir de algo diferente, sino operar sobre lo que ya está en la mente del consumidor y ordenar las ideas existentes.

Esta investigación le permitirá a la institución tener un conocimiento de su posición actual en la mente de los estudiantes externos, internos y sus trabajadores, facilitando así la toma de decisiones para el equipo de comunicaciones estratégicas encargado de la universidad en cuestión, recordando que la manera en que el producto o servicio es percibido o posicionado dentro de la mente del consumidor puede ser más importante para su éxito que el mismo producto o servicio en sí.

Por otro lado, los resultados de este estudio sirven de herramienta para que la Universidad conozca en detalle sus atributos y así puedan identificar las áreas en las que podría presentar condiciones vulnerables.

Finalmente, interesa destacar que desde el punto de vista teórico, el presente trabajo se ubica dentro de los estudios de posicionamiento, una variable ampliamente estudiada en la investigación de mercados y que debe ser conocida por las corporaciones que compiten por obtener la mayor participación. Al obtener

una retroalimentación directa por parte de los consumidores, en este caso los estudiantes, la Universidad podrá satisfacer los requerimientos de los mismos, ajustándose a sus necesidades.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **1. Mercado**

#### 1.1 Concepto de mercado

El mercado se compone por el conjunto de compradores y vendedores de un producto que pueden ubicarse en un mismo espacio físico o un mismo espacio virtual, a fin de intercambiar relaciones. (Kotler y Armstrong, 2003: 5). Los elementos más relevantes a la hora de analizar un mercado determinado se componen por el análisis de la demanda, de la oferta y de la necesidad que se pretende satisfacer con el producto o el servicio.

De esta manera, la necesidad es un estado de carencia percibida por el individuo que se convierte en una demanda cuando la persona posee el poder adquisitivo para obtener determinados bienes y servicios. En la medida en que la necesidad implica un estado biológico debido a que involucra al organismo, el deseo consiste en su representación psicológica, debido a que “es la forma que adopta una necesidad humana moldeada por la cultura y la personalidad individual” (Kotler y Armstrong, 2003: 5).

#### 1.2 Clasificación de mercado

Fischer. L (1992) expone que “existen numerosos rangos en los que se clasifica el mercado, pero en la práctica se antepone la palabra mercado a la que produce o maneja una empresa; por lo tanto existen tantos como productos o servicios haya y la clasificación depende del tipo de empresa” (p. 65) Inicialmente la empresa debe identificar geográficamente su mercado y para ello los mercados se clasifican en:

- Internacional: comercializa bienes y servicios en el exterior

- Nacional: efectúa intercambio de bienes y servicios en territorio nacional.
- Regional: cubre zonas geográficas determinadas libremente y que no necesariamente coinciden con los límites políticos.
- Intercambio comercial al mayoreo: se desarrolla en áreas donde las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.
- Metropolitano: cubre un área dentro y alrededor de una ciudad.
- Local: se desarrolla en una tienda establecida o en modernos centros comerciales.

Según Fischer. L (1992: 65) existen diferentes tipos de mercado:

Mercado del Consumidor: en este tipo de mercado los bienes y servicios son adquiridos para un uso personal, no para ser comercializados.

Mercado del Productor o Industrial: está formado por individuos, empresas u organizaciones que adquieren productos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes y servicios, lo que guarda un fin posterior.

Mercado del Revendedor: está constituido por individuos, empresas u organizaciones que obtienen utilidades al revender o rentar bienes y servicios, a este mercado también se le llama de distribuidores o comercial.

Mercado del Gobierno: conformado por las instituciones del gobierno o del sector público que adquieren bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones.

### 1.3 Segmentación del mercado y mercado objetivo.

Dada la amplitud de los mercados, no es posible que una sola organización cuente con los recursos para poder proporcionar bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores, explica Fischer. L (1992: 75), por lo que principalmente es necesario delimitar el mercado, es decir, fijar el mercado meta.

Fischer. L (Ibídem) también explica que para esto se realiza lo que se denomina Segmentación de Mercados, que es un proceso que permite identificar

un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios sub-mercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimiento de los consumidores. Según Cravens y Woodruff (1991: 259), la segmentación es la opción lógica para atender a muchos mercados. La segmentación propicia a menudo un desempeño rentable para las compañías que aplican como base para seleccionar a sus consumidores. “Un elemento decisivo del éxito de una empresa es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado”, (Stanton, W., Etzel, M., Walter, B., 1996: 155).

Según estos autores, la segmentación del mercado está orientada al cliente. Al segmentar se identifican sus necesidades dentro de un punto de compra y luego se decide si es necesario diseñar una estrategia mezclada de marketing para satisfacer estas necesidades.

a. Bases para segmentar un mercado

“Una empresa tiene que evaluar tres factores para poder estudiar los diferentes segmentos del mercado, según estos son: el tamaño y el crecimiento del segmento, el atractivo estructural del segmento, así como los objetivos y recursos de la empresa”. (Kotler. P y Armstrong. G, 1996: 299).

Existen numerosos factores que influyen en la segmentación de un mercado, Fischer. L (1992: 77) explica que todos estos se combinan para obtener así un conocimiento profundo del mercado y de esta manera un perfil más exacto del mismo. Por lo tanto las variables más importantes a tomar en cuenta según los autores mencionados son:

- Usuarios finales
- Necesidades de los usuarios
- Tasa de uso
- Sensibilidad a la mercadotecnia
- Ubicación geográfica

## b. Métodos para la segmentación del mercado

Kotler. P y Armstrong. G (1996: 299) explican que la empresa debe decidir una estrategia de tres para cubrir el mercado; estas son:

- Mercadotecnia indiferenciada: la empresa dirige sus esfuerzos hacia varios segmentos de la población y los considera un todo común con necesidades similares, de esta manera diseña un producto y programa de mercadotecnia para un gran número de compradores.
- Mercadotecnia diferenciada: este método trata a cada consumidor como si fuera el único en el mercado. La empresa evalúa dos o más segmentos del mercado y diseña productos y programas de mercadotecnia por separado para cada uno.
- Mercadotecnia concentrada: trata de obtener una buena posición de mercado en pocas áreas.

Cravens y Woodruff (1991: 285) exponen que las opciones en la selección de un segmento fluctúan desde atender a un solo segmento hasta servir a todos los segmentos de un mercado. Las tres formas para delimitar un mercado son:

- Segmentación simple: es la elección de un segmento como meta dentro del mercado total, es una opción popular entre empresas de recursos limitados donde se establece como objetivo un segmento del mercado. El programa de mercadotecnia de la empresa puede diseñarse para tender a las necesidades de las personas o compañías incluidas en el segmento.
- Segmentación selectiva: es la determinación de unos cuantos segmentos como meta, lo que ofrece muchas ventajas. El principal requisito es la suficiencia de recursos y el conocimiento de la forma de satisfacer las necesidades de múltiples segmentos. Esta opción se utiliza bastante en empresas de productos industriales, en las que se forman segmentos según el tipo de industria o de aplicación del producto.

Segmentación extensiva: la empresa elige como meta muchos segmentos del mercado e incluso todos ellos. De esta forma es necesario desarrollar implantar y administrar varios programas de mercadotecnia, uno para cada segmento.

“La empresa tras evaluar los diferentes segmentos, tendrá que decidir a cuáles y a cuántos segmentos cubrirá” (Kotler. P y Armstrong. G, 1996: 299). De esta manera el gerente de mercadeo pueda generar una idea clara de su mercado objetivo, como lo explica Céspedes. A (2001, p.22). El mismo autor, señala que este mercado objetivo puede ser la ambición total de la empresa o podría ser visto como un trampolín de lanzamiento para una expansión posterior a otros segmentos.

El mercado meta es el grupo de clientes para quienes el vendedor diseña una mezcla de marketing en particular según lo indican Staton. W, Etzel. M y Walter. B (1996, p. 155)

De acuerdo a lo expresado por Kotler. P y Armstrong. G (1996, p. 299), un mercado meta está compuesto por una serie de compradores que comparten las necesidades o características que la empresa ha optado por atender.

## **2. Mercado de productos**

### 2.1 Concepto de Mercadotecnia

Cravens y Woodruff (1991: 23) exponen que es un criterio sobre el modo apropiado de administrar una empresa o sistema económico. El concepto de mercadotecnia se compone de tres requisitos lógicos:

- Examinar las necesidades y deseos de la gente como base para decidir lo que debe hacer la empresa (o economía).
- Elegir la mejor forma de satisfacer las necesidades del consumidor señaladas como objetivo de la compañía.
- Alcanzar los objetivos de desempeño de la organización atendiendo satisfactoriamente las necesidades.

Además, los mismos autores hablan que el intercambio es el propósito de la mercadotecnia; la cual consiste en el desempeño de las actividades que se traducen en reciprocidad. Con el tiempo evolucionaron los sistemas de mercadotecnia, avanzaron a redes de organizaciones que actualmente realizan en

conjunto muchas funciones esenciales que son necesarias para llevar los productos y servicios del lugar de su producción hasta el de su consumo.

Los compradores y vendedores se unen mediante las funciones de mercadotecnia, para lograr que un producto llegue a los clientes en la forma deseada. “Las empresas deben desempeñar funciones de mercadotecnia como comprar, almacenaje, transporte, ensamblado, selección, clasificación, empaque, publicidad, recopilación de información, financiamiento, facturación y servicios después de la venta.” (Cravens y Woodruff, 1991: 7)

### 2.3 Estrategias de mercadotecnia

Los autores Cravens y Woodruff (1991: 38) exponen que la estrategia de mercadotecnia selecciona los consumidores específicos cuyas necesidades y deseos puede satisfacer lucrativamente la compañía, establece los objetivos de desempeño deseables y explica cómo habrá de utilizarse la mezcla de mercadotecnia para alcanzarlos. La estrategia de mercadotecnia se formula a partir de decisiones que guían todo el esfuerzo de la empresa para conseguir ventas u otras respuestas de los mercados. En pocas palabras, señalan los autores que “el plan de mercadotecnia es un proyecto general para la acción, donde se establecen los objetivos o metas de mercado de la compañía, se señalan los propósitos en los distintos mercados y se especifica cómo se usará la mezcla de mercadotecnia para alcanzarlos.”

### 2.4 Mezcla de mercadotecnia

Según Kotler (2001) la mezcla de mercadotecnia refiere “el conjunto de herramientas tácticas de mercadeo controlables - producto, precio, plaza y promoción – que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta” (p. 49) Es decir, se trata de aquellos elementos que se encuentran al alcance del control de la empresa y pueden ser modificados y dirigidos por la misma.



Para complementar el concepto de las 4P de mercadeo se ha propuesto las 4C, que se conforman por el consumidor, los costos para el consumidor, la conveniencia y la comunicación. De esta manera, a cada uno de los elementos dirigidos por la empresa le corresponde un elemento de cara al consumidor:

Producto —▶ Consumidor  
Precio —▶ Costo para el consumidor  
Plaza —▶ Conveniencia  
Promoción —▶ Comunicación

- Productos:

El producto se define como la combinación de bienes y servicios que se encuentran dirigidos a la satisfacción de una determinada necesidad, orientado hacia un público específico o mercado meta. Kotler (2001: 50) resalta los atributos que posee cualquier producto, como lo son la calidad, características físicas y elementos intangibles, nombre de la marca, tamaño, presentaciones, empaque, garantías, servicios y devoluciones.

- Atributos:

Los atributos son las cualidades o características que tiene un producto. Esto es importante, ya que por medio de ellos se puede comunicar al consumidor los beneficios que ofrece el producto. Entre los atributos podemos encontrar la calidad del producto y los beneficios; adicionalmente existen características como lo son la marca, el empaque y el etiquetado que van a estar relacionados con los atributos al momento de decisión de compra. (Kotler, 1989)

- Calidad del producto o servicio:

Según McCarthy (1997), la calidad “es la capacidad de un producto para satisfacer las necesidades o exigencias de un consumidor”. (p.271)

De acuerdo con Kotler (1991), la calidad de un producto es la “capacidad de un producto o servicio para cumplir con sus funciones, incluyendo la durabilidad total, su fiabilidad, precisión y facilidad de manejo”. (p.256)

- Precio:

El precio representa el importe monetario que se ofrece por el bien en el mercado. Kotler (2001) indica que el precio es la “cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto” (p. 51). En mercadeo, el precio posee importantes repercusiones psicológicas sobre el consumidor, ya que este tiene que estar de acuerdo con el valor del producto para estar dispuesto a pagarlo y adquirirlo.

- Plaza:

La plaza constituye el lugar físico donde se comercializa el producto o servicio que se ofrece en el mercado y comprende el conjunto de “actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta” (Kotler, 2001: 51). En este sentido, una red de distribución eficiente, con canales que garanticen colocar el producto al alcance del consumidor, conduce a una óptima mezcla de mercadeo. Así mismo, el análisis de los canales de distribución comprende que el producto no solo se encuentre en el lugar adecuado para el segmento del mercado hacia el cual se encuentre dirigido, sino que debe estar en el momento y en condiciones adecuadas.

- Promoción:

La promoción, de acuerdo con Stanton (2004: 566) consiste en la información, persuasión y recordación a los clientes actuales y potenciales sobre el producto. Es decir, comprende la manera en que la empresa comunica, informa, persuade al cliente sobre sus productos o servicios y las ofertas que ofrecen al mercado para el logro de sus objetivos. Según Kotler (2001) la promoción comprende el conjunto de “actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo” (p. 51).

Específicamente, la promoción “sirve para lograr los objetivos de una organización” (Stanton, 2004: 567). En ella se usan diversas herramientas para alcanzar las tres funciones promocionales como lo son informar, persuadir y recordar. Informar consiste en dar a conocer los atributos y beneficios que el producto proporciona, cómo funciona y de qué manera obtenerlo.

Persuadir implica convencer al consumidor que, ante la variedad de alternativas que ofrece la competencia, la que ofrece la empresa es la mejor; mientras que recordar comprende reafirmar que el producto se encuentra disponible para su consumo y el potencial que este puede satisfacer.

### **3. Mercado de servicios**

El mercado de servicios es una rama del marketing que se especializa en una categoría especial de productos —los servicios—, los cuales, apuntan a satisfacer ciertas necesidades o deseos del mercado tales como educación, transporte, protección, jubilación privada, asesoramiento, diversión, créditos.

#### **3.1 Concepto de servicio**

Los servicios son aquellas actividades identificables por separado, esencialmente intangibles que proporcionan la satisfacción de deseos y que no están necesariamente unidas a la venta de un producto u otro servicio. (Stanton, 1985: 518)

Para producir un servicio se puede o no requerir el empleo de bienes tangibles. Sin embargo, cuando dicho uso se requiere no hay transferencia de la propiedad (en forma permanente) de estos bienes tangibles.

#### **3.2 Clasificación de servicios comerciales**

Según William J. Stanton (1985: 519), una clasificación útil de los servicios comerciales son:

- Vivienda: incluye alquiler de hoteles, moteles, apartamentos, casas y granjas.

- Actividades hogareñas: incluye aparatos, reparaciones de las casas, de equipo casero, jardinería y limpieza del hogar.
- Recreación: alquiler y reparación de equipos para eventos recreativos y diversión.
- Cuidado personal: incluye lavandería, tintorería, cuidados de belleza.
- Cuidado médico y de salud: incluye todos los servicios médicos, dentales, enfermería, hospitalización, optometría, etc.
- Educación privada: básica y profesional.
- Servicios comerciales y profesionales: consultoría legal, contable, administrativa y de mercadotecnia.
- De seguros y financieros: seguros personales, servicios de crédito y préstamos, servicio de impuestos y asesoría en inversiones.
- Transporte: servicio de pasajeros en transportes comunes, reparaciones y alquiler de automóviles.
- Comunicaciones: teléfono y servicios especializados en comunicación comercial.

### 3.3 Características de los servicios

Según William J. Stanton (1985: 520), los servicios en forma típica poseen características distintivas que crean retos y oportunidades especiales de mercadotecnia. Estas características dan por resultado programas de mercadotecnia que a menudo son sustancialmente distintos de aquellos que encontramos en la mercadotecnia de productos.

#### 1) Intangibilidad

Dado que los servicios son esencialmente intangibles, a menudo no es posible que los clientes prueben, sientan, vean, oigan o huelan los servicios antes de comprarlos. Es por esto que la fuerza de ventas y el departamento de publicidad de una corporación, deben concentrarse sobre los beneficios que puedan derivarse del servicio en vez de subrayar al servicio mismo.

## 2) Inseparabilidad

Desde el punto de vista de la mercadotecnia, la inseparabilidad suele significar que la venta directa es el único canal de distribución posible, y que los servicios de un vendedor no pueden ser vendidos en demasiados mercados.

## 3) Heterogeneidad

Es imposible estandarizar la producción entre varios vendedores de presumiblemente el mismo servicio. De hecho, no es posible estandarizarlo de manera completa aun en la producción de un vendedor. Por ejemplo, todos los trabajos de reparación que hace un mecánico en los automóviles no son de la misma calidad.

## 4) Demanda perecedera y fluctuante

Los servicios son altamente perecederos y no pueden ser almacenados; incluso, el mercado de servicios fluctúa considerablemente por estaciones, por días de la semana y por horas del día. La combinación de ser perecederos y de fluctuación en la demanda ofrece retos en la planeación, precio y promoción a los ejecutivos en una empresa de servicios. Por ejemplo, a través de la publicidad, pueden mostrar a los consumidores la ventaja de usar la transportación citadina durante las horas que no son pico.

### 3.4 La mercadotecnia de servicios

En el sentido más amplio, la mercadotecnia de productos y la de servicio proporcionan los mismos resultados, e incluso hay similitudes importantes en la práctica. Sin embargo, existen diferencias significativas entre la mercadotecnia de productos y la de servicio.

Para William J. Stanton (1985, p. 526), la tarea de determinar los ingredientes de la mezcla de mercadotecnia para un programa total en una industria de servicios es a menudo bastante retadora. Sin embargo clasifica la mezcla de la siguiente manera:

#### - Análisis y planeación del mercado

Para el análisis y planeación del mercado, se deben analizar cuidadosamente por qué sus clientes quieren sus servicios y determinar si los diferentes segmentos del mercado tienen los mismos o diferentes motivos. Los vendedores deben analizar los patrones de compra para sus servicios; evaluar las determinantes psicológicas del comportamiento de compra, tales como las actitudes, percepciones y personalidades. De manera similar, deben tener en cuenta los factores sociológicos de la estructura social en clases.

#### - Desarrollo del servicio

Se debe determinar qué servicios se ofrecerán, cuáles serán las políticas de la compañía con respecto a la duración y a la amplitud de la línea de servicios ofrecidos y qué es necesario que sea hecho en la forma de atributos del servicio como marcas o proporcionar garantías.

#### - Precio de los servicios

Principalmente se sugiere que la elasticidad de demanda para un servicio debe ser influida por el precio fijado por el vendedor.

Para calcular el precio de un servicio, normalmente se calcula el precio del costo más utilidad; este método se usa para industrias reguladas de servicios y para las diferentes clases de servicios de reparación. Otros servicios determinan los precios en forma primaria por la demanda del mercado y por la competencia.

#### - Canales de distribución para los servicios

La mayor parte de los servicios se venden directamente del productor al consumidor o al usuario industrial. El único otro tipo de canal usado con frecuencia incluye un agente intermediario; esto se utiliza normalmente en la mercadotecnia de valores, agencia de viajes y arrendamiento de inmuebles.

#### - Promoción del servicio

Un programa promocional en una empresa de servicios debe tener tres metas principales: enfocar los beneficios del servicio de una manera tan llamativa como sea posible; diferenciar sus ofertas de aquellas de los competidores; y por último, crear una buena reputación.

En la mercadotecnia de los servicios, encontramos que la venta personal, la publicidad, la publicidad gratuita y las formas indirectas de promoción son utilizadas en forma extensiva.

#### **4. Cultura institucional**

Según Scheisonn (2009) “la cultura de una institución es el conjunto de formas tradicionales con las que la gente de una empresa, institución, corporación, entre otros, piensa y actúa ante las situaciones con las que ha de enfrentarse”. (p. 57)

Además, afirma que, primero es esencial que la cultura sea aprendida por cada persona que esté envuelta de cualquier manera en la institución y sostenida luego; por lo que para entender su dinámica, es necesario considerar los procesos de aprendizaje humano. Dentro de la empresa, los empleados pueden tanto facilitar como entorpecer cualquier proceso, destruir un proyecto o agregar ideas valiosas que mejoren el funcionamiento del mismo; afuera, son portavoces de la empresa, transmiten lo que es, hablan de sus servicios o productos, cuenta como es el trato personal, cada miembro es un aviso viviente, un embajador entre sus familiares, amistades o cualquier persona con la que interactúe. Es por esto que la necesidad de que la cultura sea aprendida correctamente es esencial para el desarrollo positivo de la institución. (Ibídem)

Por otro lado, Scheisonn (2009: 59) explica que la amalgama de pautas de conducta, valores compartidos, ideas, símbolos y normas, se les denomina cultura corporativa. Esta es un elemento activo y movilizador de la empresa, que se instala través de procesos de interacción, imitación o aprendizaje. La dinámica

cultural no es estable, sino que está en continuo movimiento surgido de la síntesis de las fuerzas que la aceptan y de aquellas que la rechazan.

La cultura de una organización puede clasificarse de diferentes maneras:

- Fuertes o débiles: se clasifican de esta manera, respecto al grado de intensidad con la que se manifiestan las creencias, valores y el grado de cohesión cultural que existe entre los implicados. Importa la coexistencia o no de sub culturas y las compatibilidades e incompatibilidades entre ellas.
- De cierre o de apertura: se clasifican así respecto al grado de sensibilidad que poseen y la actitud que adoptan de frente a los cambios del entorno.
- El poder y la pasión: el poder que contiene la institución se demuestra mediante la simbología que evidencia la fuerza de quien accede a ellos e informan sobre el posible uso de dicha fuerza y de sus alcances. La cultura corporativa es un sistema de símbolos, en el que se asignan determinados significado a los significantes. Este sistema de símbolos estructura, en gran medida, la cotidianeidad.

El esfuerzo que una empresa hace para administrar la dinámica cultural no es otra cosa que el esfuerzo por implantar un determinado orden simbólico. Es decir que todo significativo que no adquiriera el significado pretendido es interpretado como desorden.

## **5. Posicionamiento**

### 5.1 Concepto de posicionamiento

El posicionamiento de un bien o de un servicio es la imagen que este refleja con respecto a los productos o servicios de su competencia, y otros productos o servicios comercializados por la misma compañía. (Stanton, 1985: 212)

### 5.2 Estrategias de posicionamiento

Una estrategia básica de posicionamiento de un producto es la llamada "ventaja competitiva", la cual es una ventaja sobre los competidores, que se



obtiene ofreciendo a los consumidores precios más bajos o proporcionándoles mayores beneficios que justifiquen los precios más altos.

En el mercado actual, la imagen que tiene la competencia es tan importante como la nuestra propia. Como ya se ha mencionado anteriormente, para posicionarse en la mente del consumidor, es necesario saber cómo lo está nuestra competencia, también debemos saber cuál será la manera más apropiada de compararnos con ella. A continuación se presentan algunas estrategias que han sido usadas efectivamente y que hasta podrían definir como tipos de posicionamiento o de cómo posicionarse, según Kotler (2001):

- Posicionamiento basado en las características del producto o servicio

Algunos productos son posicionados en base a sus características o cualidades. "Movilnet: tecnología digital", "Telcel: mayor cobertura".

Un producto nuevo puede posicionarse en base a una característica que la competencia haya ignorado. Por ejemplo Papa John's Pizza se posicionó como la pizza de "los ingredientes de calidad".

Es muy probable que las empresas traten de posicionarse con más de una característica o atributo, pero las estrategias que incluyen muchos atributos, son difíciles de implementar y el consumidor tiende a confundirse y a no recordarlas, es por ello que lo más recomendable es posicionarse fuertemente sobre un solo punto y reforzarlo en la mente del consumidor.

- Posicionamiento con base en Precio/Calidad

Algunas compañías se apoyan especialmente en estas cualidades. Toyota, por ejemplo se ha posicionado como la marca de mejor relación precio/valor debido a su calidad. Mientras que el Chrysler Neon se posiciona como el vehículo con la mejor relación precio/valor por la cantidad de atributos y accesorios que tiene (seguridad, comodidad, potencia, capacidad) y la más amplia garantía.

- Posicionamiento con respecto al uso

Otra estrategia consiste en ligar al producto con un determinado uso o aplicación. Gatorade, se ha posicionado como la bebida usada por los atletas a fin de rehidratarse. Especial K de Kellog's, es el cereal para aquellos que quieren una dieta balanceada y a base de fibra, e indirectamente, para mantenerse en la línea.

- Posicionamiento orientado al usuario

Este tipo de posicionamiento está asociado con el usuario como tal o una clase de usuarios. Algunas empresas escogen a un personaje famoso con el cual los consumidores quieren identificarse. Esta estrategia tiene que ver con las características aspiracionales del producto y del target. Revlon, por ejemplo con Cindy Crawford, o el "Gato" Andrés Galarraga con Maltín Polar. Los consumidores se sentirán ligados a la marca o el producto por sentir afinidad con el personaje que lo representa.

- Posicionamiento por el estilo de vida

Las opiniones, intereses y actitudes de los consumidores permiten desarrollar una estrategia de posicionamiento orientada hacia su estilo de vida. En el caso del Ejército de los Estados Unidos, al investigar sobre el estilo de vida de aquellas personas que escogían a este como su carrera, descubrieron que eran personas conservadoras y patriotas que estaban dispuestas a aceptar el trabajo duro, la disciplina y la dirección. En base a esto desarrollaron una campaña que dice: "¿Por qué el ejército debiera ser suave? La vida no lo es..."

- Posicionamiento con relación a la competencia

Existen dos razones por las que puede ser importante posicionarse haciendo referencia a la competencia. La primera, es que resulta mucho más fácil entender algo, cuando lo relacionamos con alguna otra cosa que ya conocemos, y podemos dar como ejemplo el punto de referencia en una dirección: La Universidad Santa María queda frente a la plaza Madariaga. En segundo lugar, a

veces no es tan importante cuán importante los clientes piensan que el producto es, sino que piensen que es tan bueno cómo, o mejor qué, un competidor determinado.

Posicionarse específicamente con relación a un determinado competidor, puede ser una forma excelente de posicionarse con relación a un atributo o característica en particular, especialmente cuando hablamos de precio o calidad. Por ejemplo, Cheese Whiz se posicionó con relación a su competidor más económico Rikesa como el queso para untar que "sí tiene queso" llamando la atención a los consumidores sobre la particularidad de que su competidor, aunque es más barato, no incluía entre sus ingredientes la leche, ingrediente fundamental para hacer queso.

En productos especialmente difíciles de posicionar como los licores, es importante hacer referencia a un competidor, para que el consumidor pueda tener una referencia sobre el tipo de licor y sabor que debe esperar.

En este punto existen varias maneras de posicionarse con respecto a la competencia, las cuales analizamos a continuación:

- Posicionarse de primero

Obviamente, el que se posiciona de primero, no lo hace con relación a su competencia, sin embargo debemos hablar del posicionamiento del líder antes de hablar de la competencia, pues es él quién va a marcar la pauta.

A la hora de posicionarse en la mente del consumidor, el que lo hace primero, estadísticamente comprobado, obtiene el doble de la participación de mercado que el segundo y cuadruplica al tercero, cómo dice un dicho popular: "El que pega primero, pega dos veces". Por ejemplo: ¿Cuál es el salto de agua más alto del mundo? El salto Angel, ¿y el segundo?, creo que ya no es tan fácil recordar.

