Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Ciencias Administrativas
Unidad de Posgrado

Factores latentes del valor de marca percibidos por estudiantes de pregrado y su influencia en la reputación de universidades peruanas: un análisis estructural, 2