Los líderes cuando saben manejar adecuadamente su liderazgo, pueden mantenerse en el tope por muchos años. Como ejemplo tenemos Coca-Cola, Belmont, Motorola, etc.

- ¿Posicionarse de número 2?

Otras empresas han encontrado que posicionarse como los N° 2, puede resultar su nicho y su ventaja competitiva. Quizás el mejor ejemplo de este caso lo tiene Avis, compañía en el ramo de alquiler de vehículos, que se posicionó claramente como el segundo después de Hertz, lo cual le reportó un éxito tremendo bajo la premisa que por ser los segundos debían esforzarse más en la manera de atender a sus clientes.

Una manera de posicionarse como N° 2, puede ser la de hacerlo como diferente o inferior al líder. Volkswagen utilizó esta estrategia en los años '70s. "Piensa en pequeño" fue el concepto, cuando el mercado estaba invadido por autos muy grandes, y aquellos de menor tamaño se disculpaban diciendo que eran más grande por dentro que por fuera. Incluso, VW pudo considerarse como el carro feo, al que de hecho lo apodaron el "Bug" (bicho o cucaracha). Sin embargo, los resultados fueron excelentes y el escarabajo se convirtió en un clásico. Ni siquiera fue necesario hacerle cambios radicales, para seguir vendiéndolo con éxito durante años.

- Reposicionamiento

Ahora bien, es posible que un producto pueda mantenerse con un posicionamiento determinado por muchos años, pero hoy en día, con tantas innovaciones tecnológicas, en mercados globales cada vez más competitivos, y con economías tan cambiantes, es posible que sea necesario modificar ese posicionamiento y realizar un reposicionamiento. Johnson & Johnson lo hizo con uno de sus champús originalmente posicionado para niños. Cuando se dio cuenta que el mercado de niños estaba disminuyendo, y decidió reposicionar su producto cómo familiar, refrescando la vida del mismo.

## - Posicionamiento a través del nombre

Una empresa que está entrando nueva en el mercado, debe tener un nombre que le permita de inmediato ser ubicada en una "escalera", que le permita ser identificada con el producto que representa. Hace un tiempo atrás, cuando no existía tanta competencia, cualquier nombre podía funcionar (¿acaso Pepsi no viene de una medicina llamada Pepsina?) pero hoy en día resulta más importante una relación más directa entre el nombre y el tipo de productos que facilite su recordación.

Adicionalmente Trout. J (1996), expresa que generalmente, el proceso de posicionamiento de un producto comprende los siguientes pasos:

1. Identificar productos o servicios competidores.
2. Identificar los atributos o dimensiones que definen el 'espacio' del producto o servicio.
3. Recoger información de una muestra de consumidores sobre sus percepciones de los atributos relevantes de cada producto o servicio.
4. Determinar la cuota de cada producto o servicio que ocupa la mente de los consumidores.
5. Determinar la localización actual de cada producto en el espacio del producto o del servicio.
6. Determinar las combinaciones favoritas de atributos de quienes constituyen los mercados objetivos.
7. Examinar la concordancia entre:
  - Las posiciones de productos o servicios competidores
  - La posición de tu producto o servicio
  - La posición de un vector ideal
8. Seleccionar la posición óptima

### 5.3 Bases para el posicionamiento

Según Lamb (1998), los mercadólogos pueden usar diversas bases para el posicionamiento, entre ellas encontramos: atributo, precio y calidad, uso o aplicación, usuario del producto, clase de producto y competidor.

Lamb (1998: 235), define las bases de posicionamiento de la siguiente manera:

- Atributos: “un producto se asocia con un atributo, características del producto o beneficio para el consumidor”.
- El precio y la calidad: “esta base de posicionamiento quizá haga hincapié en el precio alto como señal de calidad o destacar el precio bajo como advertencia de valor”.
- Por su uso o aplicación: consiste en “recalcar usos o aplicaciones en un medio efectivo de posicionar un producto con los compradores”.
- De acuerdo con el usuario del producto: “esta base de posicionamiento se dirige a un tipo o personalidad de usuario”.
- Por clase de producto: “el objetivo consiste en colocar el producto en asociación con una categoría particular de productos”.
- Según el competidor: “el posicionamiento contra los competidores es parte de cualquier estrategia de este tipo”.

## **6. El Consumidor**

Según Stanton, Etzel y Walker (2007), los consumidores finales son “aquellas personas que compran bienes o servicios para su propio uso o el de su hogar, con el fin de satisfacer necesidades estrictamente no lucrativas.” (p.718)

### **6.1 Comportamiento del consumidor final**

Según Schiffman y Kanuk (2005) “el término comportamiento del consumidor se define como el comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que consideran que satisfacerán sus necesidades”. (p. 11)

El comportamiento del consumidor engloba los pensamientos, sentimientos y acciones que experimentan en el proceso de compra así como el ambiente que influye sobre estos aspectos. El comportamiento del consumidor es dinámico porque continuamente se están modificando estos aspectos en cada consumidor; dado esto, las estrategias que funcionan en un momento o mercado dado podría fracasar en otro momento o mercado. (Peter y Olson 2006: 5-7)

## 6.2 Proceso de decisión de compra

Kotler y Armstrong (2006) señalan que existe un proceso de decisión de compra, el cual está constituido por cinco etapas: “Identificación de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra y comportamiento post-compra” (p. 208)

Es común en compras rutinarias que los consumidores finales salten una o varias de las fases o inviertan el orden. En la primera etapa el comprador se da cuenta de su necesidad, la cual puede ser provocada por un estímulo interno o externo. En esta etapa la gerencia de mercadeo de la empresa debe estudiar a los consumidores para determinar cuál es la causa de la necesidad y cómo llevan al consumidor a su producto específico. (Kotler y Armstrong, 2006: 209)

En la segunda etapa suscita el interés del comprador por obtener más información dependiendo de su nivel de impulso. Si el impulso es muy fuerte probablemente comprará el primer producto que satisfaga su necesidad. Si no, el comprador llevará a cabo una búsqueda de información. La cantidad de información que busca el comprador dependerá nuevamente del nivel de impulso, la información inicial, la disponibilidad de la información adicional y la satisfacción que obtenga con la búsqueda. A medida que se obtiene mayor información, se incrementa el conocimiento de él sobre las marcas existentes. (Ibídem)

En la tercera etapa del proceso de decisión el consumidor utiliza la información para evaluar las diferentes alternativas de marca dentro del conjunto de opciones. Cómo se evalúan las alternativas de compra depende de cada consumidor individual y de la situación de compra concreta. La mayoría de los compradores evalúan varios atributos, dándole a cada uno una importancia distinta. La gerencia de mercado de la empresa debe estudiar a los consumidores para identificar cómo estos valoran las alternativas de las marcas. Al tener identificado el proceso de evaluación, se puede diseñar una estrategia efectiva para influir en la decisión de los compradores. (Kotler y Armstrong, 2006: 210)

La cuarta etapa consiste en la decisión del comprador sobre la marca que quiere adquirir. Lo normal es que la decisión del consumidor sea la de adquirir la marca preferida, pero pueden influir factores de situaciones imprevistas que se pueden interponer entre la intención de compra con la decisión de compra. La empresa debe tomar en cuenta que las preferencias de compra no siempre conducen a una elección de compra real. (Ibídem)

La última etapa del proceso de decisión de compra consiste en que los consumidores toman medidas posteriores a la compra en función de su grado de satisfacción. Esta evaluación del nivel de satisfacción es tomada en cuenta por el comprador para la próxima decisión de compra. Si queda insatisfecho, es probable que no adquiera más el producto o servicio. Esta situación requerirá del equipo de mercado buscar una manera de cambiar la percepción de los consumidores sobre el producto o el servicio. La última etapa es muy importante para una empresa porque sus ventas provienen de dos grupos: clientes nuevos y clientes viejos. Es menos costoso mantener un cliente antiguo que atraer a uno nuevo, por eso se debe tomar en cuenta la satisfacción del cliente para construir relaciones duraderas que conservan y aumentan la cartera de clientes. (Ibídem)

## **7. Investigación de Mercados**

### **7.1 Investigación de mercado: Definición**

La American Marketing Association (AMA) citada por Kinnear. T y Taylor.J (1998: 5) ha definido la investigación de mercado de la siguiente manera:

La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño del marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso.

La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos problemas; diseña el método para recolectar la información; dirige e



implementa el proceso de recolección de datos; analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

## 7.2 Procesos de Investigación de mercado

Kinnear. T y Taylor. J (1998: 62) indican que el proyecto de investigación se puede considerar un conjunto de pasos denominado proceso de investigación. Este está constituido por nueve pasos los cuales son descritos a continuación:

- a. *Establecer la necesidad de información.* En esta fase el gerente es el responsable de explicarle al investigador la situación que implica su solicitud de ayuda y este debe establecer de qué forma la información obtenida a través de la investigación facilitará la toma de decisiones dentro de la empresa.
- b. *Se debe especificar los objetivos de la investigación y las necesidades de la información.* El investigador es el encargado de determinar los objetivos de la investigación y de elaborar una lista que especifique las necesidades de información.
- c. *Diseño de la investigación y fuentes de datos.* Una vez que se han establecido los objetivos del estudio y las necesidades de información, se diseñará el proceso de investigación y se identificarán las fuentes de donde provendrán los datos para el estudio.
- d. *Procedimiento de recolección de datos.* El investigador establecerá las preguntas a realizar en base a las necesidades de información.
- e. *Diseño de la muestra.* Para realizar un estudio válido primero se debe delimitar la población de la cual va a extraerse la muestra; y posteriormente se establecerán los métodos a utilizar para seleccionar la muestra.
- f. *Recopilación de datos.* Representa una amplia parte del presupuesto de investigación y del error total de los resultados.
- g. *Procesamiento de datos.* Esta fase incluye la edición y la codificación. La edición consiste en revisar los formatos de dato en cuanto a legibilidad, uniformidad e integridad. La codificación implica establecer categorías para las respuestas y enumerar cada una de ellas.
- h. *Análisis de datos.* En este proceso se utilizan diversas técnicas para estudiar la data obtenida, el análisis de datos debe ser consistente con las necesidades de información.
- i. *Presentación de los resultados.* Generalmente se comunican al gerente a través de un informe escrito y una presentación oral.

### 7.3 Tipos de investigación

Según Kinnear. T y Taylor. J (1998: 62) la investigación de mercado puede clasificarse como:

#### 1. Investigación exploratoria

Este tipo de investigación es el indicado para las etapas iniciales del proceso de toma de decisiones, como explican Kinnear. T y Taylor. J (1998: 124). Tiene como finalidad obtener un análisis preliminar de la situación con un gasto mínimo de dinero y tiempo. La investigación exploratoria es apropiada en situaciones de reconocimiento y definición del problema.

#### 2. Investigación concluyente

Kinnear. T y Taylor. J (1998: 125) exponen que este tipo de investigación brinda información que ayuda al gerente a evaluar y seleccionar un curso de acción. Esta se caracteriza por procedimientos formales de investigación; lo que comprende objetivos de investigación y necesidades de información definidas.

#### 3. Investigación de monitoria del desempeño

Una vez que se ha seleccionado la estrategia y se ha puesto en acción el programa de marketing, Kinnear. T y Taylor. J (1998: 127) explican que es necesario realizar una investigación de monitoria del desempeño para saber que está sucediendo y poder controlar los programas de marketing según lo planeado.

#### 7.3.1 Diseño de la Investigación

Un diseño de investigación es un plan básico que guía las fases de recolección y análisis de datos del proyecto de investigación según lo señalan Kinnear. T y Taylor. J (1998: 127). Es la estructura que especifica el tipo de información que se recolectará, las fuentes de datos y el procedimiento de recolección de datos. Los mismos autores definen que por lo general los diseños de investigación se clasifican según la naturaleza de los objetivos de investigación o los tipos de investigación. No existe un diseño de investigación estándar o

idealizada que guíe al investigador, ya que muchos diseños pueden lograr el mismo objetivo.

Sabino. C (1992) explica que en función del tipo de datos a ser recogidos para llevar a cabo una investigación, es posible categorizar los tipos de diseño en dos grupos: diseños bibliográficos y diseños de campo. También señala que, en los diseños de campo, los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo. Estos datos, obtenidos directamente de la experiencia práctica, son llamados primarios, lo que se entiende como datos de primera mano, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza. Sin embargo, cuando los datos a emplear han sido recolectados anteriormente en otras investigaciones nos referimos a datos secundarios, porque han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados según los intereses de quienes los obtuvieron inicialmente. Debido a que estas informaciones provienen siempre de documentos escritos e informes, este se le denomina diseño bibliográfico.

Por último, Sabino. C (1992) explica que es necesario acotar que los diseños de campo no pueden basarse exclusivamente en datos primarios. Siempre será necesario definir e incorporar nuestro problema y nuestros resultados dentro de un conjunto de ideas más amplio (marco teórico o referencial), para cuya elaboración es indispensable consultar referencias bibliográficas. Finalmente podemos diferenciar ambos diseños por el tipo de instrumento, pero no interviene en determinar el carácter científico de la investigación y no niega la interacción necesaria entre teoría y datos.

### 7.3.2 Fuentes de Datos

Kinncar. T y Taylor. J (1998: 136) hablan que existen cuatro fuentes básicas de datos de marketing, estos son:

## 1. Los encuestados

Son una fuente importante de datos de marketing como lo expresan Kinneer. T y Taylor. J (1998, p. 136). Existen dos métodos a través de los cuales se pueden obtener datos de los encuestados: la comunicación y la observación. La comunicación requiere que el encuestado suministre datos por medio de respuestas verbales; mientras que la observación necesita de la grabación del comportamiento pasivo del encuestador.

## 2. Situaciones análogas

Kinneer. T y Taylor. J (1998: 138) explican que es una forma lógica de estudiar una situación de decisión, examinando situaciones análogas o similares. Incluyen el estudio de historia de casos y simulaciones.

## 3. Experimentación

Es una fuente relativamente nueva de datos de marketing. Según Kinneer. T y Taylor. J (1998: 139) un experimento se lleva a cabo cuando una o más variables independientes se manipulan o controlan y se mide su efecto sobre la variable.

## 4. Datos secundarios

Existen dos tipos de datos: primarios y secundarios. Kinneer. T y Taylor. J (1998: 140) hablan que los primarios se recolectan específicamente para las necesidades inmediatas de investigación. Los secundarios son datos ya publicados y recolectados para propósitos diferentes de las necesidades inmediatas y específicas de investigación.

## 7.4 Muestreo

De acuerdo a lo señalado por Kinneer. T y Taylor. J (1998: 404) lo primero que se pregunta es cómo seleccionar la muestra; para ello se deben conocer algunos conceptos básicos.

Elemento: es la unidad acerca de la cual se solicita información. Suministra la base del análisis que se llevará a cabo.

Población: es el conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de la muestra. Una población debe definirse en términos de:

- a. Elementos
- b. Unidades de muestreo
- c. Alcance
- d. Tiempo

### 7.4.1 Procesos de muestreo

Kinneer. T y Taylor. J (1998: 404) exponen acerca de dos tipos de muestreo: el muestreo probabilístico y el muestreo no probabilístico.

1. Muestreo probabilístico: aquí cada elemento de la población tiene la posibilidad conocida de ser seleccionado para la muestra. El muestreo se hace mediante reglas de decisión matemática que no permite discreción al investigador o al entrevistador de campo.
2. Muestreo no probabilístico: la selección de un elemento de la población que va a formar parte de la muestra se basa hasta cierto punto en el criterio del investigador o entrevistador de campo. Kinneer. T y Taylor. J (1998, p. 405) exponen que no existe una posibilidad conocida de que se seleccione cualquier elemento particular de la población.

## 8. La educación superior en Venezuela

Según la UNESCO, Venezuela es un país relativamente pequeño, situado estratégicamente al Norte de América del Sur, con 916.000 Km<sup>2</sup> de superficie y

una población de 31.801.063 millones de habitantes, 6% de los cuales (casi 2 millones) son profesionales con educación superior.

La educación superior en Venezuela es un conjunto heterogéneo y poco articulado de instituciones que se han ido creando por razones muy diversas (presión social, razones políticas o intereses comerciales o religiosos), las cuales se pueden clasificar de muchas maneras, pero principalmente en función de dos dimensiones dicotómicas bien definidas, esto es: su origen (oficiales vs. privadas) y su tipo (universidades vs. institutos y colegios universitarios).

Pero la taxonomía más utilizada es la establecida legalmente en el Art. 28 de la Ley Orgánica de Educación. Allí se asienta que “son institutos de educación superior: las universidades, los institutos pedagógicos, los institutos politécnicos, los tecnológicos, los colegios universitarios, los institutos de formación de oficiales de las Fuerzas Armadas, los institutos especiales de formación docente, los de bellas artes y los de investigación; los institutos de formación de ministros del culto; y, en general, aquellos que se ajusten a los requerimientos que establezca la ley especial”.

Más concretamente, las instituciones de este nivel educativo en Venezuela se clasifican en dos grandes categorías, por lo cual se habla a veces de un sistema binario de la educación superior, esto es: (a) universidades e (b) institutos y colegios universitarios. Estas categorías se desagregan de la siguiente manera:

(A) UNIVERSIDADES, las cuales son de tres tipos:

1) Universidades Nacionales Autónomas: o sea instituciones que disponen de autonomía organizativa para dictar sus normas internas; autonomía académica para planificar, organizar y realizar sus programas de investigación, docencia y extensión; autonomía administrativa para elegir y nombrar sus autoridades y designar su personal docente, de investigación y administrativo; y autonomía económica y financiera para organizar y administrar su patrimonio. Por lo general,

estas instituciones tienen programas de formación profesional en más de dos campos del conocimiento.

2) Universidades Nacionales Experimentales, las cuales han sido creadas por el Estado venezolano con el fin de ensayar nuevas orientaciones y estructuras académicas y administrativas. Estas universidades pueden gozar de cierta autonomía determinada por las condiciones especiales de su experimentación educativa. Su organización y funcionamiento se rige por reglamentos dictados por el Ejecutivo Nacional (Artículo 10 Ley de Universidades).

3) Universidades Privadas, las cuales son fundadas por personas naturales o jurídicas de carácter privado, se rigen en lo académico por la Ley de Universidades y para poder funcionar requieren de la autorización del Ejecutivo Nacional. Estas instituciones solo pueden abrir aquellas facultades y carreras que sean aprobadas por el Consejo Nacional de Universidades (Artículo 173 Ley).

(B) INSTITUTOS Y COLEGIOS UNIVERSITARIOS, que son instituciones especializadas en una o muy pocas áreas del conocimiento, y pueden ser:

1) Institutos Politécnicos: los cuales desarrollan programas teórico-prácticos en el campo de la ingeniería. Los planes de estudio tienen una duración, estructuras y requisitos similares a los de las facultades de ingeniería de las universidades y otorgan el título de Ingeniero o de Técnico Superior Universitario (TSU), en la especialidad correspondiente. Ejemplos de este tipo de institución son los Institutos Universitarios Politécnicos “Santiago Mariño” y el “Monseñor Arias Blanco”, ambos privados.

2) Institutos Pedagógicos: los cuales se especializan en la formación de personal docente para los niveles de Educación Preescolar, Básica y Media Diversificada y/o Profesional. Estos otorgan títulos de Profesor en la especialidad correspondiente. Hay institutos pedagógicos oficiales en Barquisimeto, Caracas, Maturín, Maracay, Turmero, Los Teques y Rubio; y un pedagógico privado en Caracas.

3) Institutos Universitarios de Tecnología: los cuales son instituciones que enfatizan la formación profesional práctica conducente a títulos de Técnicos Superiores en carreras cortas (dos y medio a tres años de duración) vinculadas al sector industrial. Entre estos institutos se encuentran: el Alonso Gamero en Coro y el de Tecnología Bomberil en Caracas.

4) Colegios Universitarios: que son instituciones de educación superior destinadas a la formación profesional en carreras de corta duración y permiten continuar estudios en niveles más avanzados en otras instituciones. Otorgan el título de Técnico Superior en la especialidad correspondiente. Los más antiguos son el de Caracas y el de Los Teques.

5) Institutos Universitarios Eclesiásticos: son instituciones de formación eclesiástica con rango universitario, creadas para capacitar profesionales para la acción religiosa con proyección social. Los dos existentes de este tipo son: el Santo Tomás de Aquino en Palmira y el Padre Ojeda en Los Teques. \*Institutos Universitarios: son instituciones creadas para la formación de Técnicos Superiores en las diversas disciplinas requeridas para el desarrollo del país. Gran parte de estas instituciones son creadas por iniciativa privada. Entre estos se encuentran: el de Artes Plásticas (oficial) y el de Audición y Lenguaje.

6) Institutos Militares Universitarios: que son instituciones destinadas a preparar oficiales de la Fuerza Armada Nacional. Los más antiguos son: la Academia Militar, la Escuela Naval y la Escuela de Aviación Militar.

7) Institutos de Investigación que realizan actividades docentes a nivel de postgrado como el IVIC (oficial) y el IESA (privado)

## **9. Las Universidades privadas en Venezuela**

La Ley de Universidades establece que “el Ejecutivo Nacional, previa opinión favorable del Consejo Nacional de Universidades, puede autorizar, mediante Decretos, el funcionamiento de universidades creadas por personas



privadas (naturales o jurídicas). El Estado se reserva el derecho a la inspección de estas instituciones, pudiendo suspender su funcionamiento o el de cualquiera de sus dependencias, cuando no se cumplan las disposiciones legales o reglamentarias”. Para funcionar, ellas requieren de autorización por parte del Ejecutivo Nacional, previa opinión favorable del Consejo Nacional de Universidades (CNU) sobre su Estatuto Orgánico, y solo pueden abrir las facultades y carreras que apruebe ese Consejo.

Las universidades privadas, salvo excepciones autorizadas por el Consejo Nacional de Universidades, deben cumplir las siguientes normas de gobierno y organización interna:

- a) Deben tener la misma estructura académica que las universidades nacionales autónomas.
- b) Sólo pueden funcionar las facultades, escuelas y carreras que apruebe el Consejo Nacional de Universidades y cualquier modificación de esas instancias debe ser autorizada previamente por ese Consejo.
- c) Se requiere un número mínimo de tres facultades no afines para su creación.
- d) El personal directivo, docente y de investigación debe llenar las mismas condiciones que las universidades autónomas.
- e) Deben cumplir las disposiciones de la Ley de Universidades relativas al régimen de enseñanza y de exámenes de sus estudiantes.
- f) Los títulos y certificados que expidan, solo producen efectos legales al ser refrendados por el Ejecutivo Nacional, por órgano del Ministerio de Educación.

Estas universidades no pueden otorgar reválidas de títulos universitarios extranjeros, ni equivalencias de estudios, lo cual es de competencia exclusiva de las universidades nacionales. En las universidades privadas existe por lo general

un Consejo Superior o Fundacional, con representación de los entes promotores de su creación, personalidades de diferentes sectores de la vida nacional, directivos de la propia institución y, en algunos casos, representantes de sus profesores y estudiantes. Este Consejo es responsable de la designación del Rector, Vicerrectores y Secretario de la supervisión general de la institución.

Existe además un Consejo Universitario con funciones similares a las de su equivalente en las universidades nacionales. A este organismo corresponde la aprobación o designación de los Decanos y Directores de Escuelas e Institutos. La organización académica más generalizada es la de facultades, escuelas, institutos, departamentos y cátedras, con los correspondientes cargos jerárquicos y organismos de gobierno colegiado (característicos de las universidades nacionales autónomas). En el Estatuto de cada universidad se establece la integración de estos organismos, formas de designación o elección de sus miembros y sus responsabilidades. Algunas instituciones privadas han adoptado una estructura académica en ciertos aspectos diferentes a la prevista en la Ley de Universidades. El Ejecutivo ha autorizado el funcionamiento de universidades en áreas muy especializadas del conocimiento, como es el caso de la Universidad Tecnológica del Centro, la Humanística Cecilio Acosta y la eclesiástica Santa Rosa

## **10. Top 20 Universidades privadas y públicas en Venezuela**

Según la *University Web Ranking*, así se encuentra el top 20 de las mejores Universidades, tanto públicas como privadas, de Venezuela en el 2016:

- 1 Universidad de los Andes
- 2 Universidad Central de Venezuela
- 3 Universidad Simón Bolívar
- 4 Universidad de Carabobo
- 5 Universidad Católica Andrés Bello

- 6 Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín
- 7 Universidad del Zulia
- 8 Universidad Nacional Experimental del Táchira
- 9 Universidad de Oriente
- 10 Universidad Metropolitana
- 11 Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado
- 12 Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez
- 13 Universidad Pedagógica Experimental Libertador
- 14 Universidad Nueva Esparta
- 15 Universidad Yacambú
- 16 Universidad José Antonio Páez
- 17 Universidad Bicentenario de Aragua
- 18 Universidad Monteávila
- 19 Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
- 20 Universidad Fermín Toro

### **11. Universidad Monteávila**

La Universidad Monteávila es una institución de educación superior que, siendo una comunidad de personas y de saberes, tiene como fin promover la personalidad de sus estudiantes desde una óptica cristiana, a través de una profunda formación humanista arraigada en la cultura iberoamericana y venezolana, y en la transmisión de valores éticos y estéticos.

"La Universidad quiere ser un espacio de amistad inteligente donde procuramos que quienes vienen a la Universidad vengan a encontrarse y hacerse con amigos que tienen la buena disposición no solamente de quererse entre ellos, sino de querer

el mayor bien posible para cada uno de ellos. Yo creo que esta combinación entre inteligencia, cordialidad, inteligencia del corazón que se reúne en esa palabra de la amistad de benevolencia como la planteaba nuestro querido Rector Fundador Enrique Pérez Olivares en el discurso inaugural, es el mayor distintivo de la Universidad." (Dr. Joaquín Rodríguez, 15/11/2010)

La Universidad Monteávila inició sus actividades el 2 de octubre de 1998, con la inspiración de las enseñanzas de San Josemaría Escrivá, la orientación doctrinal cristiana y la formación espiritual de las actividades que fueron confiadas y adjudicadas a la Prelatura del Opus Dei.

Las carreras de pregrado que ofrece actualmente son Comunicación Social, Administración, Derecho y Educación. En cuanto a los programas de postgrado, la Universidad Monteávila tiene una oferta académica la cual abarca diversas áreas. Entre ellas están, Periodismo Digital; Comunicación Organizacional; Derecho Procesal Constitucional; Planificación, Desarrollo y gestión de Proyectos; Evaluación Educativa; Proyectos Educativos Comunitarios y Atención Psicoeducativa del Autismo.

### 11.1 Misión

La Universidad Monteávila es una institución venezolana de educación superior, sin fines de lucro y con personalidad jurídica propia, dedicada a la formación académica y científica de profesionales competentes en sus áreas de especialidad. Se constituye como una comunidad de personas y saberes que se propone despertar y estimular en todos sus miembros el amor a la "sabiduría", estableciendo entre ellos relaciones vivificadas por el amor de amistad, que comportan querer bien al amigo y querer el bien del amigo.

### 11.2 Visión

Conformar una comunidad de personas que promuevan y acojan la más variada multiplicidad de disciplinas en un permanente diálogo y armónica

cooperación y que, junto a la profundización en los fundamentos y causas últimas de la realidad, aspiren a la plenitud del saber y del bien, dispuestos generosamente al servicio de la humanidad y del país.

### 11.3 Valores

Entre los valores más apreciados que orientan la vida universitaria de la Monteávila destacan:

- Reconocimiento de la eminente dignidad de la persona humana
- Trabajo esforzado ordenado al saber
- Promoción de la unidad de vida
- Conocimiento de la verdad
- Búsqueda y práctica del bien
- Contemplación de la belleza
- Aceptación integral y respetuosa del misterio del ser humano
- Atención permanente a la realidad
- Acompañamiento personal en el desarrollo de cada uno hacia la plenitud de sus potencialidades
- Convivencia afectuosa que deriva del conocerse y servirse mutuamente

### 11.4 Cultura y vida universitaria

Tomado del ideario institucional de la Universidad Monteávila, se obtiene que el trasfondo de su cultura y la vida universitaria que brinda a sus estudiantes, es la siguiente:

El trasfondo real de cualquier cultura viene constituido por la actitud de los hombres hacia la verdad religiosa y moral. Lo esencial de la cultura está constituido por la actitud con que un pueblo afirma o niega una vinculación religiosa con Dios, por los valores o los desvalores religiosos. Estos tienen que ver con el sentido último de la existencia y radican en aquella zona más profunda, donde el hombre encuentra respuestas a las preguntas básicas y definitivas que lo acosan, sea que se las proporcionen con una orientación positivamente religiosa o por el

contrario atea. De aquí que la religión o la irreligión, sean inspiradoras de todos los restantes órdenes de la cultura familiar, económica, política, artística, etc., en cuanto los libera hacia la trascendencia o los encierra en su propio sentido inmanente. En esa realidad el papel que corresponde a la Universidad es de suma importancia, de ningún modo neutral: “La Universidad debe formar verdaderos líderes, constructores de una nueva sociedad y esto implica, por parte de la Iglesia, dar a conocer el mensaje del Evangelio en este medio y hacerlo eficazmente, respetando la libertad académica, inspirando su función creativa, haciéndose presente en la educación política y social de sus miembros, iluminando la investigación científica”. Así es posible apreciar, una vez más, el nexo indestructible entre la verdad y la libertad, que constituye alimento substancial de la cultura y tiene tanto que ver con la misión de la Universidad: “La libertad, como contrapuesta, por una parte a la docilidad servil que lo recibe todo sin examen, y por otra a la desarreglada licencia que se rebela contra la autoridad de la razón y contra los más nobles y puros instintos del corazón humano, será sin duda el tema de la universidad en todas sus diferentes secciones”. En esta tarea habrá que soslayar las tendencias reductivistas del positivismo científico: “La situación de la cultura actual, dominada por los métodos y por la forma de pensar propios de las ciencias naturales, y fuertemente influenciada por las corrientes filosóficas que proclaman la validez exclusiva del principio de verificación empírica, tiende a dejar en silencio la dimensión trascendente del hombre, y por eso, lógicamente, a omitir o negar la cuestión de Dios y de la revelación cristiana”. La Universidad no puede vivir a espaldas de su primordial responsabilidad de influir en la cultura, y ser factor dinámico en su orientación. La búsqueda de la verdad debe repercutir en la excelencia humana. “La cultura es aquello a través de lo cual el hombre en cuanto hombre se hace más hombre y en la que se juega el destino mismo del hombre”. Sería una desgracia que la cultura viniera determinada por los slogans publicitarios, los intereses puramente económicos o las tendencias pragmáticas de los mass media; “el servicio a la persona y a la sociedad humana se manifiesta y se actúa a través de la creación y la transmisión de la cultura, que especialmente en nuestros días constituye una de las más graves responsabilidades de la convivencia humana y de la evolución social”. (Dr. Pérez Olivares, 2001)

## **11.5 Fundadores**

Después de varios años de preparación que se habían iniciado hacia finales de 1989, invitaron a algunos profesionales para que dieran un aporte específico a la educación superior venezolana, en este caso, a la nueva Universidad Monteávila. Ellos llevaron a cabo la elaboración de los proyectos que fueron presentados al Consejo Nacional de Universidades durante 1994 y 1995.

Fueron muchas las personas que aportaron a realización de esta nueva Universidad, entre ellos se encuentran:

### **- Dr. Enrique Pérez**

Abogado (Tribunal Superior Dto. Federal, 1957). Doctor de Derecho (UCV, 1957). Profesor Agregado - jubilado (UCV y UCAB, 1958 - 88). Decano de la Facultad de Derecho de la Universidad Central de Venezuela (1968 - 71). Ministro de Educación (1971 - 74). Gobernador del Distrito Federal (1989 - 1991). Ministro de Información y Turismo (1991 - 92). Presidente del Instituto Internacional Jacques Maritain (1997). Rector de la Universidad Monteávila (1999 - 2002/2002 - 2005)

### **- Dr. Fernando Cervigón**

Nacido en Valencia, España, realizó sus estudios de licenciatura y doctorado en Ciencias en la Universidad de Barcelona. Se trasladó a Venezuela en 1960, donde ha residido ininterrumpidamente desempeñándose como Director Científico de la Estación de Investigaciones Marinas de Margarita de la Fundación La Salle (1967 – 1970) y posteriormente como profesor – Investigador de la Universidad de Oriente (1970 – 1990) donde ocupó el cargo de Director de Instituto Oceanográfico de Cumaná (1973 – 74) y del Centro de Investigaciones Científicas del Núcleo de Nueva Esparta hasta 1980, jubilándose como Profesor Titular en 1990.

**- Pbro. Dr. Rafael de Balbín**

Rafael María de Balbín Behrman es Sacerdote, Doctor en Filosofía por la Universidad Lateranense de Roma y Doctor en Derecho por la Universidad de Navarra. Ha dictado numerosas conferencias y cursos sobre temas de Filosofía, Teología y Derecho Canónico, dirigidos a personas de diversos ambientes y condiciones sociales y culturales. Ha sido capellán de la Universidad del Zulia (Maracaibo) y de la Universidad Monteávila (Caracas) y Asesor del Concilio Plenario de Venezuela.

**- Arq. Alicia Álamo**

Nació en Caracas el 13 de enero de 1926. En 1951 se graduó de arquitecto en la Universidad Central de Venezuela (UCV) y trabajó como tal en la Dirección de Urbanismo del Ministerio de Obras Públicas y en la Fundación de la Vivienda Popular. En 1963 se graduó de periodista también en la UCV. En los años 60 comenzó a actuar en el teatro como aficionada y al final de esta década se convirtió en actriz profesional. La experiencia en estas diversas actividades la llevó al campo de la promoción cultural. Fue Directora de Cultura de la Universidad Metropolitana, Directora General de Cultura de la Gobernación del Distrito Federal, Presidenta del Comité Ejecutivo de Fundarte y Directora de Extensión Universitaria de la Universidad Simón Bolívar. Su obra "Juan de la Noche" ganó el Premio Aveprote de Dramaturgia de 1985. Otra obra suya, "Todavía sin nombre", ganó el primer premio del concurso "Exaltar los valores y cristianos", convocado en 2002 por la Acción Católica de Venezuela con motivo de su 75 aniversario. También, se desempeñó como Decano de la Facultad de Ciencias de la Comunicación e Información de la Universidad Monteávila.

Igualmente cabe destacar los meritorios aportes y colaboración de las siguientes personalidades:

**- Ítalo Altimari Gásperi**



- Ignacio Rodríguez Iturbe
- Elizabeth Izaguirre Porras
- Osman Viloría
- Gustavo Corredor Müller
- Winston Peraza Galindo
- Ricardo Henríquez La Roche
- Arístides Rangel Römberg
- Fernando Vizcaya Carrillo
- Jesús Alberto Ortega Bustamante
- Gustavo Esteban Linares Esteves
- José Antonio Gámez Escalona
- Guillermo Fariñas Contreras
- Gabriel Gutiérrez Vera
- Antonio Ricoy Céspedes
- Joaquín Rodríguez Alonso

#### 11.6 Autoridades

- **Consejo Superior**

Presidente: Mg. Fernando Vera

Secretario: Ab. Miguel Ángel Galíndez

- **Centro de Altos Estudios**

Director: Dr. Joaquín Rodríguez Alonso

Miembros: Dr. Tulio Espinosa Roncaiolo; Mg. Antonio Ricoy Céspedes; Ab/Lic. Gabriel Gutiérrez Vera; Dr. Francisco Febres-Cordero Carrillo; Dr. Fernando Vizcaya Carrillo; Dr. Juan Miguel Matheus Fernández; Lic. Herby Ranuare Martín; Ing. Miguel Puig Jeremías; Lic. Álvaro Vieira Calabrese.

- **Rectorado**

Rector: Dr. Francisco Febres-Cordero Carrillo

Vicerrector Académico: Dr. José Manuel Guanipa

Vicerrectora Administrativa: Esp. Carolina Arcay de López

Secretaria General: Mg. Ana Beatriz Monteverde Baralt

- **Facultad de Ciencias de la Comunicación e Información (FCCI)**

Decana: Dra. María Eugenia Peña de Arias

Directora de Escuela: Mg. Mercedes González de Arguello

- **Facultad de Ciencias de la Educación (FCE)**

Decano: Dr. Fernando Vizcaya

Directora de Escuela: Esp. Nancy Castro Muñoz

- **Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FCEA)**

Decano: Mg. Rafael Ávila Dos Ramos

Adjunto al Decano: Mg. Edison Mariño Osuna

- **Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas (FCJP)**

Decano: Dr. Eugenio Hernández-Bretón

Directora de Escuela: Mg. María Verónica Torres

## **12. Antecedentes al trabajo de investigación**

- Mejía Ocampo, M. (2010) *Propuesta para posicionamiento de marca a través de la comunicación en la empresa Manantial de Asturias*. Bogotá.

**Breve resumen:** este trabajo parte de la realización de un acercamiento a la empresa Manantial de Asturias y su entorno, es decir, de la realización de un análisis situacional donde se evidenció el panorama tanto interno como externo al que se va a enfrentar la organización. Posteriormente y gracias a la utilización de herramientas como el Focus Group, se lograron distinguir las preferencias de los públicos y la opinión de estos frente a diferentes temáticas como lo son los ejes de investigación. Finalmente, el resultado de dichos grupos focales se contrastó con los ejes de investigación formulados en un principio, de esta forma se planteó una propuesta de intervención que abarcaba la comunicación interna y externa, pues para un buen posicionamiento de marca se debe proyectar la empresa de adentro hacia afuera. Este proyecto se utilizó como base para el tipo de análisis situacional para reflejar las percepciones que se tienen tanto internas como externa de la Universidad Monteávila.

- López Chila, E. (2011) *Plan estratégico de marketing para posicionar marca e imagen de la compañía Interbyte S.A.* Guayaquil.

**Breve resumen:** realización de un plan de marketing que permitió obtener resultados muy positivos mediante la implementación de una estrategia de

mercado a la compañía Interbyte S.A. Se describió la situación actual de la empresa, su misión, visión, como su portafolio de productos y servicios; además se realizó diferentes análisis que permitieron conocer el entorno en el cual se desenvuelve la compañía, como el análisis FODA y el ciclo de vida. Al analizar las 4P del mercado, se establecieron diversas estrategias que surgieron a través de la realización de dos tipos de encuestas. Esto trajo como resultado grandes beneficios para la empresa sin necesidad de invertir mucho dinero. Se les recomendó seguir con las estrategias no implementadas, pero sí planteadas teniendo siempre en cuenta que trabajadores motivados son siempre más productivos. Este proyecto se utilizó como base para la implementación de la estrategia de marketing para la Universidad Monteávila; el análisis FODA de dicha institución, así como también su misión y visión.

- Pigna, A., Rondón, D. (2012) *Estudio del posicionamiento del Jamón Plumrose con Omega3 en los Municipios Chacao y Baruta del área Metropolitana de Caracas para el cuarto trimestre del 2012*. Caracas.

**Breve resumen:** en esta investigación se persigue como objetivo principal conocer la percepción del Jamón Plumrose con Omega 3 por parte de los consumidores y el posicionamiento esperado por la Gerencia de la marca. Para el desarrollo de este estudio, la metodología consistió en un cuestionario y una guía de entrevista. En primer lugar, el cuestionario se aplicó al mercado meta de la empresa. En segundo lugar, se realizó una entrevista semi-estructurada al Gerente de la categoría de enteros con la finalidad de saber el posicionamiento esperado por la marca. De la investigación realizada se pudo concluir que el Jamón Plumrose con Omega 3 se encuentra en un nivel de posicionamiento medio-bajo. Esto difiere un poco en el posicionamiento manifestado por el Gerente de categoría de enteros, quién afirmó que el posicionamiento de este producto está alineado con el posicionamiento de los demás productos enteros producidos por la compañía. Sin embargo, existe una buena disposición por parte del consumidor para comprar Jamón Plumrose con Omega 3 y efectivamente los consumidores asocian este jamón como un producto saludable. Finalmente, esta

investigación servirá como fuente de información para la empresa Plumrose Latinoamericana C.A., para saber si el propósito y objetivo de la Gerencia de la marca concuerda con el posicionamiento actual del Jamón Plumrose con Omega3. Para así poder orientar y alinear sus planes estratégicos con las necesidades del consumidor actual y aumentar la efectividad de la marca. Este proyecto se utilizó como base para la creación de encuestas y entrevistas; análisis de la organización; resultados e implementación de nuevas estrategias de marketing.

- Pesatty, H. (2004) *Posicionamiento de American Airlines en el mercado venezolano*. Caracas.

**Breve resumen:** esta investigación radica en el estudio de los viajeros frecuentes capaces de marcar las diferencias entre una línea aérea y aquellas de la competencia. A través de esta investigación se persigue como objetivo principal conocer el posicionamiento de American Airlines en el mercado venezolano, la cual es una aerolínea extranjera de los Estados Unidos con casa matriz en la ciudad de Dallas/Fort Worth, Texas y actualmente se encuentra en los primeros lugares de preferencia por parte de los viajeros a la hora de llegar a su destino. Por medio de la utilización de un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas aplicado a los viajeros frecuentes que viajan como mínimo una vez al mes a los EE.UU u otro destino que requiera de una conexión en algún aeropuerto de ese país, se evaluó el posicionamiento de American Airlines según los parámetros de competitividad definidos por la empresa que son: calidad de servicio, puntualidad, tarifas, horario de vuelo, atención al cliente, seguridad y por último los programas de viajero frecuente. Este proyecto se utilizó como base en cuanto a la estructura de las encuestas y los parámetros y características de la competencia para evaluar los atributos de la Universidad Monteávila.

- Rodríguez, E. (2007) *Determinar el posicionamiento de los chocolates Kron en los estratos A, B y C+ del área metropolitana de Caracas para el primer semestre del 2007*. Caracas.

**Breve resumen:** el objetivo de esta investigación es definir el posicionamiento de Chocolates Kron en el mercado meta del Área Metropolitana de Caracas, en los estratos A, B y C+ para el primer semestre de 2007. Esta investigación es de tipo descriptiva y de diseño de campo, ya que se busca determinar el posicionamiento de Chocolates Kron identificando y analizando los atributos del producto. La información obtenida proviene de datos primarios y secundarios, para describir los datos respectivos al posicionamiento y conocer las necesidades de la empresa. Se realizó 1 instrumento, diseñado por el propio investigador y sustentado en el cuadro de operacionalización de variables, el cual se desarrolla en el marco metodológico. El instrumento se constituye en una encuesta, dirigida al mercado objetivo de Chocolates Kron, el cual permitió la recolección de datos fundamentales relacionados con el posicionamiento de la marca. La técnica de muestreo fue no probabilística por criterio. De la investigación se concluye que los atributos que la muestra de consumidores estudiada consideran importantes a la hora de escoger chocolate son: la presentación, la apariencia, la dulzura, la cremosidad y el precio. Según el orden mental de la muestra encuestada el primer lugar es para Savoy, el segundo lugar lo ocupan los Chocolates El Rey, seguido de Chocolates Kron y St Moritz. Debido a esto se recomienda a Chocolates Kron aumentar su publicidad en base a los atributos sabor, variedad y presentación, y concertar estrategias de publicidad como vallas y pancartas. Este proyecto se utilizó como guía para obtención de los datos primarios y secundarios para conocer el posicionamiento de la Universidad Monteávila. A la vez, se creó un cuadro de operacionalización de variables para determinar los atributos de la Universidad Monteávila y las razones por la cual los estudiantes la eligen como su próxima casa de estudios.

### III. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

#### 1. Tipo y diseño de investigación

Para el estudio del posicionamiento de la Universidad Monteávila, se utilizó el tipo de investigación concluyente, descriptiva y transversal: concluyente porque se buscó probar hipótesis específicas y examinar relaciones particulares; descriptiva porque se quiso determinar la percepción de las características y funciones de la Universidad Monteávila de manera interna y externa, así como también su mercado; y transversal porque se realizó una encuesta para obtener una muestra de la población meta.

Según Sampieri (1992) “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p. 185) Según Tamayo (2003), “la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta”. (p. 111)

La investigación descriptiva ayuda a estudiar el quién, dónde, cuándo, cómo y por qué del sujeto de estudio, en este caso la Universidad Monteávila. Esta indagación permitió determinar el grado de aceptación y conocimiento que tienen estudiantes de 5to año de bachillerato frente a la Universidad Monteávila en comparación a lo que los profesores y nuevos ingresos de dicha institución piensan de ella. Los conocimientos que se obtuvieron en la investigación serán utilizados posteriormente en la toma de decisiones para la reorientación de las estrategias de mercado y campañas de la Universidad Monteávila.

El diseño de investigación fue de campo. Según Sabino (1992), el diseño de campo consiste en “proporcionar un modelo de verificación que permite contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo”. A su vez, el tipo de estudio fue no experimental debido a que no se manipuló la variable estudiada, solo se observó el desarrollo en su contexto natural. Según la amplitud del foco, el diseño

está basado en el estudio de un único evento, por lo que es un diseño univariable o diseño transversal simple.

## **2. Variables de operacionalización**

Para este estudio, se tiene una única variable de investigación que consiste en saber cuál es el posicionamiento actual de la Universidad Monteávila basada en las percepciones de los estudiantes, hombres y mujeres, de 5to año de bachillerato de los Municipios Chacao, Baruta y Sucre los cuales comprenden una edad entre 16 y 18 años; estudiantes internos de dicha institución, hombres y mujeres entre 19 y 22 años y profesores de la Universidad Monteávila para también traer a correlación su opinión y percepción de dicha institución.

Se entiende por posicionamiento, “la manera en que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación con los de la competencia.” (Kotler, P. y G. Armstrong, 1996: 826).

Operacionalmente, dicha variable se define en dos momentos que vive el estudiante: el primer momento que vive el estudiante es cuando debe elegir cuál universidad lo formará como profesional. En esta etapa se comparan características tales como los pensum, tamaño de las instituciones, atributos que ofrecen y costo de la matrícula. El segundo momento es al experimentar los servicios que ofrece la universidad escogida: profesores, clases, vida social, actividades extracurriculares y horarios. Esto sirvió como focalización para la elaboración del instrumento de recolección de datos y el análisis DOFA de la Universidad Monteávila.



### a. Cuadro de operacionalización

Variable	Dimensiones	Sub-dimensiones	Indicadores	Instrumento
<p>Posicionamiento actual de la Universidad Monteávila con respecto a la competencia.</p> <p>Posicionamiento de un producto o servicio es la manera en que los consumidores lo definen a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto o el servicio en la mente de los clientes en relación con los de la competencia. (Kotler, P. y G. Armstrong, 1996, 826).</p>	Al <b>elegir la universidad</b> que lo formará como profesional	Costo Matrícula	- Precio	Encuesta externa: pregunta 2
		Pensum	- Carreras que ofrece - Materias	Encuesta externa: pregunta 2
		Ubicación	- Cercanía al lugar donde reside el estudiante	Encuesta externa: pregunta 2
		Tamaño de las instituciones	- Campus	Encuesta externa: pregunta 2
	Al <b>experimentar los servicios</b> que ofrece la universidad escogida	Becas	- Ventajas de pago	Encuesta interna: pregunta 2
		Horario	- Muy flexible - Poco flexible	Encuesta interna: pregunta 2
		Pensum	- Carreras que ofrece - Materias	Encuesta interna: pregunta 2
		Actividad Extracurricular	- Amistades - Deportes - Teatro - Actividades en general	Encuesta interna: pregunta 2

Tabla 1. Cuadro de operacionalización

Fuente: Elaboración propia.

## **2.1 Unidad de estudio**

Para el desarrollo de la investigación se tomaron tres unidades de estudio: los estudiantes de 5to año de bachillerato; los nuevos ingresos de la Universidad Monteávila y a profesores de la misma institución.

## **2.2 Población**

Según Tamayo (2003), la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Se identificaron en el trabajo tres poblaciones, la primera es de carácter finito y conocido, debido a que se refiere específicamente a ocho trabajadores de la Universidad Monteávila, los cuales fueron escogidos de acuerdo a la visión que nos puede proporcionar el cargo que los representa: Francisco Febres, Joaquín Rodríguez, Gabriel Gutiérrez, María Eugenia Peña, Rafael Ávila, Francisco Vizcaya, María Verónica Torres y Francisco Blanco; la segunda población también es de carácter finito y conocido, pues cuenta con un determinado número de nuevos ingresos de pregrado de la Universidad Monteávila menor a mil miembros, los cuales son hombres y mujeres entre 19 y 22 años que ya tomaron la decisión de elegir a la UMA como alma mater para sus estudios profesionales.

Por otro lado, la tercera población es de carácter infinito y desconocido ya que se refiere a todos los estudiantes de 5to año de bachillerato pertenecientes al mercado meta de la Universidad Monteávila que estudian en los Municipios Chacao, Baruta y Sucre; siendo el mercado meta estudiantes, hombres y mujeres, entre los 16 y 18 años de edad que están por tomar la decisión de su próxima casa de estudios superiores.

## 2.3 Muestra

La muestra es "una porción que es tomada de la población para realizar el estudio, la cual se considera representativa de la población". (Hurtado, 2000: 325).

Para la primera población en estudio se tomó como muestra aquellos trabajadores que manejan en gran medida toda la información de la institución y la viven día a día: Francisco Febres, rector actual de la institución; Joaquín Rodríguez, profesor y miembro fundador; Gabriel Gutiérrez, también profesor y miembro fundador; María Eugenia Peña, decana de la Facultad de Ciencias de la Comunicación e Información; Rafael Ávila, decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administración; Francisco Vizcaya, decano de la Facultad de Ciencias de la Educación; María Verónica Torres, directora de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas; y Francisco Blanco, profesor de filosofía muy allegado a los estudiantes.

Para definir la segunda muestra, que son los nuevos ingresos de la Universidad Monteávila, se realizó un muestreo utilizando la siguiente ecuación aplicada para poblaciones finitas:

$$n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2 (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

n= tamaño de la muestra

z= nivel de confianza deseado: 95% de confianza es 1.96 para el cálculo

p= variabilidad negativa. 50%

q= variabilidad positiva 50%

N= tamaño de la población: 309 ingresos en el 2016

E= error de estimación: 5% = 0,05.

*NOTA: ya que p y q no se conocen se toma el tamaño muestral máximo, considerado 0,50 en ambas.*

$$n = \frac{1.96^2 \times 309 \times 0.50 \times 0.50}{0.05^2 (309 - 1) + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50} = 74,5862069$$

El cálculo arrojó un resultado de 75 encuestas; sin embargo, para ampliar el estudio, se decidió realizar 120 encuestas con la finalidad de conocer a profundidad las percepciones de esta población.

Para determinar la tercera muestra, en este caso estudiantes de 5to año de bachillerato, fue necesario definir un tamaño específico de la población, que debido a las circunstancias de la población estudiada, la cual es infinita y desconocida, primero se analizaron los ingresos de la Universidad Monteávila desde 1998.

<b>Número de alumnos que ingresaron a cada Facultad</b>					
<b>Cohorte</b>	<b>FCCI</b>	<b>FCJP</b>	<b>FCEA</b>	<b>FCE</b>	<b>Total ingreso</b>
1999-2004	34	23	13	13	<b>83</b>
2000-2005	48	23	32	14	<b>117</b>
2001-2006	69	17	25	9	<b>120</b>
2002-2007	130	26	26	19	<b>201</b>
2003-2008	101	19	14	20	<b>154</b>
2004-2009	137	30	31	12	<b>210</b>
2005-2010	158	41	44	17	<b>260</b>
2006-2011	220	41	32	17	<b>310</b>
2007-2012	212	49	46	29	<b>336</b>
2008-2013	180	53	42	25	<b>300</b>
2009-2014	195	40	50	33	<b>318</b>
2010-2015	237	59	62	50	<b>408</b>
2011-2016	239	36	65	23	<b>363</b>
2012-2017	257	43	43	17	<b>360</b>
2013-2018	278	46	62	16	<b>402</b>
2014-2019	322	45	53	19	<b>439</b>
2015-2016	262	42	39	18	<b>361</b>
2016-2017	238	30	27	14	<b>309</b>
<b>Total</b>	<b>3317</b>	<b>663</b>	<b>706</b>	<b>365</b>	<b>5051</b>

Tabla 2. Histórico de ingresos

Fuente: Secretaría General de la Universidad Monteávila



Gráfico 1. Histórico de ingresos

Fuente: Elaboración propia

Se encontró que la Universidad ha experimentado grandes subidas y bajadas con respecto a la cantidad de ingresos de cada año; sin embargo, el año en el que la institución recibió más estudiantes fue en el 2014, con un total de 439 estudiantes entre las cuatro facultades. Por otro lado, el análisis reveló que ningún año decrece de manera continua hasta la cohorte del 2015 – 2016 la cual se registró un total de 361 ingresos, seguido por la cohorte 2016 – 2017 con un total de 309 ingresos. Esto quiere decir que durante las dos últimas cohortes el ingreso de nuevos estudiantes a la institución decreció un 17%.

Aunque lo planteado no determina una constante de decrecimiento, puede considerarse como una alerta para la Universidad.

Una vez analizado el histórico, se analizaron cuáles colegios de esas dos últimas cohortes, variaron o decrecieron en el envío de sus estudiantes a la Universidad Monteávila durante los últimos cuatro años. Estos colegios son:

Colegio Liceo Los Arcos, Colegio Don Bosco de Altamira, Colegio Emil Friedman, Colegio María Auxiliadora, Colegio Henry Clay, Colegio Integral el Ávila, U.E Las Cumbres, Colegio Eugenia Ravasco, Colegio Santiago de León de Caracas y el Colegio Caniguá.

COLEGIO DE PROCEDENCIA	2012	2013	2014	2015	2016
U.E. COLEGIO LICEO LOS ARCOS	22	21	12	9	6
U.E. COLEGIO DON BOSCO	9	13	5	7	4
U.E. COLEGIO EMIL FRIEDMAN	3	8	8	3	2
U.E. COLEGIO EUGENIA RAVASCO	9	4	3	3	2
U.E. COLEGIO MARIA AUXILIADORA	9	0	8	1	3
U.E. COLEGIO HENRY CLAY	2	4	1	2	3
U.E. COLEGIO INTEGRAL EL ÁVILA	4	2	2	2	0
U.E. LAS CUMBRES	4	0	1	0	0
U.E. COLEGIO SANTIAGO DE LEON DE CARACAS	5	7	10	7	3
U.E. COLEGIO CANIGUA	6	7	4	5	6

Tabla 3. Variación de ingresos desde 2012

Fuente: Secretaría General de la Universidad Monteávila

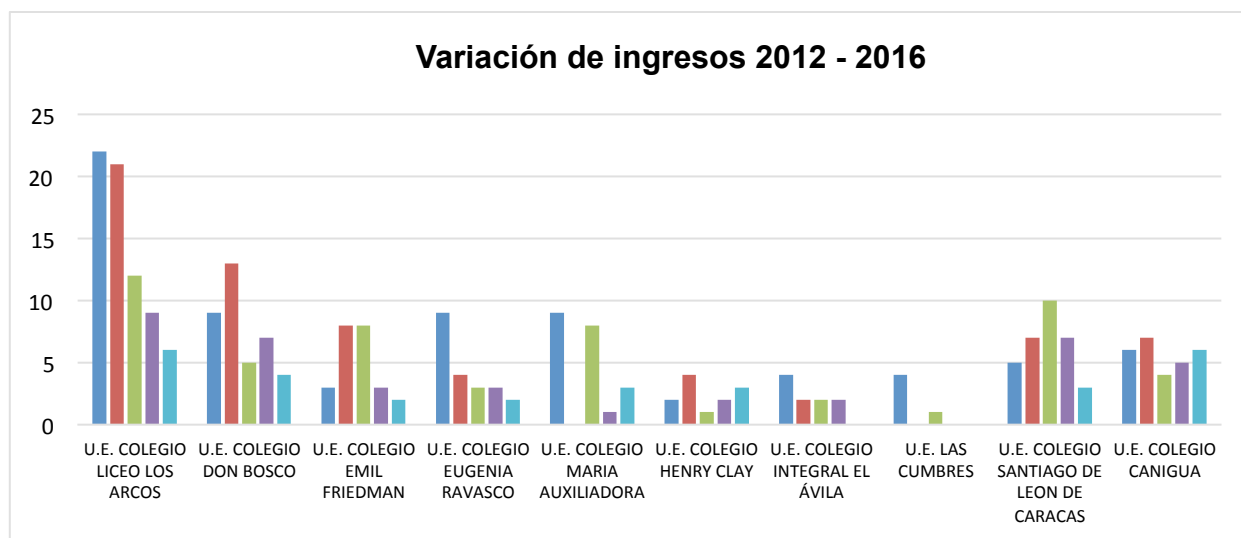


Gráfico 2. Variación de ingresos desde 2012

Fuente: Elaboración propia

Los estudiante de los colegios seleccionados según el análisis, fueron escogidos de acuerdo a criterios o juicios, como lo son la edad y el municipio en

donde estudian, donde la muestra la integraron solo aquellos que cumplieron con las condiciones establecidas por las mismas.

El muestreo no probabilístico "supone un procedimiento de selección informal. Se utilizan en muchas investigaciones y, a partir de ellas se hacen inferencias sobre la población". (Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, L. 1992, p. 326).

A modo de referencia se utilizó para la presente investigación la ecuación para el cálculo de una muestra para un universo desconocido. Siendo la fórmula para el cálculo la siguiente:

$$n = \frac{z^2 \times p \times q}{e^2}$$

N= tamaño de la muestra.

Z= nivel de confianza deseado: 95% de confianza es 1,96 para el cálculo.

P= probabilidad de éxito. La probabilidad de obtener un éxito será de 50%.

Q= probabilidad de fracaso. La probabilidad de obtener un fracaso será de 50%.

E= error de estimación, se considerará un error del 9%.

*NOTA: ya que p y q no se conocen se asume 0,50 en ambas.*

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}{0.09^2} = 118.5679012$$

El cálculo dio un total de 118 encuestas; sin embargo, se realizaron 12 encuestas por los diez colegios visitados, dejando un total de 120 encuestas.

### **3. Procedimiento**

El estudio se llevó a cabo durante el primer trimestre del año 2017. Para el desarrollo de la investigación se tomaron tres unidades de estudio: estudiantes de 5to año de bachillerato, próximos a elegir una casa de estudios para ampliar sus conocimientos, nuevos ingresos de la Universidad Monteávila y profesores de

dicha institución; esto con la finalidad de evaluar las tres percepciones y determinar si el posicionamiento e imagen institucional de la Universidad Monteávila se encuentra alineada.

### 3.1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de recolección y análisis de datos que se utilizaron en la presente investigación son la encuesta y la entrevista, pues se considera que se puede obtener con ellas una amplia información de fuentes primarias.

#### - Encuesta

Según Arias (2006) define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación a un tema en particular” (p. 72) Según Naresh K. Malhotra (2004), “el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica. (p. 134)

##### 1) Encuestas externas:

La técnica de recolección de datos utilizada para obtener la información de los estudiantes de 5to año de bachillerato, hombres y mujeres entre los 16 y 18 años de edad, próximos a elegir su casa de estudios superiores, fue la encuesta.

Los colegios analizados y seleccionados se encuentran ubicados entre los Municipios Chacao, Baruta y Sucre del área Metropolitana de Caracas, en los cuales se realizaron 12 encuestas de 8 preguntas en cada uno.

Para obtener los resultados deseados, la encuesta se estructuró en tres tipos de preguntas. El primer tipo fue de selección simple, de preguntas cerradas y de carácter cuantitativo; estas son las preguntas número 1, 2 y 3. La primera pregunta busca ver cuál es la universidad que se encuentra en la mente del estudiante, es decir el *top of mind*. Esta pregunta consistió en darle al encuestado una lista de 11 universidades venezolanas con el fin de saber cuál era la que



mayormente nombraban los individuos. La segunda, se buscaba saber qué es lo primero que los estudiantes toman en cuenta antes de elegir una universidad.

La pregunta número tres fue una pregunta filtro: si el encuestado elegía la segunda opción (no conozco la Universidad Monteávila) no se continuaba con la encuesta. Esto permitió que la encuesta solo arrojara resultados de aquellas personas que conocieran la institución, a la vez que permitió saber la cantidad de personas que no la conocen.

El segundo tipo fue de preguntas abiertas de carácter cualitativo, ya que estas preguntas buscaban ver cómo calificaba el estudiante a la Universidad Monteávila según sus percepciones. Las preguntas de este tipo fueron la número 4, 5 y 6, siendo la número 6 una pregunta con la finalidad de que el estudiante respondiera en una palabra qué es lo primero que se le viene a la mente cuando escucha “Universidad Monteávila”.

Y por último, el tercer tipo de pregunta consistía en saber el género y la zona donde reside el encuestado.

## 2) Encuestas internas:

Al igual que con los estudiantes de 5to año de bachillerato, la técnica para la recolección de datos utilizada para obtener información de los nuevos ingresos de pregrado de la Universidad Monteávila, hombres y mujeres entre 19 y 22 años de edad, fue la encuesta.

En este caso, se realizaron 30 encuestas de 10 preguntas en un salón de primer año de cada carrera. La encuesta se estructuró en dos tipos de preguntas. El primer tipo fue de selección simple, de preguntas cerradas y de carácter cuantitativo; estas fueron la 1, 2, 3, 7, 8, 9 y 10. La primera pregunta consistió en conocer si la Universidad Monteávila había sido la primera opción de estudio del estudiante; el resto, fueron preguntas para saber si la Universidad Monteávila fue su primera opción, cómo la conoció y si la recomendaría o no.

El segundo tipo de pregunta, fueron preguntas totalmente abiertas de carácter cualitativo donde la pregunta 4 buscaba obtener en una palabra qué es lo primero que se le viene a la mente al estudiante cuando escucha “Universidad Monteávila”. Las preguntas 5 y 6 fueron preguntas abiertas donde el encuestado debía escribir lo que se podría fortalecer en la UMA y lo que valoraba de ella.

### **- Entrevista**

La técnica cualitativa utilizada para recoger la información de los profesores y altos directivos de la Universidad Monteávila, fue la entrevista de profundidad con una guía de preguntas semiestructuradas.

Según Hair, Bush y Ortinau (2004), la entrevista de profundidad se define como “un proceso formalizado en el que un entrevistador bien capacitado formula a un sujeto un conjunto de preguntas semiestructuras de sondeo, por lo regular, en persona”. (p. 215)

Los autores señalan que las preguntas de sondeo se definen como “preguntas que se plantean cuando un entrevistador toma la respuesta del sujeto como marco de referencia con la finalidad de conseguir respuestas más detalladas”. (p.216)

Se utilizó esta técnica para poder recoger información sobre el posicionamiento, la imagen, la cultura y la filosofía de la Universidad Monteávila, siendo ventajosa para el desarrollo de la investigación.

Para la recolección de la información deseada se le realizó a los entrevistados una serie de siete preguntas semiestructuradas. Estas preguntas buscaban traer como resultado qué tan posicionada está la Universidad Monteávila según sus atributos, cuál es su posicionamiento esperado/deseado, cuál es la cultura universitaria de la UMA, ¿se vive?, así como también se realizaron preguntas relacionadas a las fortalezas y debilidades de la institución

según cada entrevistado como puntos importantes para el desarrollo de la investigación.

### 3.2 Técnicas e instrumentos de análisis de datos

Según Arias (2006), “Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p.67). Para procesar los datos y la información relevante de la encuesta, se utilizó como instrumento Excel, para tabular y analizar los resultados; además se utilizó una grabadora para la entrevista realizada a los profesores y decanos de la Universidad.

La entrevista realizada a cada miembro de la institución, fue hecha en diferentes días y horas:

- Francisco Blanco → 16 de diciembre de 2016, a las 9:00 am
- Joaquín Rodríguez → 16 de diciembre de 2016, a las 10:00 am
- María Verónica Torres → 12 de enero de 2017, a las 11:00 am
- María Eugenia Peña → 12 de enero de 2017, a las 12:00 pm
- Francisco Vizcaya → 16 de enero de 2017, a las 11: 00 am
- Rafael Ávila → 19 de enero de 2017, a las 11:00 am
- Gabriel Gutiérrez → 20 de enero de 2017, a las 11:00 am
- Francisco Febres → 27 de enero de 2017, a las 11:00 am

En cuanto a la muestra externa, esta fue tomada en los colegios los cuales el envío de sus estudiantes a la Universidad Monteávila decreció en los últimos cuatro años, siendo estos: Colegio Liceo Los Arcos, Colegio Don Bosco de Altamira, Colegio Emil Friedman, Colegio María Auxiliadora, Colegio Henry Clay, Colegio Integral el Ávila, U.E Las Cumbres, Colegio Eugenia Ravasco, Colegio Santiago de León de Caracas y el Colegio Caniguá.

Las encuestas fueron realizadas durante el mes de enero y febrero, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera:

- Colegio Eugenia Ravasco → 17 de enero 2017
- Colegio Don Bosco → 17 de enero 2017
- Colegio Henry Clay → 20 de enero del 2017
- Colegio Las Cumbres II → 20 de enero del 2017
- Colegio Integral El Ávila → 20 de enero del 2017
- Colegio Los Arcos → 23 de enero del 2017
- Colegio María Auxiliadora → 24 de enero del 2017
- Colegio Emil Friedman → 24 de enero del 2017
- Colegio Santiago de León de Caracas → 31 de enero 2017
- Colegio Caniguá → 02 de febrero 2017

Se realizaron 12 encuestas en cada colegio, donde cada visita duró aproximadamente entre 5 y 10 minutos. Para ingresar a cada colegio fue necesario el envío de una carta avalada por la Universidad Monteávila en el que se solicitaba el permiso del colegio para que sus estudiantes de 5to año pudieran realizar encuestas relacionadas al tema de posicionamiento. A su vez, las encuestas internas, fueron realizadas todas el 16 de enero del 2016 en las instalaciones y aulas de la Universidad Monteávila.

#### **IV. ANALISIS DE LOS RESULTADOS**

##### **1. Análisis de encuestas externas**

- Resultados y análisis de preguntas cerradas:

##### **Pregunta 1.**

**Enumere del 1 al 11 la universidad de su preferencia**

Preferencia	Universidad Nueva Esparta		Universidad Central de Venezuela		Universidad Alejandro Rodríguez		Universidad Católica Andrés Bello		Universidad Bolivariana de Venezuela		Universidad Santa María		Universidad Metropolitana		Universidad José María Vargas		Universidad Monteávila		Universidad Católica Santa Rosa		Universidad Simón Bolívar	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
1er lugar	4	3%	41	34%	2	2%	19	16%	0	0%	1	1%	30	25%	1	1%	2	2%	2	2%	22	18%
2do lugar	6	5%	22	18%	0	0%	35	29%	2	2%	2	2%	22	18%	2	2%	5	4%	2	2%	25	21%
3er lugar	2	2%	18	15%	4	3%	22	18%	0	0%	6	5%	33	28%	5	4%	11	9%	5	4%	16	13%
4to lugar	3	3%	16	13%	5	4%	17	14%	6	5%	12	10%	15	13%	2	2%	18	15%	2	2%	20	17%
5to lugar	4	3%	8	7%	3	3%	9	8%	2	2%	20	17%	5	4%	8	7%	38	32%	6	5%	15	13%
6to lugar	14	12%	6	5%	14	12%	4	3%	3	3%	31	26%	4	3%	8	7%	17	14%	16	13%	5	4%
7mo lugar	18	15%	2	2%	24	20%	2	2%	3	3%	20	17%	3	3%	15	13%	16	13%	12	10%	3	3%
8vo lugar	26	22%	3	3%	19	16%	4	3%	6	5%	14	12%	3	3%	21	18%	7	6%	18	15%	2	2%
9no lugar	14	12%	1	1%	20	17%	5	4%	10	8%	7	6%	1	1%	35	29%	2	2%	22	18%	5	4%
10mo lugar	20	17%	2	2%	24	20%	3	3%	11	9%	3	3%	0	0%	20	17%	3	3%	26	22%	5	4%
11mo lugar	9	8%	1	1%	5	4%	0	0%	77	64%	4	3%	4	3%	3	3%	1	1%	9	8%	2	2%
Total	120	100%	120	100%	120	100%	120	100%	120	100%	120	100%	120	100%	120	100%	120	100%	120	100%	120	100%
Valor MÁX.	26		41		24		35		77		31		33		35		38		26		25	

Tabla 4. Preferencia de universidades

Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta, los estudiantes tuvieron que enumerar del 1 al 11 la universidad de su preferencia, siendo el 1 su *top of mind*. Resumiendo la tabla arriba expuesta, los resultados se simplifican del siguiente modo:

Posición	Universidad	Frecuencia	Porcentaje
1	UCV	41	34%
2	UCAB	35	29%
3	UNIMET	33	28%
4	USB	20	17%
5	UMA	38	32%
6	USM	31	26%
7	UAH	24	20%
8	UNE	26	22%
9	JMV	35	29%
10	UCSR	26	22%
11	UBV	77	64%

Tabla 5. Top of mind

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos, la universidad que tuvo mayor cantidad de menciones para la primera posición fue la Universidad Central de Venezuela: de los 120 encuestados, 34% de ellos la tienen posicionada de número uno en sus mentes. Para el segundo lugar, la Universidad Católica Andrés Bello fue mencionada 29% más que el resto de las otras universidades para esa posición. Por otro lado, la Universidad Metropolitana obtuvo la mayor cantidad de

menciones para el puesto número tres, mientras que la Universidad Simón Bolívar tuvo la mayor frecuencia de mención para la posición número cuatro. Por su parte, la Universidad Monteávila tuvo la mayor frecuencia de mención en la posición número cinco: fue nombrada 38 veces más que el resto para ese puesto, lo que se traduce a que 32% de los encuestados la tienen posicionada en sus mentes en la quinta posición. Para el lugar número seis, la Universidad Santa María tuvo la mayor frecuencia de mención, seguida por la Universidad Alejandro Humboldt para la posición siete. A su vez, la Universidad Nueva Esparta fue nombrada la mayor cantidad de veces para la posición ocho, mientras que la Universidad José María Vargas tuvo la mayor frecuencia de mención para la posición número nueve. Para el décimo puesto, los resultados señalan que la Universidad Católica Santa Rosa fue nombrada 22% más que el resto de las universidades; mientras que para la última posición, la Universidad Bolivariana de Venezuela fue mencionada 64% más que el resto de las otras universidades.

Para canalizar de una manera más específica los datos explicados, se muestra el siguiente gráfico en el que se expone la mayor cantidad de menciones que tuvo cada Universidad en una posición:

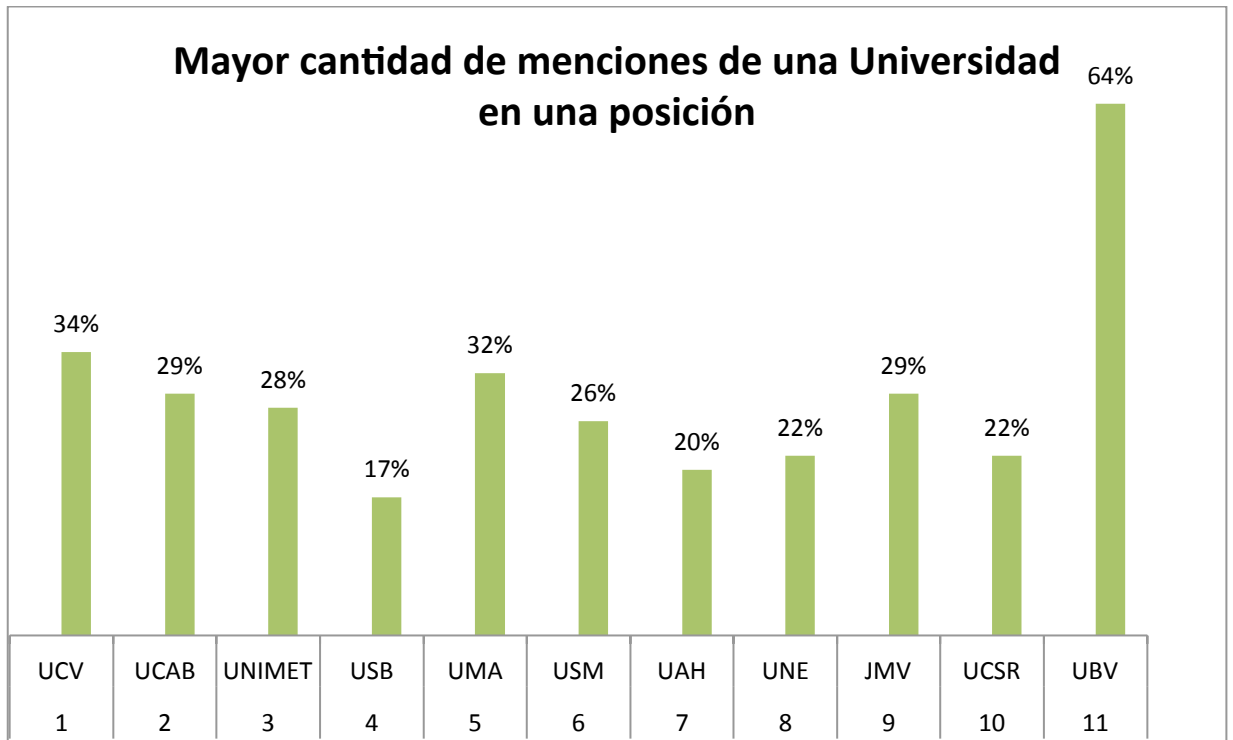


Gráfico 3. Mayor cantidad de menciones de una Universidad en una posición

Fuente: Elaboración propia

A partir de estos resultados la pregunta de investigación, ¿cuál es el posicionamiento actual de la Universidad Monteávila en colegios ubicados en los Municipios Chacao, Baruta y Sucre del área Metropolitana de Caracas para el primer trimestre del 2017? tiene como respuesta que la UMA actualmente se encuentra posicionada de número cinco entre las once universidades de Caracas que se tomaron para el estudio de esta investigación.

**Pregunta 2.**

**¿Al momento de elegir una universidad qué es lo primero que toma en cuenta?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Costo	21	18%
Pensum	75	63%
Ubicación	23	19%
Tamaño	1	1%
total	120	100%

Tabla 6. Características de universidades

Fuente: Elaboración propia

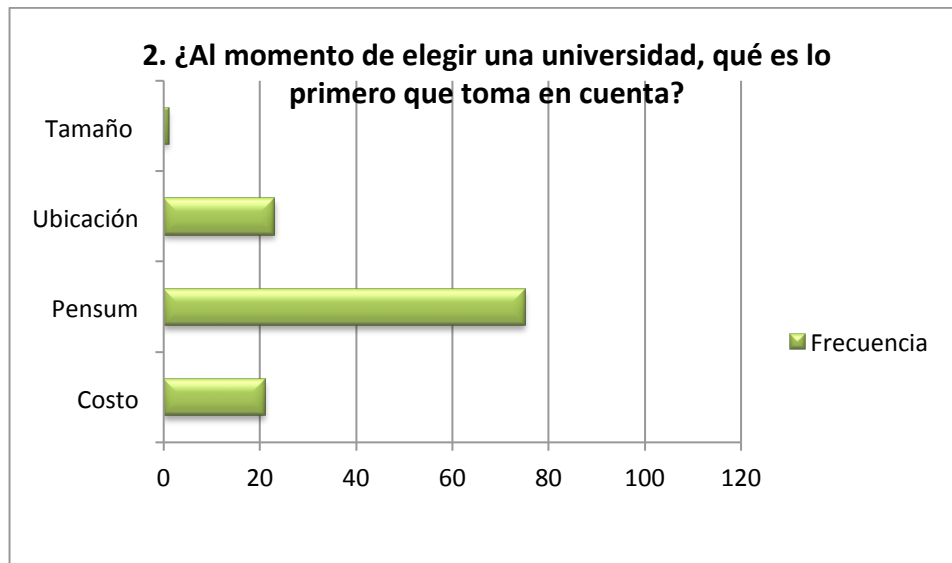


Gráfico 4. Características de universidades

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados que arrojaron las encuestas, la mayoría de los estudiantes encuestados lo primero que toman en cuenta al momento de elegir



una casa de estudios superiores, es el pensum. Esta respuesta fue mencionada 75 veces, teniendo un peso del 63% con respecto al total de encuestas realizadas.

### Pregunta 3.

#### ¿Conoce la Universidad Monteávila?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	106	88%
No	14	12%
total	120	100%

Tabla 7. Conocimiento de la UMA

Fuente: Elaboración propia

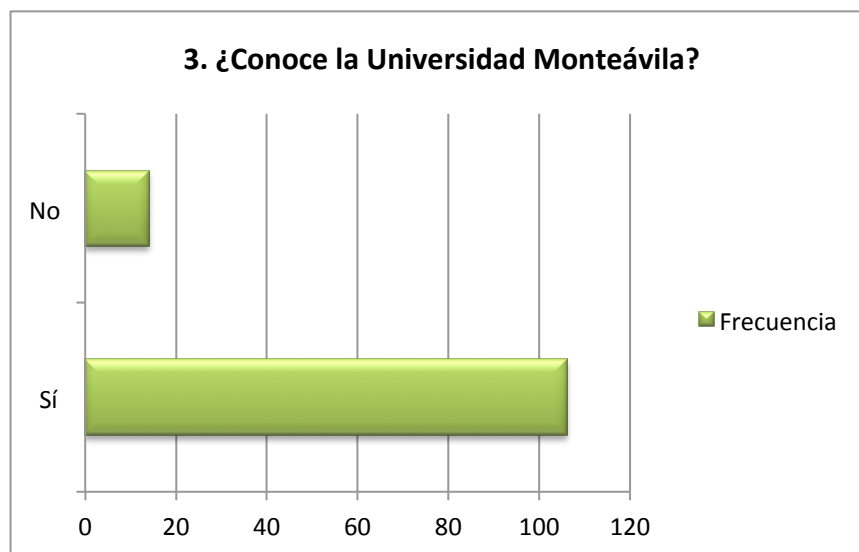


Gráfico 5. Conocimiento de la UMA

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a las respuestas, el 88% de las personas encuestadas conocen la Universidad, mientras que un 14% no. Las personas que respondieron que no la conocían, se les pidió dejar la encuesta hasta aquí.

#### Pregunta 4.

Si su respuesta fue Sí, ¿Cómo la conoció?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Internet	9	8%
Familiar	18	17%
Amigos	45	42%
Charlas	26	25%
Publicidad	5	5%
Otros	3	3%
total	106	100%

Tabla 8. Forma de conocer de la UMA

Fuente: Elaboración propia

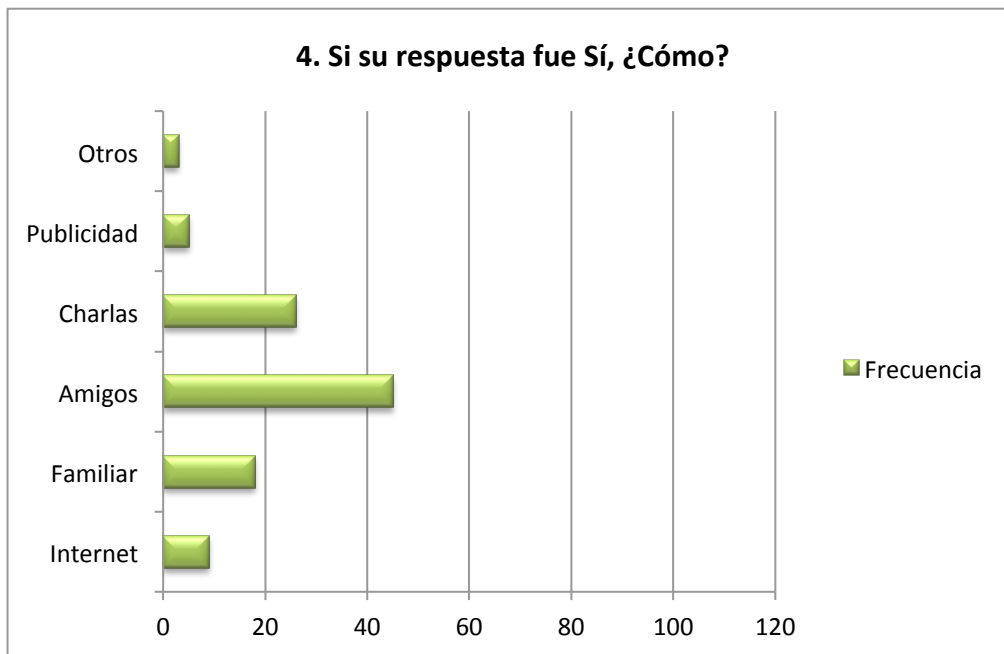


Gráfico 6. Forma de conocer de la UMA

Fuente: Elaboración propia

Un 42% de las personas que sí conocen la Universidad, la conocen a través de algún amigo. Mientras que un 25% la conocieron gracias a charlas que hicieron en su colegio sobre la institución.

### Pregunta 7.

#### Género.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
F	60	50%
M	60	50%
Total	120	100%

Tabla 9. Género

Fuente: Elaboración propia

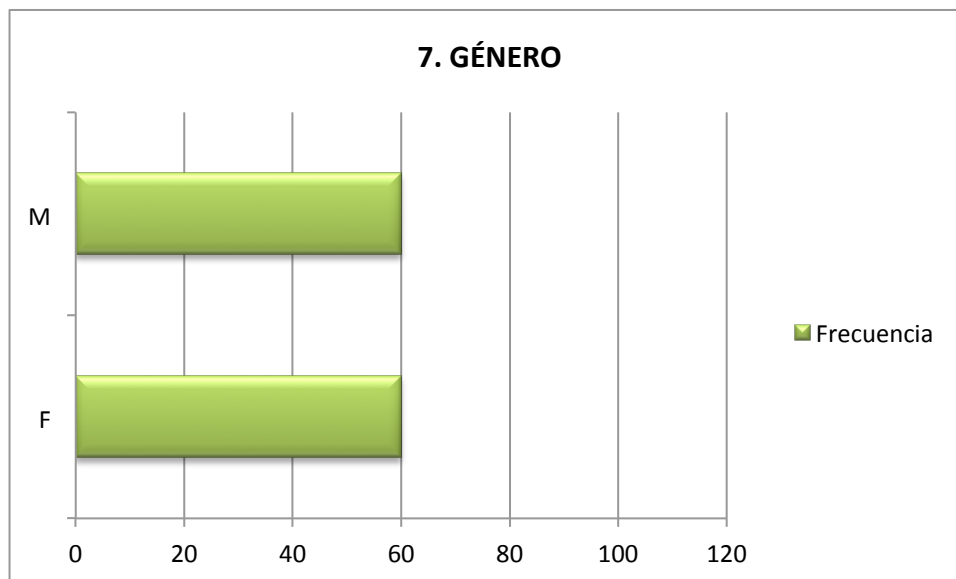


Gráfico 7. Género

Fuente: Elaboración propia

De los estudiantes encuestados, 60 fueron hombres y los otros 60, mujeres.

### Pregunta 8.

#### Zona donde reside.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Este de Caracas	109	91%
Oeste de Caracas	11	9%
Total	120	100%

Tabla 10. Residencia

Fuente: Elaboración propia

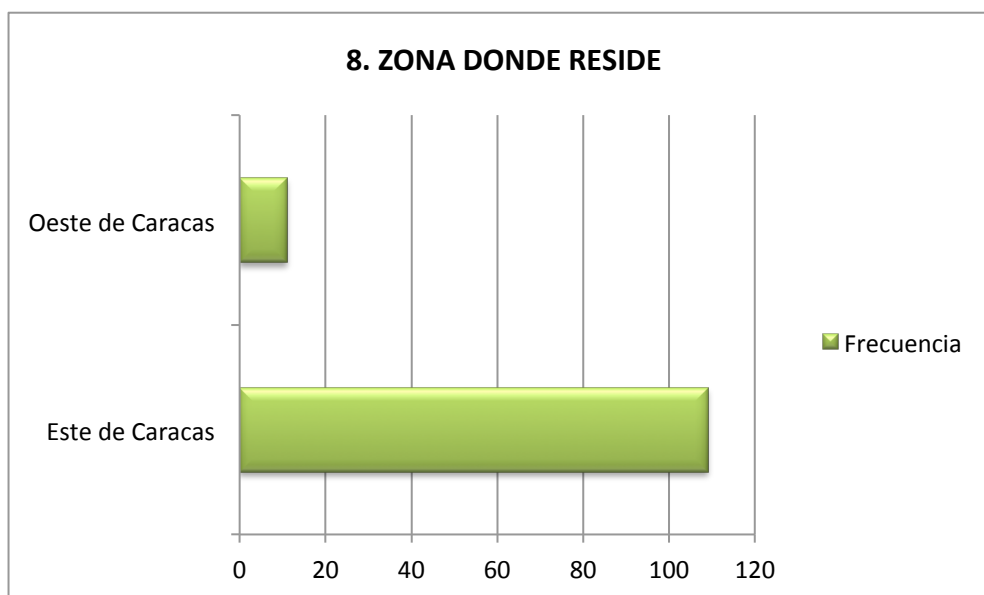


Gráfico 8. Residencia

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al lugar de residencia de los estudiantes de los colegios encuestados, se observa que un 91% proviene del este de la ciudad; y un 9% proviene del oeste de Caracas.

- Resultados y análisis de preguntas abiertas:

#### Pregunta 4.

¿Está entre sus opciones de estudio la Universidad Monteávila?

CÓDIGO	PALABRAS CON MAYOR FRECUENCIA DE MENCIÓN	NÚM. DE FRECUENCIAS DE MENCIÓN
1	Sí	23
2	No	97

Tabla 11. UMA como opción de estudio

Fuente: Elaboración propia

Si su respuesta es **Sí**, responda en una línea por qué.

CÓDIGO	PALABRAS CON MAYOR FRECUENCIA DE MENCIÓN	NÚM. DE FRECUENCIAS DE MENCIÓN
1	Está la carrera que quiero	4
2	Ubicación	4
3	Calidad	8
4	Integral	7

Tabla 12. UMA como opción de estudio

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados, 23 estudiantes tienen entre sus opciones de estudios superiores a la Universidad Monteávila; esto representa un 19% del total entrevistado. La mayoría de sus respuestas fue porque esta es de buena calidad. La segunda palabra con mayor frecuencia fue porque esta es integral, seguida por

su ubicación y porque se encuentra la carrera de su preferencia. Cabe acotar que parte de los estudiantes no respondieron la totalidad de esta pregunta.

**Pregunta 5.**

Si su respuesta es NO, responda en una línea ¿cuál universidad está entre sus opciones y por qué?

<b>CÓDIGO</b>	<b>PALABRAS CON MAYOR FRECUENCIA DE MENCIÓN</b>	<b>NÚM. DE FRECUENCIAS DE MENCIÓN</b>
1	UCV	28
3	UNIMET	24
4	USB	17
5	UCAB	16
6	UNEARTE	1
7	Exterior	11

Tabla 13. Opción de estudio  
Fuente: Elaboración propia

**¿Por qué?**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PALABRAS CON MAYOR FRECUENCIA DE MENCIÓN</b>	<b>NÚM. DE FRECUENCIAS DE MENCIÓN</b>
1	Hay más carreras	41
2	Nivel académico	30
3	Pensum	10
4	Ubicación	8
5	Otros	8

Tabla 14. Opción de estudio  
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a las respuestas obtenidas, 97 personas, es decir, 81% de los encuestados, no tienen como opción estudiar en la Universidad Monteávila. 28 de ellas tienen como opción estudiar en la Universidad Central de Venezuela, mientras que 24 estudiantes prefieren asistir a la Universidad Metropolitana; seguido por la USB y la UCAB. Tan solo 11 personas de las 120 encuestadas tienen pensado irse del país al finalizar el colegio. Esta cantidad representa el 9% del total entrevistado. Por otro lado, dentro de las respuestas obtenidas a por qué los estudiantes preferían otra universidad, se encontró que la frase “Hay más carreras” obtuvo una frecuencia de mención de 41 veces, seguido por “Nivel académico” la cual fue mencionada 30 veces. La palabra “Pensum” fue mencionada 10 veces, mientras que la palabra “Ubicación”, 8. Para la categoría “Otros”, hubo una frecuencia de 8 palabras que dijeron los estudiantes pero que no se repitieron. Entre estas palabras se encontraba, “No hay prueba”, “Precio”, “Mejores becas” y “Más organizado”.

#### **Pregunta 6.**

**En una palabra escriba qué es lo primero que se le viene a la mente cuando escucha “Universidad Monteávila”**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PALABRAS CON MAYOR FRECUENCIA DE MENCIÓN</b>	<b>NÚM. DE FRECUENCIAS DE MENCIÓN</b>
1	Humanidades	15
2	Comunicación Social	14
3	Calidad	10
4	Lejos	7
5	Ávila	5
6	Pequeño	4
7	Dinero	4
8	Cervezada	2
9	Entrevista	2
10	Fácil	2
11	Derecho	2
12	Otros	53

Tabla 15. Posicionamiento cualitativo

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla presentada, se muestra que la palabra “Humanidades” fue nombrada 15 veces como aquella palabra que primero se le viene a la mente a un estudiante cuando escucha “Universidad Monteávila”. Le sigue la palabra “Comunicación Social” con una frecuencia de mención de 14 veces; y la palabra “Calidad” fue nombrada 10 veces. En cuanto a la categoría “Otros”, hubo una frecuencia de 53 palabras que dijeron los estudiantes pero que no se repitieron y no calaban dentro de las categorías mencionadas en el cuadro. Entre estas palabras sobresalían, “Compromiso”, “Familia”, “Unidad” y “Audiovisual”.

## 2. Análisis de encuestas internas

Resultados y análisis de preguntas cerradas:

### Pregunta 1.

**¿Fue la Universidad Monteávila su primera opción como casa de estudio?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	52	43%
No	68	57%
Total	120	100%

Tabla 16. Primera opción de estudio

Fuente: Elaboración propia



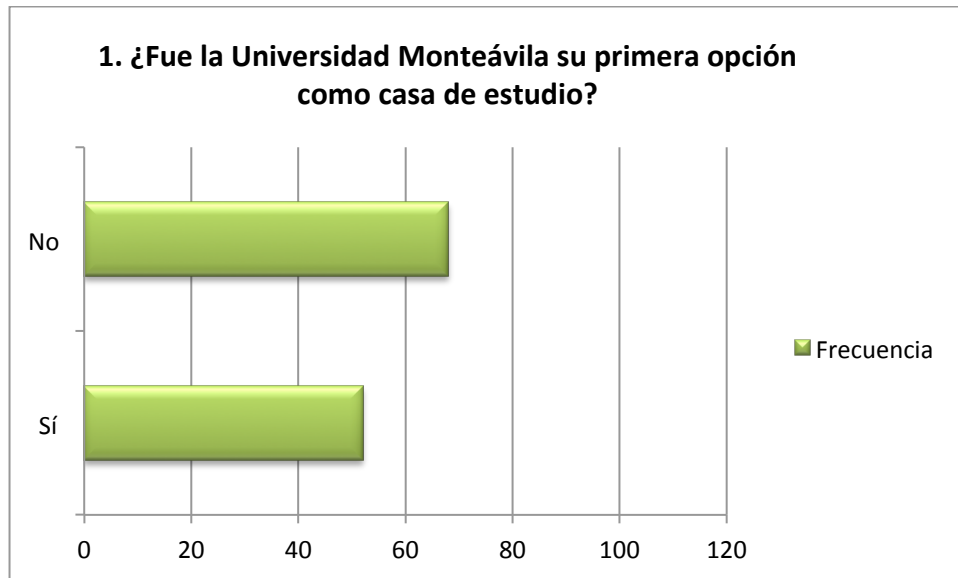


Gráfico 9. Primera opción de estudio

Fuente: Elaboración propia

Se observa que la mayoría de los encuestados no consideró a la Universidad Monteávila como su primera opción para realizar sus estudios superiores. Sin embargo, hay que resaltar que esta cantidad de personas representan un 57% de la muestra seleccionada, mientras que los que respondieron que sí, representan un 43%.

## Pregunta 2.

**¿Cuál de los servicios que le ofrece la UMA le parece el mejor?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Becas	37	31%
Horarios	2	2%
Pensum	70	58%
Actividades	8	7%
Otros	3	3%
Total	120	100%

Tabla 17. Servicios UMA

Fuente: Elaboración propia

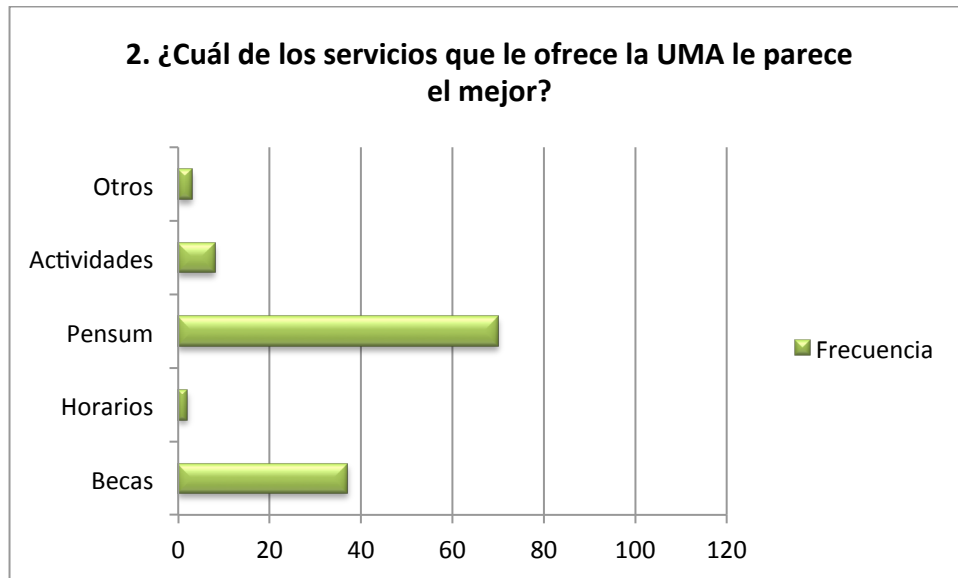


Gráfico 10. Servicios UMA  
Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta nos permite conocer cuáles de los servicios que ofrece la Universidad Monteávila es el más valorado por los estudiantes, siendo el pensum el servicio más nombrado, seguido de las becas.

**Pregunta 3.**

**¿Cómo conoció la Universidad Monteávila?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Internet	12	10%
Un familiar	36	30%
Un amigo	59	49%
Charlas en mi colegio	11	9%
Publicidad	1	1%
Otros	1	1%
Total	120	100%

Tabla 18. Forma de conocer la UMA  
Fuente: Elaboración propia

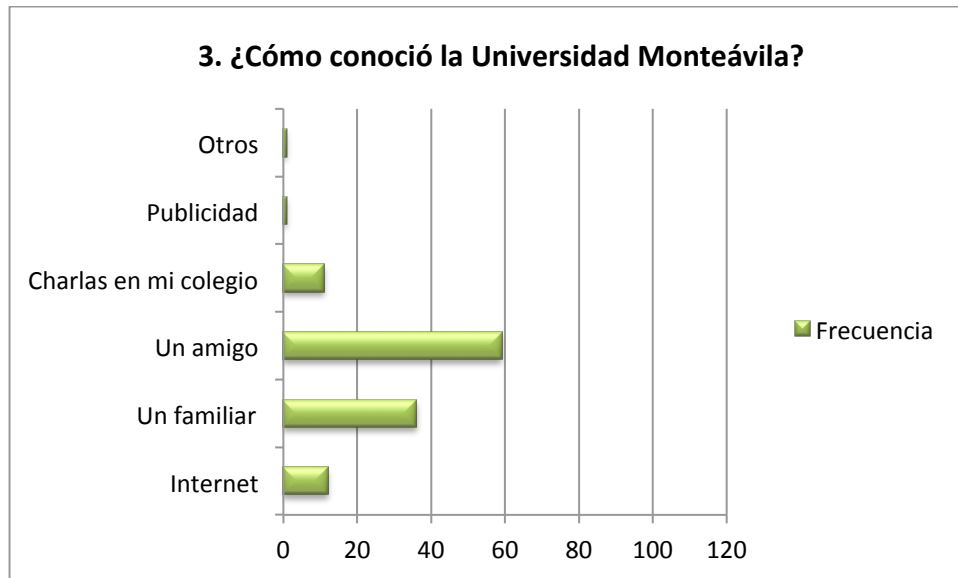


Gráfico 11. Forma de conocer la UMA

Fuente: Elaboración propia

A través de esta pregunta, se percibe que la mayoría de los encuestados conocieron la Universidad Monteávila por medio de un amigo, mientras que solo una persona la conoció gracias a la publicidad y promoción de la misma.

#### Pregunta 8.

#### ¿Recomendaría a la Universidad Monteávila?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	116	97%
No	4	3%
Total	120	100%

Tabla 19. Recomendación

Fuente: Elaboración propia

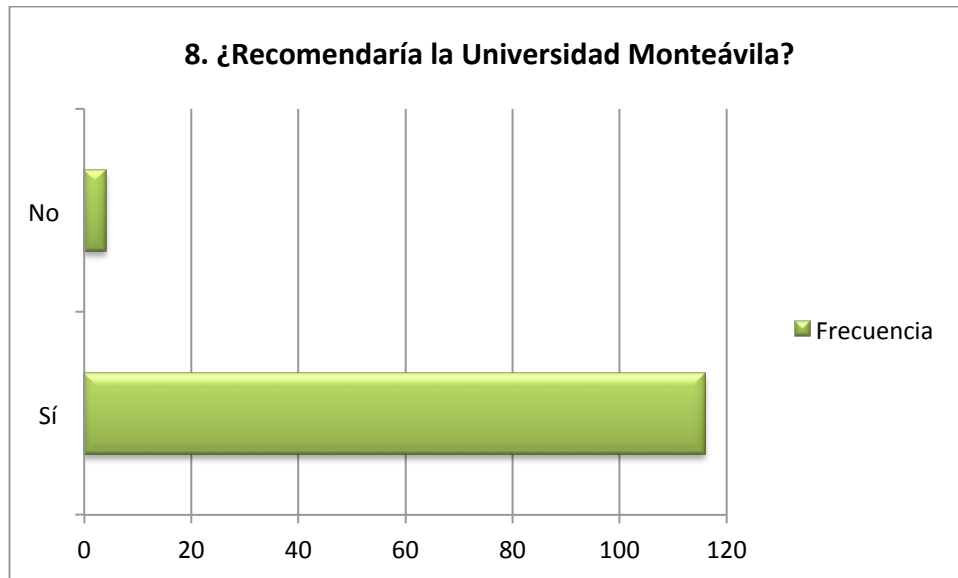


Gráfico 12. Recomendación

Fuente: Elaboración propia

Se observa que un 97% de los encuestados recomendarían a la Universidad Monteávila, mientras que tan solo un 3% no lo haría.

**Pregunta 9.**

**¿Considera que la entrevista de admisión que realiza la Universidad Monteávila es fundamental para el proceso de admisión?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	99	83%
No	21	18%
Total	120	100%

Tabla 20. Entrevista de admisión

Fuente: Elaboración propia

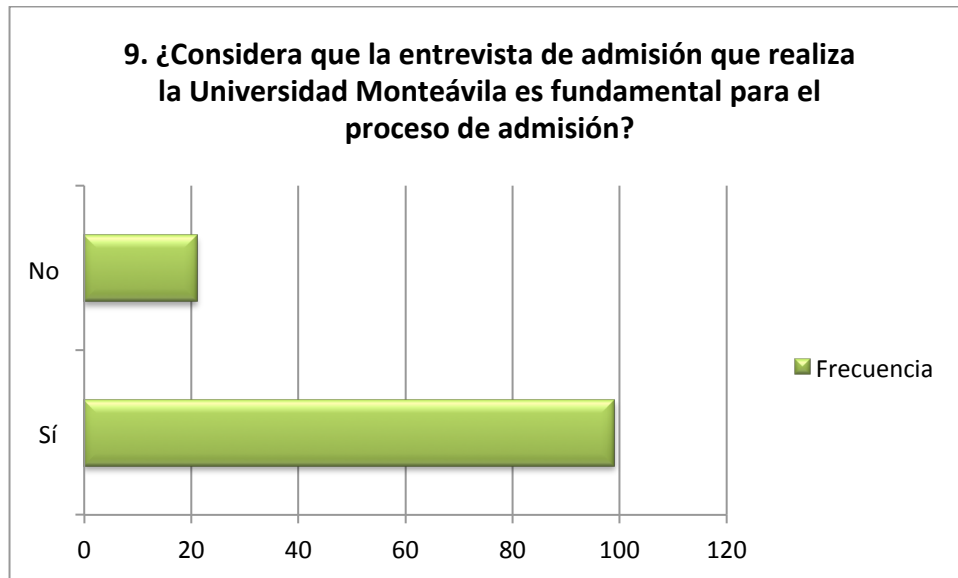


Gráfico 13. Entrevista de admisión

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a las respuestas, el 83% de las personas encuestadas consideran fundamental la entrevista de admisión que se realizan en la Universidad Monteávila. Por otro lado, un 18% de los encuestados no la valoran como importante.

### Pregunta 10.

#### Género.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
F	67	56%
M	53	44%
Total	120	100%

Tabla 21. Género

Fuente: Elaboración propia

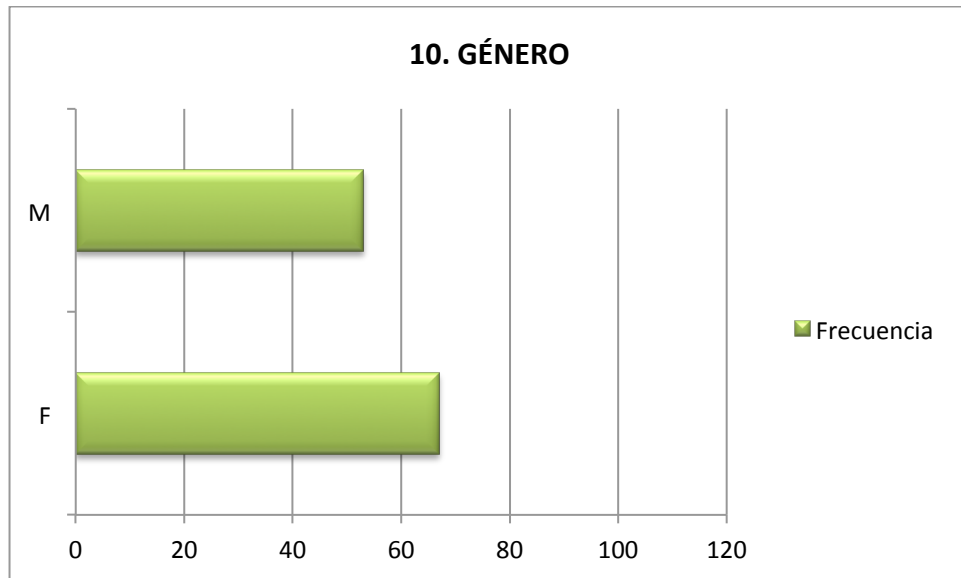


Gráfico 14. Género

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al sexo, 56% de las personas que respondieron la encuesta fueron mujeres, mientras que un 44% fueron hombres.

### Pregunta 11.

#### Zona donde reside.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Este de Caracas	98	82%
Oeste de Caracas	15	13%
Interior	7	6%
Total	120	100%

Tabla 22. Residencia

Fuente: Elaboración propia

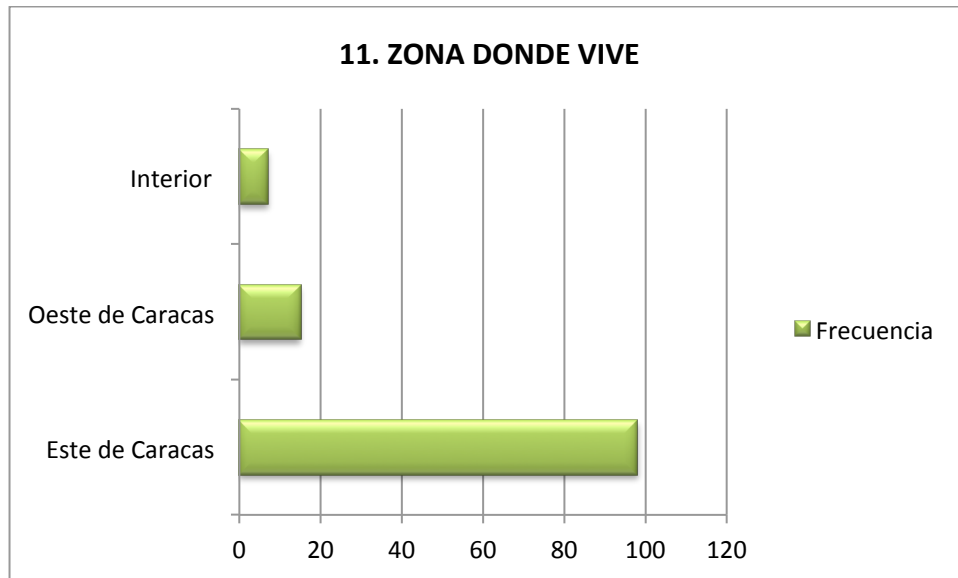


Gráfico 15. Residencia  
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al lugar de residencia de los estudiantes encuestados que estudian en la Universidad Monteávila, se observa que un 82% proviene del este de la ciudad y estudian en la Universidad Monteávila; un 13% proviene del oeste de Caracas; y un 7%, del interior.

- Resultados y análisis de preguntas abiertas:

#### Pregunta 4.

En una palabra escriba qué es lo primero que se le viene a la cabeza cuando escucha “Universidad Monteávila”

CÓDIGO	PALABRAS CON MAYOR FRECUENCIA DE MENCIÓN	NÚM. DE FRECUENCIAS DE MENCIÓN
1	Colegio	24
2	Familia	20
3	Pequeño	15
4	Montaña	17
5	Excelencia	18

6	Ortodoxo	11
7	Otros	15

Tabla 23. Posicionamiento cualitativo

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados que arrojó la pregunta, se puede inferir que la mayoría de los estudiantes, lo primero que piensan cuando escuchan “Universidad Monteávila”, es en “Colegio”; esta palabra tuvo una frecuencia de 24 menciones, seguida por familia, con 20; pequeño, con 15; excelencia, con 18; y ortodoxo, con una frecuencia de 11 menciones. Por otro lado, hubo una frecuencia de 15 palabras que dijeron los estudiantes pero que no se repitieron. Entre estas palabras sobresalían, “me iría demasiado”, “verde”, “creatividad”, “híster”, “Opus”, “derecho”, “la gata”, “perros”.

#### Pregunta 5.

**Mencione tres cosas que usted crea que podrían fortalecerse en la UMA**

CÓDIGO	PALABRAS CON MAYOR FRECUENCIA DE MENCIÓN	NÚM. DE FRECUENCIAS DE MENCIÓN
1	Horarios	58
2	Estacionamiento	22
3	Wifi	15
4	Actividades	19
5	Profesores	6
6	Organización	8
7	Otros	232

Tabla 24. Debilidades

Fuente: Elaboración propia

Se observa que la palabra que tuvo mayor frecuencia de menciones fue “Horarios”; es decir, según la mayoría de los estudiantes encuestados considera que una de las cosas que debe mejorar la Universidad Monteávila son sus



horarios. Por otro lado, también consideran que deben mejorar el estacionamiento, el wifi y sus actividades extracurriculares. Dentro de la categoría “Otros”, hubo una frecuencia de 232 palabras que dijeron los estudiantes pero que no se repitieron y no calaban dentro de las categorías mencionadas en el cuadro. Entre estas palabras sobresalían, “Baños”, “Laboratorios”, “Canchas”, “Asistencia de profesores”, “Cajeros”, “Bebederos”, “Seguridad”, “Foros”, “Microondas”, “Biblioteca”, “Comida”, “UMA TV”, “Transporte”, “Auditorio”.

**Pregunta 6.**

**Mencione tres cosas que a usted valore de la UMA**

<b>CÓDIGO</b>	<b>PALABRAS CON MAYOR FRECUENCIA DE MENCIÓN</b>	<b>NÚM. DE FRECUENCIAS DE MENCIÓN</b>
1	Profesores	47
2	Amigos	26
3	Cercanía	21
4	Pensum	14
5	Ambiente	10
6	Otros	242

Tabla 25. Fortalezas

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla presentada, se muestra que la palabra “Profesores” fue nombrada 47 veces como una de las cosas que los estudiantes más valoran de la UMA. Seguido por sus amigos, la cercanía entre el estudiante y el profesor, y por último, valoran también el pensum que ofrece la Universidad. En cuanto a la categoría “Otros”, hubo una frecuencia de 242 palabras que dijeron los estudiantes pero que no se repitieron y no calaban dentro de las categorías mencionadas en el cuadro. Entre estas palabras sobresalían, “Responsabilidad”, “Respeto”, “Aire acondicionado”, “Pequeña”, “Baños”, “Salones”, “Calidad”, “Especialización”, “Creativa”, “Capilla”, “Personal”, “Personalizada”, “Clases”.

### **3. Análisis de las entrevistas**

Los temas tratados en las entrevistas realizadas a los decanos y profesores de la Universidad, se dividen en cuatro áreas principales: cultura institucional, posicionamiento, fortalezas y debilidades, y diferencia y competencia. De las entrevistas realizadas se obtuvieron los siguientes resultados:

#### **3.1 Cultura Institucional**

- De los siete entrevistados, seis coinciden en que sí existe una cultura institucional establecida en la Universidad Monteávila. En cuanto a cuál es esta cultura, tres de ellos afirman que la Universidad tiene un ideario institucional que es la primera lección inaugural del Dr. José Pérez Olivares, rector fundador de la Universidad, el cual expresa en gran medida esa cultura. Por otro lado, los siete entrevistados coinciden en que esta cultura tiene que ver con una amistad académica en el que se busca el bien en el otro, gira en torno al humanismo cristiano, en la honestidad intelectual, en la formación integral, respeto a la dignidad de la persona; existe un preferir a la persona más que a las normas y se busca sacar a la persona del anonimato; se fomenta la belleza, la verdad y la unidad. Sin embargo, hubo declaraciones que afirmaban que se necesita un refrescamiento de esa cultura e identidad; que no es algo que es fácil de notar en el día a día en los pasillos de la UMA, pues “se maneja como una filosofía más no como una marca”. También, algunos de los entrevistados explicaron que esa cultura no tiene todas las manifestaciones que esa debe corresponder; muchos también señalaron que esa cultura no se cumple a la perfección; y que, a diferencia de una empresa, una universidad necesita aún más la planificación de campañas internas.
- Sobre si se percibe correctamente o no esta cultura, los siete entrevistados dijeron que algunos estudiantes la perciben y otros no. También afirman que esta tiende a percibirse intuitivamente, pero que no se explora toda la dimensión que eso implica. Otros agregaron que “el tema no son los

estudiantes, sino los profesores, los cuales en su mayoría no entienden el trasfondo de la universidad” y que “mientras ellos no la entiendan esto irá impactando negativamente a los alumnos con el tiempo”. De esta manera, cuatro de ellos afirman que hace falta más formación integral al profesor.

### **3.2 Posicionamiento**

- En cuanto al posicionamiento o a la percepción que quiere lograr alcanzar la Universidad Monteávila, cinco de los siete entrevistados, afirman que la UMA quiere llegar a ser conocida como una institución de los más altos niveles académicos a nivel nacional. Tres de ellos manifiestan que la institución quiere ser conocida como aquella casa de estudios de formación integral humano-cristiana ícono en Caracas. Por otro lado, dos de ellos, declaran que la univeridad Monteávila busca ser una institución que forme, que investigue y que transforme la sociedad desde los más altos niveles. Uno de ellos manifestó que la Universidad quiere ser una institución centenaria y que se mantenga en el tiempo. Además, dos de los entrevistados incluyeron que la UMA quiere llegar a ser conocida por sus ideales: educación personalizada, excelencia académica, formación humano cristiana.
- Sin embargo, uno de ellos confiesa que “nos hemos retrasado o desviado con esto”. Se debe realizar un plan estratégico a futuro en el que los ideales de la Universidad no lleguen a cambiar, pero sí debe cambiar la estrategia para alcanzar esos ideales. Nos ha faltado mejorar las herramientas y la manera en cómo hemos trabajado hasta ahora. Mientras que el otro, afirma que “somos reconocidos como una de las mejores facultades de comunicación del país y todavía no nos sabemos comunicar interna ni externamente.”
- En cuanto a las cinco palabras que definan a la UMA según la percepción de cada entrevistado, se obtuvieron los siguientes resultados:

<b>CÓDIGO</b>	<b>PALABRAS CON MAYOR FRECUENCIA DE MENCIÓN</b>	<b>NÚM. DE FRECUENCIAS DE MENCIÓN</b>
1	Amistad	5
2	Integridad	3
3	Humanismo	3
4	Persona	3
5	Exigencia	2
6	Confianza	2
7	Otros	19

Tabla 25. Percepción del entrevistado

Fuente: Elaboración propia

Se observa que la palabra con mayor frecuencia de mención entre los entrevistados fue “Amistad” como aquella palabra que define a la Universidad según sus percepciones. Le sigue la palabra “Integridad”, “Humanismo” y “Persona”. Después se encontró un total de 19 palabras que solo se repitieron una vez. Estas palabras son: “Hogar”, “Creatividad”, “Alternatividad”, “Trabajo”, “Excelencia”, “Verdad”, “Amor”, “Comunidad”, “Calidad”, “Nobleza”, “Resistencia”, “Honestidad”, “Pasión”, “Cambio”, “Futuro”, “Familia”, “Reto”, “Sacrificio” y “Verde.”

### 3.3 Fortalezas y Debilidades

- Dos de los siete entrevistados consideran que la mayor fortaleza que tiene la Universidad Monteávila es su ideario institucional el cual plantea lo personal de la gestión académica, “el tú a tú”. También, dos de ellos consideran que es una fortaleza el hecho de que la Universidad sea una institución pequeña porque esto es realmente lo que permite la cercanía de las autoridades con profesores y alumnos. Uno de ellos agrega como fortaleza la existencia de profesores verdaderamente sabios, entre ellos nombra a Antonio Ricoy, Joaquín Rodríguez, Tomás Rafael Caldera, Fernando Vizcaya. Por otro lado, uno de los siete encuestados afirma que

una de las fortalezas de la Universidad Monteávila es su gente, porque han sido formados; mientras que otro declara que la fortaleza de la Universidad radica en la visión humano cristiana de la sociedad, la pretendida excelencia académica, la relación con los estudiantes. la educación integral, en el que los planos del saber permee todas las materias y que, además, se tiene un sentido ético hacia los profesores y en las evaluaciones.

- Sobre las debilidades que presenta la Universidad Monteávila, los siete entrevistados aseguran que esta tiene muchas fallas tanto interna como externamente. De las respuestas proporcionadas por cada uno de ellos, sobresalió el hecho de que ha disminuido y se ha debilitado la formación integral que se le hace a los profesores, en el que uno de ellos afirma que “la formación de nuestros profesores, en la práctica nos cuesta hacerlo y no estamos llegando a eso ni lográndolo”, también afirman que “no hemos logrado integrar a la mayoría del profesorado en esa fortaleza que es el ideario”. Dos de ellos declararon que la falla que tiene la Universidad es que es vista como una familia y no como una empresa. Una de estas dos personas expresó que “tenemos que empezar a tener una cultura corporativa porque esto no es un club de amigos. Que la Universidad Monteávila se tenga que manejar como una empresa, no quiere decir que vamos a dejar a un lado nuestros idearios”. Por otro lado, tres de los entrevistados aseguran que existen fallas comunicacionales pues “no se ha sabido sacar provecho a la buena fama que se ha generado sobre la UMA y tampoco hemos sabido cómo comunicar eso tanto externa como internamente”, también confiesan que no se le hace la comunicación ni promoción adecuada a los eventos que hace la Institución, porque “los alumnos no se enteran”. Otra de las fallas y debilidades que registraron dos de los siete entrevistados es que la Universidad ha perdido el contacto con sus egresados. También sobresalieron respuestas que giran en torno a la mejora tecnológica como el wifi y el hecho de hacer más eventos que permita la integralidad de conocimiento. También agregaron que “como se le da oportunidad a la gente joven, hay como un cruce de falta de

profesionalismo al momento de hacer las cosas”. Y por último, uno de ellos especificó que una gran debilidad es la económica “que es fuerte”. Es una coyuntura que hay convertirla en virtud, hay que tener creatividad: hay que involucrar más a los egresados, incluir a la empresa privada y hacer fondos de crecimiento.”

### **3.4 Diferenciación y Competencia**

- Con respecto a la pregunta ¿qué diferencia a la Universidad Monteávila de otras universidades?, cinco de los siete entrevistados aseguran que lo que diferencia a la Universidad Monteávila del resto de las otras universidades del país, es la educación personalizada que esta ofrece en la que se logra una verdadera amistad entre el alumno y el profesor en donde se busca sacar lo mejor de cada persona. Uno de ellos comenta que la semejanza que existe es que la Universidad está atrasada en el tema de investigación del cual las otras universidades ya han avanzado. Otro, afirma que la diferencia que existe es que la UMA, además de su pensamiento, implementa una formación y establecimiento de principios éticos de conducta para cada estudiante y profesor. Por otro lado, agregan que un factor diferenciador, es que la Universidad Monteávila no instrumentaliza el conocimiento.
- Sin embargo, uno de los entrevistados asegura que “desde el principio nunca se planteó el diferenciarnos, siempre nos planteamos la colaboración. No existe ni siquiera un espíritu de mercadeo de establecer unas diferencias, no es una pauta, ni un objetivo, ni algo que nos quite el sueño, ni algo que nos preocupe”, y agrega que “Lo que queremos es ser nosotros mismos. Si en el querer ser nosotros mismos terminamos siendo diferentes a los otros, será como consecuencia; pero no como plan”. Además, afirma que “en la Universidad Monteávila se busca el ambiente cordial entre amigos, se nota la diferencia, lo buscamos como un propósito institucional, que sin embargo fallamos en su búsqueda. Se han hecho muchas cosas, pero que no se han

evaluado, logrando que con frecuencia caigamos en errores que deberíamos tener documentados.”

Ante los resultados obtenidos por parte de los estudiantes internos y externos a la Universidad Monteávila, y a los profesores que fueron entrevistados para conocer cuál es la percepción que cada uno tiene de la institución, se responde el segundo objetivo específico: según los profesores, actualmente la Universidad Monteávila busca ser vista como aquella institución académica que ofrece una educación humano cristiana, personalizada e integral de los más altos niveles. De acuerdo a los nuevos ingresos de la misma casa de estudios, estos perciben a su universidad como una institución colegial, familiar, pequeña y de exigencia. Por otro lado, los estudiantes de 5to año de los colegios encuestados, consideran que la Universidad Monteávila es una universidad de carreras enfocadas en las humanidades, la perciben y reconocen principalmente por la Carrera de Comunicación Social y que esta es de calidad.

De esta manera se identifica que la Universidad, externamente, no está logrando alcanzar la imagen que desea dar a conocer; pues la mayoría de los estudiantes confunden el concepto de “humanista” con el de “humanidades”. Teniendo en cuenta que la Universidad, a pesar de tener carreras numéricas, su educación es humanista. Por otro lado, existe una identificación directa de los estudiantes con la carrera de Comunicación Social que ofrece la Universidad Monteávila, sin tomar en cuenta el resto de las carreras. Internamente, algunos estudiantes tienen una pequeña intuición y noción sobre los valores y la cultura de la Universidad; sin embargo, no se ha alcanzado todavía en su totalidad.

#### **4. Análisis DOFA**

De acuerdo a las respuestas proporcionadas por los estudiantes de bachillerato, los nuevos ingresos de la Universidad Monteávila y los profesores de la misma, se responde al tercer objetivo específico de la presente investigación determinando el siguiente análisis DOFA. En este se resaltan las principales

debilidades y amenazas que tiene actualmente la Universidad; así como también sus fortalezas y oportunidades de mejora:

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Universidad ofrece únicamente cuatro carreras.</li> <li>- Situación económica actual. Falta de financiación de recursos de la Universidad.</li> <li>- Falta de espacios: infraestructura pequeña.</li> <li>- Escasa asistencia de profesores a actividades de formación integral ofrecida por la institución.</li> <li>- Poco conocimiento por parte de la mayoría de los profesores y estudiantes del ideario institucional de la Universidad y su cultura.</li> <li>- Estudiantes no valoran los extensos horarios que propone la Universidad.</li> <li>- Débil recepción de las comunicaciones internas y promoción de eventos.</li> <li>- Pérdida del contacto de los egresados.</li> <li>- Fallas de gerencia como organización institucional.</li> <li>- Insuficiente articulación entre la docencia, la investigación y extensión.</li> <li>- No existe un programa establecido de planificación y mercadeo para la diferenciación con otras universidades.</li> <li>- 9% de los estudiantes de bachillerato, considerados target de la Universidad Monteávila, se irán del país al culminar el colegio.</li> <li>- La Universidad no realiza autoevaluaciones sobre el nivel de enseñanza que están otorgando a través de sus profesores.</li> <li>- Solo 1% de los nuevos ingresos supieron de la Universidad Monteávila a través de medios publicitarios; mientras que de los estudiantes externos, solo el 5% la conocen a través de dicho medio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de un ideario institucional donde se deslumbran los valores de la cultura de la institución.</li> <li>- Para los estudiantes de la Universidad, los profesores son una de los elementos que más valoran.</li> <li>- Plan de formación integral de enseñanza para los profesores.</li> <li>- La institución cuenta con un valorado pensum y educación integral.</li> <li>- Realización de entrevistas de admisión para conocer en detalle a los nuevos ingresos.</li> <li>- Implementación de horarios extendidos para que el estudiante se integre en la vida universitaria de la Universidad Monteávila, además de crear conciencia sobre el horario laboral que tendrán en un futuro.</li> <li>- Fuerte vínculo entre los estudiantes e integrantes de la institución.</li> <li>- Privilegiada ubicación geográfica de la universidad con respecto a otras casas de estudio.</li> <li>- La Universidad cuenta con un plan de becas altamente favorables para los estudiantes.</li> <li>- La Universidad fomenta y busca el bien de la comunidad.</li> <li>- Realización de continuos eventos para incrementar la integridad de los conocimientos.</li> <li>- El costo de la matrícula en la Universidad Monteávila sigue siendo más accesible con respecto a la competencia.</li> <li>- La Universidad realiza charlas en diversos colegios como medio de promoción.</li> </ul>



<b>OPORTUNIADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alianza con empresas para establecer y fortalecer la colaboración entre las partes en las comunidades de influencia.</li> <li>- Asociación de egresados de la institución.</li> <li>- Capacidad para incrementar la cantidad de inscripciones de los nuevos ingresos.</li> <li>- Alianza con diferentes Universidades del exterior para recibir estudiantes de la Monteávila.</li> <li>- Solo el 9% de los estudiantes de los colegios. target de la Universidad tienen pensado realizar sus estudios superiores en otro país.</li> <li>- Asociaciones con entidades en pro al mejoramiento de la comunidad y del ciudadano.</li> <li>- Capacidad de ser diferenciada estratégicamente por la calidad de sus cuatros escuelas.</li> <li>- Disposición para gerenciar de una mejor manera a la Universidad como una organización institucional.</li> <li>- Disposición para mejorar el posicionamiento que tiene actualmente la Universidad entre estudiantes de 5to año de bachillerato.</li> <li>- La Universidad quiere ser conocida como aquella casa de estudios de formación integral de los más altos niveles.</li> <li>- La segunda manera en cómo los colegios conocen a la Universidad es a través de las charlas que esta hace dentro de los mismos.</li> <li>- Delineamiento de las características de los padres y representantes como población para implementar en ellos una estrategia de promoción particular.</li> <li>- 49% de los estudiantes de la institución, conocieron a la Universidad Monteávila a través de un amigo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabas por parte del Gobierno para abrir nuevas carreras en la Universidad.</li> <li>- Prestigio que han desarrollado otras universidades a lo largo del tiempo.</li> <li>- Otras universidades han avanzado lo suficiente en el tema de investigaciones y extensiones.</li> <li>- Actualmente la Universidad se encuentra posicionada de número 5 con respecto a las principales universidades de Caracas, y de número 18 con todas las universidades de Venezuela.</li> <li>- La Universidad es percibida externamente como una institución enfocada en las “Humanidades”.</li> <li>- Durante los últimos 2 años la universidad ha experimentado una caída del 17% en la inscripción de nuevos alumnos.</li> <li>- No existe un conocimiento certero de cuáles son las cuatro carreras que ofrece la Universidad Monteávila.</li> <li>- Los alumnos de 5to año de bachillerato, próximos a elegir una Universidad, tiene una edad promedio de 17 años, por lo que sus padres tienen una gran influencia en la decisión que toma el estudiante de escoger una universidad en particular.</li> </ul>

Por medio del análisis de los diferentes cruces entre las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que presenta la Universidad Monteávila, se muestran a continuación las siguientes estrategias que se recomiendan tener en cuenta para próximas tomas de decisiones y planes de acción de la Universidad:

1. Fortalecer las alianzas existentes con la empresa privada y crear otras nuevas que se comprometan con el avance tecnológico y académico que necesita la Universidad.
2. Motivar a lo largo del año a los profesores para que asistan a los diversos talleres y cursos que ofrece la institución para formarlos integralmente y para que conozcan a fondo la cultura de la Universidad.
3. Reforzar el vínculo con la asociación de egresados a través de constantes encuentros y actividades para que cada uno de ellos promocioe a la institución en sus entornos laborales.
4. Crear compromiso con cada egresado para ayudar económicamente a su alma mater.
5. Optar por un plan estratégico gerencial a mediano plazo para impulsar a la Universidad sin dejar a un lado los principios y valores que busca fomentar la misma.
6. Realizar autoevaluaciones constantes sobre la formación que se le da a los estudiantes y cómo esta podría mejorar.
7. Refrescamiento a través de una promoción interna de la existencia de un ideario institucional creado por el primer rector-fundador donde se expresa abiertamente los valores, cultura y vida universitaria de la institución.
8. Crear consciencia de investigación en los profesores y estudiantes que sean favorables para la sociedad; así como ampliar los cursos de extensión para generar como consecuencia prestigio y excelencia académica.
9. Resaltar, a través de planes promocionales, el pensum, plan de becas, la vida universitaria y el nivel académico que ofrece la Universidad para sobresalir entre la competencia.

10. Trabajar sobre una estrategia de reposicionamiento para reducir la brecha entre el posicionamiento real y el deseado, con el fin de lograr que los estudiantes externos e internos perciban las ventajas competitivas que tiene la Universidad Monteávila arraigado a su cultura.
11. Desarrollo de iniciativas promocionales que giren en torno al apoyo que se le brinda a la comunidad.
12. Activación de una estrategia generacional que mejore la imagen de la institución en los principales colegios del país para aumentar en los próximos años el porcentaje de ingreso que tiene la Universidad.
13. Impulsar y fomentar la cultura de la Universidad en aquellos estudiantes de bachillerato que no tienen pensado emigrar a otro país.
14. Teniendo en cuenta los obstáculos gubernamentales para abrir más carreras, se debe fortalecer, entonces, la comunicación de lo que brindan las únicas cuatro carreras que ofrece la institución para sobresalir y lograr una diferenciación ante las otras universidades que incluyen esas carreras.
15. Considerar otros canales para esparcir la información de eventos, charlas, talleres y cine foros en los salones, como apoyarse en los profesores que estén vinculados con el tema de la actividad para que pasen la comunicación en su clase; o contar con una persona que informe de manera presencial en las aulas dichas actividades.
16. Creación de más actividades integrales y atractivas que motiven al estudiante a disfrutar el horario de su carrera.
17. Crear un grupo de embajadores representado por estudiantes de la UMA en el que cada uno vaya a su colegio y exponga los beneficios de su alma mater.
18. Implementar un programa de promoción de la Universidad Monteávila que esté enfocado única y exclusivamente en padres y representantes, el cual puede estar dirigido en responder todas las preocupaciones e inquietudes que estos puedan tener sobre el futuro profesional de sus hijos.

19. Gracias a que los amigos se han convertido en el principal difusor sobre la Universidad Monteávila, se evidencia la necesidad de crear programas y actividades entre amigos dentro del marco de la universidad con el fin de facilitar y fomentar la transmisión de la información.

## **V. CONCLUSIONES**

Investigar la manera en cómo los estudiantes se enteran y conocen la universidad de su interés, es de suma importancia para cualquier casa de educación superior. Prestar especial atención a los mecanismos que se están utilizando entre los alumnos para hablar de la misma, permitirá evaluar si la información que ellos estén recibiendo o dando de la universidad sea realmente confiable y conforme a la realidad de la institución. Si no sucede así, se deberá determinar el nicho de mercado especial en el que se van a centrar las nuevas estrategias relacionadas al reconocimiento y prestigio de la universidad, costo de la matrícula, niveles académicos y benéficos económicos, que son los factores que en realidad los estudiantes toman en cuenta al optar por una Universidad.

El estudio realizado infiere que actualmente la Universidad Monteávila se encuentra posicionada en colegios ubicados en los Municipios Chacao, Baruta y Sucre del área Metropolitana de Caracas, de número cinco entre once universidades de la ciudad capital que fueron seleccionadas para el pertinente análisis.

A su vez, la Universidad es percibida por estudiantes de 5to año de bachillerato de diez colegios ubicados en los municipios mencionados, como una universidad que se dedica a las “Humanidades”, siendo “Comunicación Social” aquello que viene a sus mentes cuando escuchan “Universidad Monteávila”. Mientras que decanos y directivos de la misma institución consideran a esta casa de estudio como aquella universidad integral de los más altos niveles. Por otro lado, según los resultados de los análisis, se encuentra posicionada la UCV de primer lugar, seguido por la UNIMET en el segundo lugar y la UCAB en la posición

número tres. Estas casas de estudios fueron seleccionadas por los estudiantes por el reconocimiento de excelencia académica que tienen fuera y dentro del país, convirtiéndose, entonces, en la “competencia directa” de la Universidad Monteávila ya que en cada una de las instituciones mencionadas, brindan en su pensum la mayoría de las carreras que también ofrecen en la UMA. Por otro lado, 81% del total de estudiantes encuestados en los colegios de cada municipio, no tienen a la Universidad Monteávila entre sus opciones de estudios universitarios para el periodo 2017-2018, mientras que tan solo un 9% tiene pensado irse del país al terminar su último año de bachillerato.

De acuerdo a los resultados arriba mencionados, considerados los más relevantes de todo el estudio y con los que se le da respuesta a la pregunta de investigación, se sugiere centrar un plan estratégico de marketing en los aspectos fundamentales que los estudiantes reconocen como las razones más importantes para seleccionar una universidad: el pensum que se ofrece conjunto a la excelencia en sus programas académicos; la pertinencia de la carrera de interés; el costo de la matrícula; su ubicación con respecto a otras instituciones y el renombre que ha alcanzado la Universidad Monteávila en estos 17 años de fundada. Para esto se invita a desarrollar programas claves y concretos que trabajen de la mano con las estrategias que surgieron del análisis DOFA.

Igualmente, una vez comprendida la importancia del eslabón donde se encuentra posicionada la UMA con respecto a otras universidades y lo que se dice de ella, es importante confiar en el desarrollo de planes estratégicos de acción en el que el profesor, principal difusor de la cultura y misión de la Universidad, sepa transmitirle a los estudiantes adecuadamente lo que es y tiene para ofrecer la Universidad Monteávila. Sabiendo entender que estos planes estratégicos de posicionamiento y promoción para la diferenciación, nunca deben ser tomados como finalidad; al contrario, es un medio para llegar a alcanzar los objetivos de la Universidad Monteávila: además de aumentar ingresos, lograr que cada estudiante y profesor sea la mejor versión de sí mismo entendiendo la cultura universitaria que busca transmitir la institución para que perdure en el tiempo.

Como próximos egresados de la Universidad Monteávila, este proyecto final de carrera nos trajo gratos aprendizajes en el que pudimos experimentar la importancia del seguimiento que debe llevar una estrategia de posicionamiento. El hecho de habernos decidido por la elaboración de una investigación, nos trajo momentos emocionantes al descubrir hallazgos que fueron realmente sorprendentes e inesperados. Al finalizar el estudio, quedamos con ansias de saber la manera en cómo van a repercutir en la Universidad los resultados de nuestras propuestas.

Al emprender este proyecto, nos sentimos gratificados y a gusto de saber que pudimos aportar un granito de arena a nuestra alma mater porque tenemos la convicción de que la UMA puede explotar los altos potenciales que tiene.

## **VI. RECOMENDACIONES**

El estudio de posicionamiento de la Universidad Monteávila en colegios de los Municipios Chacao, Baruta y Sucre para el primer trimestre del 2017, sirve como información fundamental para el departamento de comunicaciones de la Universidad, el cual sirve como base para que se puedan realizar, en forma de recomendación, los siguientes Proyectos Finales de Carrera:

1. Diagnóstico de cultura de la Universidad Monteávila para categorizarla y definirla.
2. Estudio del clima organizacional que posee la Universidad Monteávila.
3. Diagnóstico de las comunicaciones internas y externas que se realizan dentro de la Universidad Monteávila.
4. Diseño de un plan de comunicaciones corporativas de la Universidad Monteávila.
5. Investigación en el campo laboral sobre la percepción de las diferentes empresas sobre los egresados que han recibido de la Universidad Monteávila.
6. Plan de reposicionamiento según los grandes atributos que tiene la Universidad Monteávila.

7. Realización de una campaña publicitaria de la Universidad Monteávila en los colegios target de la institución.
8. Plan estratégico de mercadeo para el desarrollo de nuevas herramientas institucionales que permitan la promoción mensual de la Universidad Monteávila de manera interna y externa.
9. Estudio de las percepciones de estudiantes de 5to año de bachillerato sobre las cuatro facultades que integran a la Universidad Monteávila.
10. Diseño o realización de una campaña promocional para impulsar los beneficios que ofrece la carrera de Comunicación Social de la Universidad Monteávila.
11. Diseño o realización de una campaña promocional para impulsar los beneficios que ofrece la carrera de Educación de la Universidad Monteávila.
12. Diseño o realización de una campaña promocional para impulsar los beneficios que ofrece la carrera de Administración de la Universidad Monteávila.
13. Diseño o realización de una campaña promocional para impulsar los beneficios que ofrece la carrera de Derecho de la Universidad Monteávila.
14. Realización de una campaña publicitaria de la Universidad Monteávila en las diferentes empresas y corporaciones que estén en la búsqueda de estudiantes universitarios.

Estas sugerencias de continuidad a nuestro proyecto base, son de gran importancia para seguir impulsando la mejora de todos los aspectos y elementos que conforman a la Universidad Monteávila.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, G. (2006) *El proyecto de investigación introducción a la metodología científica*. Caracas: Ediciones Episteme.
- Art. 10. Gaceta Oficial N° 1.429 Extraordinario de fecha 8 de Septiembre de 1970
- Art. 173. Gaceta Oficial N° 1.429 Extraordinario de fecha 8 de Septiembre de 1970
- Boyd Jr., H., Westfall, R. (1969) *Investigación de mercados; textos y casos*. México: Editorial Hispano-Americana.
- Cervigón, F., Behrmann, R. y Pérez, E. (2001) *Una visión de la Universidad*. Caracas, Venezuela:
- Cravens y Woodruff (1991). *Mercadotecnia en acción*. E.U.A: Addison- Wesley Iberoamericana. C. 283
- Fischer. L (1992) *Mercadotecnia*. México: McGraw-Hill
- García, C. (2000) *Educación superior en Venezuela en el contexto de una compleja transición política*. México: UNAM-ANUIES.
- Hair, J., Bush, R., Ortinau, D. (2004) *Investigación de mercados*. México: McGraw-Hill Interamericana, S.A., 2da Ed.
- Hurtado, J. (2000) *Metodología de la Investigación Holística*. Venezuela: Fundación Sypal, 3ra Ed.
- Kinnear, T., Taylor, J. (1998) *Investigación de Mercados Colombia*: McGraw-Hill, 5ta Ed.
- Kotler, P. (1989) *Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Kotler, P. (2001) *Dirección de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. Armstrong, G. (2003) *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall, 6ta Ed.



- Lamb, C. (1998). *Marketing*. México: Internacional Thompson Editores, S.A., 4ta Ed.
- Ley Orgánica de Educación. En: Morales, V., Medina, E., Neptali, B. (2003) *La educación superior en Venezuela*. Caracas: Informe a IESALC-UNESCO.
- Ley de Universidades. En: Morales, V., Medina, E., Neptali, B. (2003) *La educación superior en Venezuela*. Caracas: Informe a IESALC-UNESCO.
- López Chila, E. (2011) *Plan estratégico de marketing para posicionar marca e imagen de la compañía Interbyte S.A.* Guayaquil.
- McCarthy, E. (1997) *Marketing*. España: McGraw-Hill, 11ª. Ed
- Mejía Ocampo, M. (2010) *Propuesta para posicionamiento de marca a través de la comunicación en la empresa Manantial de Asturias*. Bogotá.
- Morales, V., Medina, E., Neptali, B. (2003) *La educación superior en Venezuela*. Caracas: Informe a IESALC-UNESCO.
- Naresh, M. (2004) *Investigación de Mercados: un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación de México, S.A. (págs. 115 y 168)
- Peter, J., Olson, C. (2006) *Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing*. México: McGraw-Hill, 6ta Ed.
- Pigna, A., Rondón, D. (2012) *Estudio del posicionamiento del Jamón Plumrose con Omega3 en los Municipios Chacao y Baruta del área Metropolitana de Caracas para el cuarto trimestre del 2012*. Caracas.
- Pesatty, H. (2004) *Posicionamiento de American Airlines en el mercado venezolano*. Caracas.
- Rodríguez, E. (2007) *Determinar el posicionamiento de los chocolates Kron en los estratos A, B y C+ del área metropolitana de Caracas para el primer semestre del 2007*. Caracas.

- Sabino, C. (1992) *El proceso de la Investigación*. Venezuela: Editorial Panapo, 4ta. Ed.
- Sampieri, R. Fernández, C., Baptista, P. (1992) *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Scheisonn, D. (2009) *Comunicación estratégica*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Schiffman, L. Kanuk, L. (2005) *Comportamiento del consumidor*. México: Prentice-Hall, 8va Ed.
- Stanton, W. (1985) *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill, 2ª Ed.
- Stanton, W. Etzel, M. y Bruce, W. (1996) *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill, 10ª. Ed.
- Stanton, W., Etzel, M., Michael, J. y Bruce, W. (2004) *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill, 13ra Ed.
- Stanton, W., Etzel, M. y Bruce, W. (2007) *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill, 14ta Ed.
- Tamayo, M. (2003) *El Proceso de la Investigación Científica: evaluación y administración de proyectos de investigación*. México: Limusa, S.A., 4ta Ed.
- Trout, J. (1996) *The New Positioning: The latest on the world's #1 business strategy*. E.U.A: McGraw-Hill.
- University Web Ranking (2016) Madrid, España. Recuperado de: [http://www.webometrics.info/en/Latin\\_America/Venezuela](http://www.webometrics.info/en/Latin_America/Venezuela)

## VIII. ANEXOS

### 1. Entrevistas realizadas

#### Entrevista #1:

- **¿Considera usted que existe una cultura institucional establecida en la Universidad Monteávila? ¿Cuál?**

*Sí y no. Sí porque al existir como institución educativa por casi 20 años, esto indica que efectivamente hay unas ideas detrás de la formación de la universidad. Más allá del edificio, las personas que hacemos vida acá, comulgamos desde la misma filosofía de trabajo; esto se encuentra en la lección inaugural del rector fundador. Allí se plantea por qué la universidad debería ser como es ahorita. Sin embargo, la realidad es que, en lo personal, creo que hace falta, más que una identidad, como un refrescamiento de esa identidad.*

- **¿Cree usted que se percibe correctamente la cultura de la Universidad Monteávila? ¿Por qué?**

*Sí, totalmente. Es una cuestión que toma tiempo, es laboriosa. Se puede ver en las pasantías, donde me toca evaluar las presentaciones hasta visitar las empresas, me puedo dar cuenta que la percepción de los gerentes es que los estudiantes de la Universidad Monteávila son personas cultas, integrales, se preocupan por el otro, responsables y son proactivos, que es la idea de base de cómo queremos nosotros que se formen los estudiantes. Por más abstracto que esto sea, el estudiante, al tratar con otros profesionales se da cuenta de los valores universitarios, y es impresionante ver cómo la filosofía de trabajo sí funciona y sí cala en el estudiantado. Sin embargo, no es algo que es fácil de notar en el día a día en los pasillos de la UMA. Y esa es la cosa, se maneja como una filosofía más no como una marca. La verdad es que el estudiante lo debería sentir y vivir internamente. Aquí debería existir una tienda de cosas UMA para que el estudiante se sienta identificado de una manera chévere; pero la filosofía de la universidad, que es lo que le da sustento a la marca institucional, se ve por fuera de la universidad, en el área laboral. Para mí, el estudiante se da cuenta de la identidad de la UMA y su trasfondo es cuando le toca hacer sus pasantías; cuando sale de la UMA es cuando en realidad se da cuenta de todo lo que sabe y agradece todo lo que fueron sus profesores, peor a la vez es importante para nosotros que el estudiante se sienta en un ambiente cómodo y apto para estos tiempos.*

*Sin embargo, no creo que el estudiante sepa cuál es la identidad de la UMA, su cultura e imagen. Pero es por una cuestión generacional. El tema no son los*

*estudiantes, sino los profesores, los cuales en su mayoría no entienden el trasfondo de la universidad. Por más que tengamos las redes sociales indicando quiénes somos, son los profesores quienes en sus clases deben expresar la cultura de la UMA, cosa que no sucede de esa manera. Mientras cada profesor, en cada clase y sus espacios, vaya haciendo hincapié sobre los valores de la UMA, se le iría creando a los estudiantes la cultura de la universidad.*

- **¿Cuál es la percepción de la Universidad Monteávila que se quiere lograr como institución educativa?**

*Que sea, sin duda, la universidad de formación integral humano-cristiana ícono en Caracas.*

- **¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la Universidad Monteávila?**

*Somos pequeños, somos pocos. Esto me permite conocer a todos mis alumnos e involucrarme en la medida que ellos me lo permitan. Como somos pocos y es una universidad que se está haciendo, es como bastante experimental por lo que la alta gerencia de la Universidad no cuarteaba tu creatividad y le dan oportunidad a la gente joven, se abren a sus egresados, y porque se preocupan porque sus empleados sean tratados como personas y no como cosas.*

- **¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la Universidad Monteávila?**

*Como somos pequeños, no podemos tener la cantidad de ingresos que quisiéramos o como para hacer cualquier cosa y como le dan oportunidad a la gente joven, hay como un cruce de falta de profesionalismo al momento de hacer las cosas. Todos estamos aprendiendo.*

- **Mencione cinco palabras que definan a la UMA.**

- *Hogar*
- *Integridad*
- *Creatividad*
- *Alternatividad*
- *Humanidad, sin duda.*

- **Según usted ¿qué nos diferencia de otras universidades?**

*Aquí se hacen lazos de amistad reales. Los estudiantes no solo se hacen amigos de otros estudiantes, sino que también existe una relación de amistad*

grande entre el alumnado y el profesorado, algo que no se ve en cualquier lado, y exactamente eso es lo que hace distinto al país.

Entrevista #2:

- **¿Considera usted que existe una cultura institucional establecida en la Universidad Monteávila? ¿Cuál?**

*Hay una cultura planteada, promovida y pensada desde los inicios de la universidad, pero yo diría que es muy amplia y que institucionalmente va a requerir mucho tiempo para decir que esta está establecida. No se trata de una cultura que se va a desarrollar posteriormente, ya lo está haciendo, lo que pasa es que ahora tiene unas manifestaciones quizás no tan elocuentes como pudieran ser, pero yo creo que sí tenemos esa cultura y creo, también, que no tiene todas las manifestaciones que esa cultura debe corresponder. Esa cultura consiste en la amistad académica, ese compromiso de tratarnos como amigos entendiendo que entre amigos se alcanza mejor la verdad, entonces, esa dimensión de la universidad, que es buscar lo propio de la verdad en todas las áreas del saber, pero hacerlo en unas condiciones cordiales y de amistad, son como los referentes básicos de la cultura de la universidad. Hay muchos más elementos que estructuran la cultura, pero la amistad académica es lo propio de la cultura de esta universidad.*

- **¿Cree usted que se percibe correctamente la cultura de la Universidad Monteávila? ¿Por qué?**

*Yo creo que se percibe intuitivamente. Muchas personas o nuevos estudiantes que llegan aquí, se dan cuando de algo sobre eso: que no es una universidad fría, individualista, numérica, basada en las notas o resultados, sino que hay un trasfondo. Pero la verdad es que, no solo creo, sino que lo sufro, de que no se tiene la reflexión intelectual propia, es decir, no se conoce esa cultura con propiedad; se intuye, pero no se explora toda la dimensión que eso implica, las consecuencias que eso tiene para el comportamiento de los profesores, el de los alumnos; me parece que para llegar allí falta muchísimo. Esto se puede mejor a través de una estrategia comunicacional, siempre y cuando la estrategia responda a la verdad de la universidad. Es decir, yo creo que una estrategia comunicacional hace mucho en esto, pero si hay una realidad que sustente a esa estrategia: no basta con decir “queremos ser de esta manera” si la realidad es que no somos así. Tiene que ser una estrategia comunicacional que manifieste que la vida entre los profesores es una vida de amistad, sería excelente, pero si esa vida se está dando, sino sería un engaño. Sería mentir si decimos que vivimos de una manera, peor en realidad no vivimos así. Y la verdad es que falta muchísimo para llegar a*

*esto e incluso tiendo a pensar que hemos perdido bastante de lo que alguna vez tuvimos, que no era un desarrollo acabado ni completo. Esto es algo que no es fácil y que va a tomar mucho tiempo pues estamos en unas corrientes culturales muy contrarias a lo que se quiere llegar. Con el pasar del tiempo tenemos más dificultades, e incluso dificultades nuevas que se oponen a esto contra las cuales a veces ganamos o a veces perdemos, y solemos perder más de las que ganamos.*

- **¿Cuál es la percepción de la Universidad Monteávila que se quiere lograr como institución educativa?**

*Lo que se quiere lograr son profesionales muy bien formados, excelentemente en sus excelencias profesionales, pero también en sus competencias personales: se quieren formar personas buenas y profesionales buenos, que además mantienen estas relaciones de amistad de una manera estable y duradera; no solo se quiere que se gradúen como profesionales, que salgan enriquecidos como personas, sino que además salgan con el compromiso que nace de la amistad buena de aquí de la universidad de conservar esas amistades para toda la vida y conservar esa amistad también con la universidad. Es como favorecer un compromiso de vida que se quiere lograr.*

- **¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la Universidad Monteávila?**

*Yo creo que es una fortaleza muy grande su ideal institucional, expresado de todas estas variantes; es decir, lo que queremos ser es en sí una fortaleza. Lo que está planteado, bien sea en sus objetivos, como en sus métodos, me parece que es lo más destacado. También me parece una fortaleza la gente que encomienda esta universidad; gente que esta secundado los propósitos profesionales de los que estamos aquí para que seamos responsables con la labor que tenemos. Yo creo que también tenemos como fortaleza la existencia planteada de nuestra vocación: se pide que los profesores y los trabajadores de la universidad, tengan ese compromiso con la institución de sacar adelante una obra de servicio a la juventud y al país, con un sentido vocacional, es decir, que lo hacemos por una razón de compromiso vital porque nos encontramos con que haciendo eso somos mejores personas y hacemos mejores personas a quienes se acercan y comparten con nosotros.*

- **¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la Universidad Monteávila?**

*El compromiso que hemos tenido en la formación de nuestros profesores se ha debilitado mucho y las circunstancias del país no nos ha ayudado mucho. Pienso*

*que allí hemos perdido algo que es esencial para sacar adelante esta universidad, que es la formación de nuestros propios profesores, no solamente en sus competencias profesionales, sino también en la conformación de ese núcleo humano para sustentar la universidad. Creo también que se ha debilitado la proyección de lo institucional, creo que en el país se ido mermando la concepción de qué es una institución y que se ha ido propagando un individualismo tal que debilita el esfuerzo conjunto de la formación de la universidad. Por otro lado, tampoco hemos tenido ningún tipo de apoyo económico para poder sostener una labor que no se sostiene por sí sola. También está el aislamiento país del ámbito académico que ha fecundado las relaciones académicas internacionales que son tan vitales para cualquier institución académica; es difícil conseguir a alguien que venga a compartir con nosotros un taller o un seminario, o cómo conseguimos nosotros participar en congresos internacionales, escribir en revistas, etc.*

- **Mencione cinco palabras que definan a la UMA.**

- *Amistad*
- *Trabajo*
- *Excelencia*
- *Verdad*
- *Amor*

- **Según usted ¿qué nos diferencia de otras universidades?**

*Desde el principio nunca nos planteamos el diferenciarnos, siempre nos planteamos la colaboración. No existe ni siquiera un espíritu de mercadeo de establecer unas diferencias, no es una pauta, ni un objetivo, ni algo que nos quite el sueño, ni algo que nos preocupe. Lo que queremos es ser nosotros mismos. Si en el querer ser nosotros mismos terminamos siendo diferentes a los otros, será como consecuencia; pero no como plan. En la UMA se busca el ambiente cordial entre amigos, se nota la diferencia, lo buscamos como un propósito institucional, que sin embargo fallamos en su búsqueda porque hay un montón de profesores que no se han enterado de eso, porque no hemos hecho lo suficiente por difundirlo entre los alumnos, porque no logramos conseguir el compromiso de los egresados para que refuercen muchas cosas internas. Al menos hay una voluntad que está grabada en el mismo espíritu institucional que creo que se puede notar.*

*Por supuesto que hay que hacer una estrategia de mercado y comunicación, hace falta que esta estrategia transmita lo que somos y que no posicione unas ideas que no vivimos el día a día, porque entonces nos vamos a terminar haciendo daño. Creo que no estamos diciendo bien ni suficiente lo que queremos ser y lo que hemos alcanzado a ser en este buen propósito. La verdad es que hemos fallado en la parte comunicacional por falta de perseverancia, continuidad, por falta*

*de definir unas pautas que perduren en el tiempo, porque nos ha faltado mecanismos de evaluación de lo comunicacional. Ha habido como mucha improvisación; lo que se ha hecho, se ha hecho con muy buena voluntad, pero ha faltado profesionalismo para hacerlo. Insisto, se nota mucho la falta de continuidad y de evaluación: se han hecho muchas cosas, pero que no se han evaluado, logrando que con frecuencia caigamos en errores que deberíamos tener documentados.*

### Entrevista #3:

- **¿Considera usted que existe una cultura institucional establecida en la Universidad Monteávila? ¿Cuál?**

*Sí. Las culturas organizacionales siempre están, otra cosa es que esté expresada en documentos que puede ser que no ocurra, o que no sea gestionada, o que esa cultura no se corresponda con lo que la institución aspira. El núcleo cultural está en la filosofía de gestión de la organización y en la Universidad esa cultura es muy clara, que nosotros tenemos el ideario institucional donde hay claridad en qué se quiere, en qué se es y qué nos inspira. Lo que nosotros más comunicamos de como reflejo de ese ideario institucional es la lección inaugural del primero rector Dr. Enrique Pérez Olivares. Es por esto, que esa cultura está, somos una universidad orientada a las personas y no a los grandes procesos; está orientada a que cada persona sea lo mejor de sí mismo durante estos cinco años y esto solo se puede lograr personalmente y conviviendo con las personas que ya tienen tiempo en la Universidad. Es como una familia que se van transmitiendo las tradiciones por generaciones, este es un poco el esquema de la institución. Entonces, sí hay una cultura, pero creo que en general que lo que inspira y aspira esta universidad es muy elevado. Por eso pasa un poco que no se tienen claros los conceptos de que esta universidad es humanista o que tiene una educación personalizada; muchas veces se tienen conceptos muy simplistas sobre los mismos. Por eso hay que estar constantemente sobre eso, para evitar brechas. Ahora, es otro asunto la capacidad que tenga la Universidad de comunicarlo hacia afuera o hacia adentro. La cultura que hay es que somos una comunidad de personas y saberes que busca que cada quien se haga mejor y en ese hacerse mejor en la vida profesional de manera exigente.*

- **¿Cree usted que se percibe correctamente la cultura de la Universidad Monteávila? ¿Por qué?**

*Somos una institución que se encuentra anclada en la cultura iberoamericana y venezolana, y desde eso se abre a todo el conocimiento del saber. Nuestro modelo de enseñanza se centra en la relación profesor alumno, esta relación es e*



*confianza y de amistad: yo quiero el bien de mi amigo por él mismo. Una relación en la que se le enseña al estudiante todas sus dimensiones y no solo en el quedarse en “soy abogado y listo”. Creo que algunos viven esta cultura y otros no, hay algunos estudiantes que la van captando mientras que otros no. Esa cultura ligada al pensamiento iberoamericano está oculta en la mayoría de las personas, tanto estudiantes como profesores. Sobre la amistad entre profesores y alumnos, creo que algunos saben de qué va. Y el tema de la inspiración cristiana implica que la formación que nosotros vamos a dar está centrada en eso; es nuestro marco de referencia.*

- **¿Cuál es la percepción de la Universidad Monteávila que se quiere lograr como institución educativa?**

*La Universidad quiere ser ese espacio donde las personas que pasen por aquí, bien sean profesores o estudiantes, se hagan buenos y mejores versiones de sí mismos. Pero también como organización nuestra meta es estar en la punta de la calidad de la docencia, quiere hacer buena investigación, quiere ser un verdadero servicio social; también quiere estar abierta a aceptar a diferentes personas de diferentes niveles socioeconómicos. Queremos ser esos espacios donde se cultiven los saberes, y que esos saberes se hagan vida en las personas y que se refleje en la universidad y en la sociedad. Por eso los profesores se deben formar, para a su vez formar a los estudiantes no solo en lo profesional, sino en, fundamentalmente, lo personal.*

- **¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la Universidad Monteávila?**

*Como fortaleza, hay mucha claridad en el proyecto, en lo que se quiere. También tenemos personas dispuestas a hacer las cosas, aunque no la sepan mucho; está la buena intención. Por otro lado considero que tenemos a unos sabios en esta Universidad. Lo comparo con otras Universidades, y considero que aquí tenemos profesores verdaderamente sabios: Antonio Ricoy, Joaquín Rodríguez, Tomás Rafael Caldera, Fernando Vizcaya; esto es una tremenda fortaleza institucional. Por otro lado considero que aquí las personas se la pasan bien, tenemos un buen clima organizacional. Creo que además hay vocaciones académicas claras en algunas personas, otros lo van descubriendo en el camino. También nuestros programas de formación son valiosos, otra cosa es que los profesores hagan y deshagan; pero la base es sólida. También es una fortaleza las personas que se han ido incorporando a la Universidad de contextos distintos, pero que al llegar se enamoran del proyecto y lo van sacando adelante.*

- **¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la Universidad Monteávila?**

*Nuestras debilidades, principalmente, son el estancamiento institucional producto externo; por otro lado, la formación de nuestros profesores, en la práctica nos cuesta hacerlo y no estamos llegando a eso ni lográndolo. También tenemos debilidad económica por no poder crecer a nivel de matrícula. También en la planta física, porque no nos permite crecer lo que quisiéramos y además no es nuestra. También es una debilidad que no estamos todos los que deberíamos estar para esta universidad. Y creo también que hay una debilidad general, no solo de la Universidad Monteávila, sino del país y el mundo que es el ambiente de superficialidad y relativismo en el que vivimos que se manifiesta en las personas. La Universidad está nadando contra corriente. Pero la verdad es que al final las personas se abren al bien, aquellas que están dispuestas y lo superan.*

- **Mencione cinco palabras que definan a la UMA.**

- *Comunidad*
- *Confianza*
- *Amistad*
- *Persona*
- *Calidad*

- **Según usted ¿qué nos diferencia de otras universidades?**

*Tenemos un enfoque diferente. Eso permea en los planes de la Universidad; nos diferencia también el por qué la gente está aquí: estamos aquí por un compromiso personal que sobrepasa el contrato laboral o el simple hecho de graduarte. Creo que otra cosa que nos diferencia de otras Universidades es que estamos atrasados en el tema de investigación del cual ellos ya han avanzado mucho. Pero creo que nuestra docencia es muy buena, y tengo la firme convicción de que esta es la mejor escuela de Comunicación Social del país aunque no se perciba así en muchos casos.*

Entrevista #4:

- **¿Considera usted que existe una cultura institucional establecida en la Universidad Monteávila? ¿Cuál?**

*Sí. Yo creo que sí. Yo fui alumna y ahora que estoy en el personal administrativo puedo decir que he vivido los mismos valores: el humanismo cristiano. Por eso la cultura institucional de la UMA es un trabajo que se deriva de unos valores como lo son la solidaridad, la justicia y el bien común. A mí me gustaría pensar que esto sí se vive actualmente, pero es verdad que en el entorno*

*se han vulgarizado muchas cosas, por lo que considero que en la UMA tenemos que hacer un esfuerzo mayor para que estos valores se mantengan a pesar de todo el daño que está viviendo nuestra sociedad. Creo que nos falta por reforzar aún más la dignidad de la persona humana, algo que en estos tiempos, y más en nuestro país, se ha perdido mucho.*

- **¿Cree usted que se percibe correctamente la cultura de la Universidad Monteávila? ¿Por qué?**

*Yo creo que los estudiantes sí perciben esa cultura. Cuando llegan los alumnos de primer año, hay un shock en ellos porque los modos de relación de los que vienen acostumbrados, son poco amables; cuando llegan aquí se dan cuenta que hay otra manera de relacionarse. Cuando pasan de año, se adaptan a estos modos más civilizados. Y si se adaptan es porque perciben esta cultura, aunque sea indirectamente.*

- **¿Cuál es la percepción de la Universidad Monteávila que se quiere lograr como institución educativa?**

*Yo creo que la Universidad Monteávila quiere convertirse en la referencia académica del país, y además creo que tiene la potencialidad para hacerlo. Hemos estado muy golpeados por temas del Ministerio de Educación, pero por lo menos en el ámbito de derecho, veo cómo la mayoría de los escritores jurídicos de renombre nos piden constantemente estudiantes de la Universidad Monteávila, tanto así que no logramos alcanzar la demanda de solicitudes, y creo que eso dice mucho.*

- **¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la Universidad Monteávila?**

*Una de las fortalezas de la UMA es su gente, porque hemos sido formados; por eso en estos principios, valores, que conozcamos la Universidad y que nos identifiquemos con ella, es una fortaleza. Que los directivos entendamos la idea de los huecos en los horarios, es importante para fomentar la amistad entre los alumnos y profesores. Debemos entender la importancia de esta educación exclusiva; entender que la persona tiene un valor intrínseco, es valioso y nos han formado para eso. Pero hay muchos profesores nuevos que no saben esto, por eso la Universidad tiene que hacer un esfuerzo mayor para dar a conocer eso y su tendencia ideológica. Estamos fallando en muchas cosas que debemos revisar y analizar con respecto a eso. Cuando el profesor no está claro de los ideales de la universidad, esto puede mermar en los estudiantes logrando acabar con las intenciones de la Universidad, y esto es algo que me preocupa mucho. Eso se soluciona con formación de verdad y hay que hacerle seguimiento a esto.*

Además, es importante que los profesores nuevos tengan unidad de vida, cosa que hay que evaluar cada vez más.

- **¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la Universidad Monteávila?**

*La primera debilidad es que tenemos que aprender a manejarnos como una empresa y no como una familia. Aquí las cosas se manejan sin mentalidad empresarial y eso nos ha afectado institucionalmente, económicamente y comunicacionalmente. No hemos sabido sacarle provecho a la buena fama que se ha generado sobre la UMA, tampoco hemos sabido cómo comunicar eso tanto externa como internamente. Tenemos que empezar a tener una cultura corporativa porque esto no es un club de amigos. Que la UMA se tenga que manejar como una empresa, no quiere decir que vamos a dejar a un lado nuestros idearios. Hay que hacerlo porque si no, no vamos a surgir. Tenemos que ser más eficientes en cuanto a esto. Tenemos que hacer un plan estratégico a diez años.*

- **Mencione cinco palabras que definan a la UMA.**

- *Íntegra*
- *Nobleza*
- *Resistencia*
- *Humanismo cristiano*
- *Amistad*

- **Según usted ¿qué nos diferencia de otras universidades?**

*Lo que nos diferencia de otras universidades es la educación personalizada. Aquí la UMA se preocupa por cada uno de los estudiantes y se tiene una referencia pequeña de la mayoría de los alumnos.*

Entrevista #5:

- **¿Considera usted que existe una cultura institucional establecida en la Universidad Monteávila? ¿Cuál?**

*Sí, totalmente. La cultura institucional tiene que ver con los fines. Cualquier empresa tiene dos cosas básicas: una es la cultura de la organización que tiene que ver con los fines y la otra es la estructura de la organización que tiene que ver con la eficacia. En cuanto a la Universidad Monteávila, la cultura está totalmente definida en los fines que se tratan de buscar en las carreras, donde se trata de formar un egresado con criterios éticos correspondiente a la carrera que estudia. Los fines son darle una cultura amplia y respetuosa de pensamiento y profundizar al máximo en lo que es la honestidad intelectual. Esos son los fines generales de*

*todas las carreteras. La estructura es la tradicional y estamos en un momento de transición, vamos de ser anual a semestrales, y de 5 años de carrera a 4 años; pero los fines se mantendrían, la estructura se da gracias a la eficacia. Considero que, en cuanto a los fines, si se vive actualmente. Los egresados de la UMA salen exitosos, y por lo menos en Educación antes de que se gradúen ya están contratados todos. Sí creo que la mayoría de los estudiantes viven la cultura y los valores de manera general, hay sus excepciones, pero sí se logra.*

- **¿Cree usted que se percibe correctamente la cultura de la Universidad Monteávila? ¿Por qué?**

*Hay de todo. Hay estudiantes que perciben la Universidad como un sitio de salto social, por ejemplo, más que la transformación de una cultura que necesita urgentemente unos valores éticos. Hay un porcentaje de gente que estudia en la Universidad y se quieren ir del país y no enfrentar la cultura social que está viviendo nuestro país actualmente; y es una lástima. Pero hay de todo, hay gente que se queda, entiende lo que sucede y lucha; mientras que hay otros que se van, ven la Universidad como otra cosa.*

- **¿Cuál es la percepción de la Universidad Monteávila que se quiere lograr como institución educativa?**

*Queremos lograr ser una Universidad. Cuando hago una comparación analógica de la Universidad con un cuerpo humano, uno considera que el cuerpo humano no está muerto cuando le deja de latir el corazón, sino cuando deja de tener actividad cerebral, cuando ya no hay actividad cognitiva. Y la Universidad es eso, cuando la Universidad deje de ser una universidad, cuando el gobierno consiga cerrar las universidades privadas, entonces habrán matado al país. Actualmente percibo una cantidad increíble de agonía en el país, pero si se dejamos de pensar, si dejamos de publicar y producir intelectuales, entonces nos morimos. El país deja de pensar. Queremos mantenernos como Universidad, a pesar de las adversidades, no como un centro a donde asisten los estudiantes y se van. Los que perciben la Universidad como un centro de asistencia, están ahogando el país, esto le abre las puertas a que el Gobierno siga haciendo lo que le parezca.*

- **¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la Universidad Monteávila?**

*Hay varias cosas. Hay personas que quieren ser universitarias; por otro lado creo que tenemos claro hacia dónde vamos, cuáles son los fines de la Universidad. Además hay gente altamente honesta y buena en la UMA, tanto los directivos, como los profesores y los estudiantes que son profundamente humanos*

y que sacrifican muchas cosas. Estas son fortalezas innegables de la Universidad: que tengamos un sentido ético hacia los profesores o en las evaluaciones.

- **¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la Universidad Monteávila?**

*Hay una primera debilidad que es externa: nos han rechazado todos los proyectos de nuevas carreras desde hace 12 años. Es muy duro saber que el CNU ha aprobado más de 15 o 18 universidades con una gran cantidad de carreras, pero que son afectas al régimen. Es una injusticia que clama el cielo. El Estado se convierte en un leviatán, una ideología más que una doctrina. En cuanto a las debilidades internas, hay gente en la Universidad que no aguanta y se van del país, tanto estudiantes como profesores. En otros aspectos, estoy contento con el grupo de profesores de la Facultad de Educación, son valiosos; pero la debilidad externa más la debilidad interna de no poder soportar la presión económica, es una debilidad real. También nuestros profesores, de todas las facultades, muchas veces no asisten a los cursos de formación; pedimos la sabiduría, pero lo que nos interesa son tus valores éticos que serán transmitidos a los estudiantes. Por otro lado, lo que pasa con las instituciones es que al pasar los años, los principios permanecen, pero los valores pueden cambiar. Otra debilidad, pero muy superficial, es nuestra estructura: estamos alquilados. No se puede construir ni mejorar ambientes, algunas aulas son deficientes en su espacio. Entonces al no poder tener una posibilidad de autonomía estética, entonces estamos restringidos de alguna manera.*

- **Mencione cinco palabras que definan a la UMA.**

- *Honesta intelectualmente*
- *Confiable humanamente*
- *Nivel académico, alto*
- *Pasión por la docencia*
- *Somos un factor de cambio de cultura real*

- **Según usted ¿qué nos diferencia de otras universidades?**

*Lo que nos diferencia, básicamente es que la finalidad de la Universidad, además del pensamiento, es la formación y establecimiento de principios éticos de conducta. Esa es la razón de ser de la Universidad.*

## Entrevista #6:

- **¿Considera usted que existe una cultura institucional establecida en la Universidad Monteávila? ¿Cuál?**

*Bueno, no sé si se vive actualmente. Sé que hay una cultura escrita. Hay un libro que nos entregan cuando llegamos a la Universidad que se llama la visión de la Universidad, donde están las primeras tres conferencias de los fundadores. Estas tres conferencias enmarcan la visión que tiene la Universidad que resumen la cultura de la institución: una educación personalizada, está centrada en el humanismo cristiana, formación integral, respeto a la dignidad de la persona. La educación personalizada se refiere a, no porque seamos pocos en número, sino porque también uno conoce quien es cada alumno en todos sus ámbitos, algo que uno no ve en otras universidad. Claro, el tamaño ayuda a que esto sea así, pero también creo que es el estilo y lo que se quiere: la Universidad quiere ir creciendo en tamaño pero tratando de mantener la relación cercana con los alumnos. Ciertamente, esto no se cumple a la perfección. Cuando contratamos a nuevos profesores, la verdad es que no sé si logramos que todos entiendan la idea de la Universidad para que después en los salones la apliquen y la vivan; pero también nos hace falta acompañamiento a esto. Aquí siempre ha existido una idea de formar al profesor, pues el profesor es el aliado de la Universidad para que se transmitan esos valores, y los conocimientos, por supuesto. Pero nos hace falta reforzar esto muchísimo, sobre todo a los nuevos y jóvenes profesores. Es importante que nosotros retomemos y nos enseriemos con esa formación. En cuanto a los estudiantes, no creo que ellos vivan la cultura. Hay una mezcla, no se siente totalmente. Pero en general yo creo que a la mayoría de los estudiantes les gusta su Universidad. Tenemos muchas cosas distintivas con otras universidades, como la formación humana cristiana que se puede notar incluso en las pasantías que realizan, por lo menos, los estudiantes de administración. Salen más humanos. Esto no quita que los tiempos no nos ayuden en las cosas importantes y que hemos descuidado un poco a la Universidad en el camino, son cosas que hay que ir evaluando. Pero en términos generales, los estudiantes la captan aunque no tenga clara al 100% de qué va.*

- **¿Cree usted que se percibe correctamente la cultura de la Universidad Monteávila? ¿Por qué?**

*Creo que son los estudiantes quienes perciben mucho mejor la cultura de la Universidad que los mismos profesores, pero mientras ellos no la entiendan esto irá impactando negativamente a los alumnos con el tiempo, pues son ellos los responsables de transmitírselo a los alumnos. Nos falta un poco más de formación integral a los profesores.*

- **¿Cuál es la percepción de la Universidad Monteávila que se quiere lograr como institución educativa?**

*Yo creo que seguimos en pie con los ideales establecidos sobre la Universidad: educación personalizada, excelencia académica, formación humano cristiana. Sin embargo creo que nos hemos retrasado o desviado con esto. Se debe realizar un plan estratégico a futuro en el que los ideales de la Universidad no lleguen a cambiar, pero sí debe cambiar la estrategia para alcanzar esos ideales. Nos ha faltado mejorar las herramientas y la manera en cómo hemos trabajado hasta ahora.*

- **¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la Universidad Monteávila?**

*Yo creo que las fortalezas son, la visión humano cristiana de la sociedad, la pretendida excelencia académica, la relación con los estudiantes, aquí todos pretendemos ser cercanos. También es una fortaleza la formación que le damos a nuestros profesores, aunque estemos un poco descuidados con eso, la educación integral, en el que los planos del saber permee todas las materias.*

- **¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la Universidad Monteávila?**

*Hay muchas debilidades que son causadas por el mismo entorno. Pudiéramos dar mejores servicios, pero no tenemos la infraestructura que quisiéramos; mejores servicios de baños, de cafetín, incluso el mismo trato de las personas. Mucha gente hace el trabajo obligado y no por la vocación. Tenemos fallas tecnológicas como el wifi, no podemos prestar un mejor servicio en cuanto eso porque también un tema de inversión muy costoso. Tenemos muchas herramientas tecnológicas que no usamos porque tenemos que pagar. Por otro lado, tenemos una fila de carreras por aprobar y el gobierno no lo hace, esto afecta de alguna forma nuestra calidad porque no hay universalidad de saberes encontrándose. Considero que hay que hacer más eventos y no se hacen, esto nos permitiría la integralidad de conocimiento, y sobre todo la promoción de los eventos que los estudiantes no se enteran. También hay que mejorar el tema de los egresados para que sigan en contacto con la Universidad, hay que hacer mejoras en ese aspecto. Por otro lado, tenemos una falla en la formación de nuestros profesores, nos estamos quedando atrás con eso y hay que hacer un esfuerzo con eso, hay que invitarlos más a que participen, pues dándole estos cursos a los profesores los ayudará a mejorar a ellos pero a la vez, también a los estudiantes, se ayuda a mejorar la formación de cada alumno. Otra debilidad de la universidad es que no hemos logrado todavía tener electivas donde se inscriban*



*estudiantes de las cuatro carreras, y eso ayuda a la integridad del saber. No se puede descuidar.*

- **Mencione cinco palabras que definan a la UMA.**
  - *Humanismo cristiano*
  - *Formación integral*
  - *Educación personalizada*
  - *Amistad*
  - *Pequeña por fuera, pero grande por dentro*
  
- **Según usted ¿qué nos diferencia de otras universidades?**

*Nos diferencia esa educación personalizada que en el crecimiento de la Universidad tenemos que ver cómo la seguimos manteniendo, pues es fundamental esa cercanía entre el estudiante y el profesor. Aquí el profesor no puede ver a sus estudiantes como una masa de alumnos, sino más bien tomando en cuenta que son personas individuales, son distintos. Hay que tratar de preservar eso, el bien del otro. Nos diferencia también la formación integral, aquí una persona estudia Comunicación Social, pero ve también economía, y eso es importante.*

Entrevista #7:

- **¿Considera usted que existe una cultura institucional establecida en la Universidad Monteávila? ¿Cuál?**

*A diferencia de una empresa, en una universidad no hay empleados; me refiero a los profesores. Si hay empleados administrativos que quizás puedan recibir una instrucción donde se hacen las cosas de cierta manera. En cambio los profesores, se acercan a dar clases aquí. Quizás los primeros dos años, miden si les gusta enseñar aquí, porque entran en contacto con una cultura institucional a la que se suman o a la que se alejan. Me cuesta saber si todos los que pasan por la Universidad, se enteran de lo que queremos hacer. La verdad es que no sé si hay una cultura institucional porque si me preguntan que queríamos que fuéramos la Universidad Monteávila, te pudiera decir rasgos definan la cultura institucional. Sí hay unos modos que pretendemos que todos se enteren, tanto alumnos como profesores. Por eso, en ese sentido, sí es deseable tener como claro cuál es esa cultura institucional. Yo pienso que tanto profesores como alumnos, se dan cuenta de que la Universidad quiere que ellos sean buenas personas; no se trata de ser excelente profesionales a cualquier coste, sino buenas personas en todos sus aspectos. Los profesores se enteran de que queremos ser una universidad pequeña en cuanto a modelo, no queremos salones grandes de cien personas, ni*

*que los alumnos pasen como anónimos. Considero que estos son rasgos de una cultura institucional: que nos interesa la persona, procuramos la amistad, una amistad inteligente, por fuera pequeños pero por dentro somos una gran universidad. Tenemos un preferir más a la persona que a las normas. Muchos tienden a pensar que una amistad personalizada es una educación alcahueta que se somete al ritmo de los alumnos, y no es eso: es que sacamos a la persona del anonimato, y como no puedo ser un profesor individual, doy clases colectivas pero personalizadas: no los trato como una masa anónima. Es colectiva, pero los atiende uno a uno y sé sus nombres. Esto es parte de la cultura institucional. Pienso, que aunque no se formule así, muchos entienden que lo que queremos aquí no es que los profesores enseñen, sino que el alumno aprenda; muchos piensan que deben dar clases y los alumnos treparse. Lo profesores lo que tienen que hacer es crear un clima de enseñanza para que el alumno aprenda. Pienso que efectivamente, lo que buscábamos está claro: queremos personas cultas, doctas y que conozcan una visión cristiana de la vida. A los nuevos profesores no se les da un documento con nuestra cultura, pero sí hay una formación de profesores, digamos que somos una universidad de profesores. Tienen formación técnica y filosófica que pretendemos sea transmitida a los alumnos. Pero no tenemos los profesores que querríamos, tenemos a los que podemos tener, pero por factores externos.*

- **¿Cree usted que se percibe correctamente la cultura de la Universidad Monteávila? ¿Por qué?**

*Pienso que hay alumnos que sí la perciben correctamente mientras que hay otros que no. Hay profesores que simplemente enseñan y ya y no le transmiten a los alumnos una brújula para que sean buenas personas, no han entendido lo que es ser buen profesor. Es difícil saber que hay alumnos que no se enteran, aunque creo que es mayor la cantidad de alumnos que se enteran que las que no. Creo que a diferencia de una empresa, una universidad necesita aún más la planificación de campañas internas; aunque después de cinco años, si nos volvemos a preguntar si la totalidad de los alumnos se enteran o no de quiénes y cómo somos, creo que sería igual que ahora, pero siempre hay que seguir intentándolo. A pesar de que no hayamos hecho todavía la primera estrategia, no significa que no se haya adelantado en que la gente se entere cuál es la identidad UMA porque la gente quiere a su universidad, se identifican, hay sentido de pertenencia, pero esto tampoco significa que no haga falta una estrategia estratégica. Por otro lado también considero que se puede lograr posicionamiento a través de una vida espontánea, entonces, de cierta forma hemos adelantado algo con el posicionamiento. No quiere decir que le esté quitando méritos a lo que*

logre una estrategia, sino que esta tiene que verse como un medio para llegar a nuestro fin, y es necesario.

- **¿Cuál es la percepción de la Universidad Monteávila que se quiere lograr como institución educativa?**

*La Universidad no quiere pasar por divertida, sino por exigente. Que se perciba como una institución donde todo el trabajo gire en torno al profesor, es decir, queremos que de verdad se aprenda, no solo aprendizaje de formación profesional, sino también de formación humana. A mí me gusta la expresión que manejábamos al comienzo: doctos, muy conocedores de la materia para ser buenos profesionales; cultos, con conocimiento para estar a la altura de los tiempos; y una visión cristiana de la vida, que forma parte de la cultura institucional, donde pretendemos, no hacer que el estudiante viva el cristianismo, pero sí que se conozca cómo vive un cristiano. Yo considero que así es como quisiéramos ser percibidos, externamente e internamente.*

- **¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la Universidad Monteávila?**

*Lo primero, ese concepto de universidad pequeña. De esta fortaleza se deriva el que profesores y alumnos se conozcan mutuamente. Otra fortaleza que se relaciona, es la cercanía de las autoridades con alumnos y profesores. Por otro lado, creo que eso que se dice que somos un colegio, es una fortaleza, porque somos como una familia. También, en la Universidad hay una preocupación por lo ordinario que es interesante; en estos tiempos convulsos, nos viene bien la estructura. Ese gusto por lo ordinario, le viene muy bien a muchas personas: los estudiantes quieren venir, quieren encontrarse con sus amigos, creo que eso es una fortaleza. También que esto no sea un régimen en el que inscribas materias, sino que todos tus compañeros escriben la totalidad de las materias y haces amigos desde el comienzo. Aquí se hacen buenas y verdaderas amistades, gracias al roce diario.*

- **¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la Universidad Monteávila?**

*Tenemos muchos profesores jóvenes. Por otro lado, falta de instalaciones adecuadas: queremos apostar porque el estudiante tenga una vida universitaria de tiempo completo, el estudiante se centra en su formación, pero no tenemos unas instalaciones con canchas deportivas, vestuarios adecuados, algo que provoque quedarse aquí en los tiempos libres. Creo que tenemos una gran falla en la formación de nuestros profesores; otra falla es que hemos dejado de hacer la promoción adecuada sobre la Universidad, es necesario para tener más ingresos.*

Otra debilidad, aunque sea externa, pero nos afecta, es que el Gobierno no nos aprueba más carreras.

- **Mencione cinco palabras que definan a la UMA.**
  - *Amistad*
  - *Exigencia*
  - *Persona*
  - *Futuro*
  - *Familia*
  
- **Según usted ¿qué nos diferencia de otras universidades?**

*Nos diferencia ese propiciar un clima de amistad dentro del estudio. Eso es clave.*

Entrevista #8:

- **¿Considera usted que existe una cultura institucional establecida en la Universidad Monteávila? ¿Cuál?**

*Sí, hay una cultura universitaria. Los que diseñaron esta Universidad, dejaron muy clara cuál es esa cultura, desde un ideario fundador: la lección inaugural y el discurso de este año de Joaquín Rodríguez. Tenemos también otro ideario en construcción, está en proceso de formación, y está todavía en proceso porque la cultura es algo vivo, y a medida que se vive, se va dando. También tenemos un sistema de pensamientos que pretende moldear la Universidad y la formación que da: lo humanístico, lo personal, lo espiritual, la rigurosidad, la amistad. Son elementos de lo transcendental del ser; tal como fomentar la belleza, fomentar la verdad, la unidad y fomentar lo bueno en uno y en el otro. Estos son el deber ser, son parámetros que van moldeando la institución. No buscamos que de la Universidad salgan muñequitos en serie, al contrario, queremos que desde esa diferencia personal de cada uno, buscamos fomentar lo bueno, lo verdadero, lo bello, para que después cada uno de los estudiantes, en el ámbito familiar, social y laboral influyan allí: es como una cultura desde la libertad. Desde el punto de vista intelectual, me parece un reto el fomento de lo transcendental del ser trasladado a la persona. Me parece un reto formativo inmenso, pero con el tiempo los estudiantes ven que la verdad hay que buscarla ahí, y se comprometen a ella. Aprenden a apreciar la belleza y se asombran de ella; asombrarse ante una realidad que a veces es tan oscura, además de lograr el bien. Todo eso me parece un reto educativo y junto con eso, todo el tema social que también es un reto. Pudiéramos decir que nuestros estudiantes son una élite en Venezuela porque han recibido una buena formación en el colegio y ahora aquí. Y como élite tienen*

que abrirse a la sociedad, para transformar al país desde el bien, desde la verdad, desde lo bueno.

- **¿Cree usted que se percibe correctamente la cultura de la Universidad Monteávila? ¿Por qué?**

*He tenido experiencias muy positivas con egresados de la Universidad que se ve que la formación va calando. Quizás no de una manera externa, sino vital como una experiencia transformadora de la Universidad. No quiero decir que la Universidad Monteávila es la única que logra esto, no. Todas las universidades son experiencias transformadoras. Hasta ahora no he tenido experiencias negativas, pero sí a veces frustrantes, en donde hay una especie de coraza en la persona que no llega a entender, no por maldad sino porque tiene otra cosmovisión de la vida y yo tampoco puedo imponérselo, porque si no sería un dictador de la educación. Sobre si se vive en los pasillos o aulas, tengo que decir que es un esfuerzo que se vive día a día. Un reto aquí muy grande, es la formación de los profesores: de que el profesor se identifique con el proyecto educativo. Hay unos más comprometidos que otros.*

- **¿Cuál es la percepción de la Universidad Monteávila que se quiere lograr como institución educativa?**

*Yo pienso que la Universidad tiene que apuntar y apostar a una excelencia institucional de los más altos niveles universitarios. Y para lograr esto, se ven implicadas tres cosas: favorecer y promover una rigurosísima atención educativa, dentro del contexto actual en el que vivimos. También, favorecer a largo plazo la investigación, que es un reto de todas las universidades de Venezuela; queremos lograr tener unas líneas de investigación que promuevan el conocimiento de sus profesores y de sus estudiantes. Esto es una de las cosas que a mí, personalmente, me ilusiona más de la universidad: que logremos ser investigadores. Y por último, la extensión universitaria. Queremos que el conocimiento que tiene la universidad, salga de sus muros y se vaya a la sociedad que nos circula, y que la gente pueda participar del bien que de la Universidad, pero eso implica un trabajo metodológico serio. En definitiva, queremos llegar a ser una institución que forme, que investigue y que transforme la sociedad desde los más altos niveles. Es un reto porque también buscamos ser una institución centenaria como los es Harvard o la UCV, por ejemplo. A nivel institucional, estamos empezando a hacer una planificación estratégica de aquí a diez años, es algo que está en pañales, estamos buscando asesores externos a que nos ayuden a mirarnos y a evaluarnos. Porque, ¿saben qué es malo? Cuando uno mismo se evalúa. Creo que ha faltado continuidad en las políticas de la facultad del CCI,*

somos reconocidos como una de las mejores facultades de comunicación del país y no nos sabemos comunicarnos interna ni externamente.

- **¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la Universidad Monteávila?**

*Yo creo que una de sus grandes fortalezas es su ideario fundador. Es muy sólido desde la filosofía de la educación. Otra fortaleza pudiera ser lo personal de la gestión académica: el tú a tú. Existe una amistad entendida como vínculo en donde hay unos objetivos e intereses comunes para el bien. Ese concepto de amistad trasladado a la vida universitaria le da un proceso de transformación a la persona: física, espiritual e intelectual.*

- **¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la Universidad Monteávila?**

*Hay muchas debilidades. Una de las más importantes fallas que tenemos es en la formación de los profesores, en donde no hemos logrado integrar a la mayoría del profesorado en esa fortaleza que es el ideario. Esa es una de las debilidades, que no es poca porque en la identificación del profesorado en la Universidad nos estamos jugando el ideario. De esto hay una sub-debilidad, por decirlo así, que es que el profesor haga carrera personal y profesional toda su vida en la Universidad, pero claro, el profesional moderno no se casa con una institución para toda la vida, los vínculos son muy débiles; entonces, los cambios son grandes y constantes. Una segunda debilidad es la económica, que es fuerte. Es una coyuntura que hay convertirla en virtud, hay que tener creatividad: hay que involucrar más a los egresados, incluir a la empresa privada, hacer fondos de crecimiento, como el crowd-funding que es algo a lo que tenemos que empezar a entrar. Lo económico es una debilidad que tenemos que transformar en fortaleza. Una tercera debilidad es la continuidad del trato con nuestros egresados. Aquí tenemos un lema muy bonito que no se vive: la universidad son sus egresados. Tenemos que evitar que los egresados pasen la Universidad a un segundo plano.*

- Mencione cinco palabras que definan a la UMA.
  - *Un reto de exigencia personal e institucional*
  - *Sacrificio*
  - *Verde*

- **Según usted ¿qué nos diferencia de otras universidades?**

*En primer lugar, la búsqueda de sacar lo mejor de sí en cada estudiante que entra en la Universidad, desde un fomento en las humanidades y de la propia espiritualidad. Buscamos que esto sea una experiencia transformante de la*

*persona. Y en segundo lugar, tenemos una competitividad buena al servicio de la sociedad, que para mí, personalmente, como proyecto, considero que es algo que tenemos que sacar adelante: que ustedes salgan comprometidos con el servicio a la sociedad y transformarla. Eso no va desligado con el ser excelentes profesionales, si lo son, excelente, pero también ponte al servicio de la sociedad. Y por último, no instrumentalizamos el conocimiento, porque al hacerlo vas a instrumentalizar a las personas.*

## **2. Encuestas realizadas**

- Encuestas internas:

Fecha: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Carrera: \_\_\_\_\_

Buenos días/ tardes. Somos estudiantes de 5to año de la carrera de Comunicación Social y nos encontramos realizando una investigación para nuestro Proyecto Final de Carrera, por lo que requerimos elaborarle una encuesta. Toda la información que nos suministre es absolutamente confidencial y será utilizada únicamente en forma agregada para fines estadísticos.

1) ¿Fue la Universidad Monteávila su primera opción como casa de estudio?

SÍ \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

2) ¿Cuál de los servicios que le ofrece la UMA le parece el mejor?

\_\_\_\_ Becas

\_\_\_\_ Horarios

\_\_\_\_ Pensum

\_\_\_\_ Actividades extracurriculares

Otro \_\_\_\_\_

3) ¿Cómo conoció la Universidad Monteávila? Elija una de las siguientes opciones:

\_\_\_ Internet

\_\_\_ Un familiar

\_\_\_ Un amigo

\_\_\_ Charlas en mi colegio

\_\_\_ Publicidad

Otros \_\_\_\_\_

- 4) En una palabra escriba qué es lo primero que se le viene a la cabeza cuando escucha “Universidad Monteávila”

---

- 5) Mencione tres cosas que usted crea que podrían fortalecerse en la UMA

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 6) Mencione tres cosas que a usted valore de la UMA

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 7) ¿Recomendaría la Universidad Monteávila?

SÍ \_\_\_ NO \_\_\_

- 8) ¿Considera que la entrevista de admisión que realiza la Universidad Monteávila es fundamental para el proceso de admisión?

SÍ \_\_\_ NO \_\_\_

Para finalizar, se le realizará unas preguntas de tipo personal, recuerde que la información suministrada es totalmente confidencial y solo se utilizara con fines de



estudio y análisis. Muchas gracias por su colaboración. Marque con una **X** la respuesta que considere conveniente y rellene los espacios en blanco:

9) Género:

F

M

10) Zona donde reside:

Norte de Caracas

Sur de Caracas

Este de Caracas

Oeste de Caracas

- Encuestas externas:

Fecha: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**Colegio:**

---

Buenos días/ tardes. Somos estudiantes de la UMA y nos encontramos realizando una investigación para nuestro Proyecto Final de Carrera sobre el conocimiento de la Universidad Monteávila en el mercado, por lo que requerimos elaborarle una encuesta. Su opinión resulta de gran importancia para recaudar información para esta investigación. Toda la información que nos suministre es absolutamente confidencial y será utilizada únicamente en forma agregada para fines estadísticos. De antemano, muchas gracias por su colaboración.

1) Enumere del 1 al 11 la universidad de su preferencia

Universidad Nueva Esparta

Universidad Central de Venezuela

Universidad Alejandro Humboldt

Universidad Católica Andrés Bello

Universidad Bolivariana de Venezuela

Universidad Santa María

Universidad Metropolitana

Universidad José María Vargas

- \_\_\_ Universidad Monteávila
- \_\_\_ Universidad Católica Santa Rosa
- \_\_\_ Universidad Simón Bolívar

2) ¿Al momento de elegir una universidad qué es lo primero que toma en cuenta?

- \_\_\_ Costo matrícula
- \_\_\_ Pensum
- \_\_\_ Ubicación
- \_\_\_ Tamaño de la institución

3) ¿Conoce la Universidad Monteávila? Si su respuesta es NO, **deje hasta aquí la encuesta**. Si su respuesta es SÍ, elija una de las siguientes opciones. La conozco por:

- \_\_\_ Internet
- \_\_\_ Un familiar
- \_\_\_ Un amigo
- \_\_\_ Charlas en mi colegio
- \_\_\_ Publicidad
- Otros \_\_\_\_\_

4) ¿Está entre sus opciones de estudio la Universidad Monteávila? Si su respuesta es SÍ, responda en una línea por qué.

---

5) Si su respuesta es NO, responda en una línea ¿cuál universidad está entre sus opciones y por qué?

---

6) En una palabra escriba qué es lo primero que se le viene a la mente cuando escucha “Universidad Monteávila”

---

Para finalizar, se le realizará unas preguntas de tipo personal, recuerde que la información suministrada es totalmente confidencial y solo se utilizara con fines de estudio y análisis. Muchas gracias por su colaboración. Marque con una **X** la respuesta que considere conveniente y rellene los espacios en blanco:

1. Género:

F

M

2. Zona donde vive:

Norte de Caracas

Sur de Caracas

Este de Caracas

Oeste de Caracas

### 3. Carta de autorización para ingresar a los colegios

universidad  
monteávila

---

Caracas, a los diecisiete (17) días del mes de enero de 2017

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN  
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

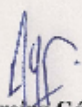
**Sres. Unidad Educativa Santiago de León:**

Le saludo en ocasión primeramente de presentarme. Mi nombre es Andreína Gómez y soy Directora de Comunicaciones Institucionales de la Universidad Monteávila, así como profesora de pregrado y postgrado.

Giancarlo Memoli, Alessia Pigna y Gustavo Tabare, cédulas de identidad No. V-24.219.615, No. V- 24.235.964 y V- 20.654.971 respectivamente, son estudiantes de quinto (5to) año de Comunicación Social de nuestra universidad y se encuentran realizando su Proyecto Final de Grado, titulado "*Estudio de Posicionamiento de la Universidad Monteávila en Colegios de los Municipios Chacao, Baruta y Sucre del Área Metropolitana de Caracas para el primer trimestre del 2017*", del cual soy tutora. Para llevar a buen término este trabajo requieren realizar una breve encuesta a algunos de sus alumnos de 5to año, para lo cual solicitamos su gentil colaboración a fin de que les permitan entrada a sus instalaciones y les den unos minutos para pasar el instrumento.

Gracias de antemano por sus buenos oficios

Sin más a que referirme y, atenta a cualquier duda o comentario, me despido

  
**Andreína Gómez**  
CI: 6.823.514  
0412-9073878  
Directora Comunicaciones Institucionales  
Universidad Monteávila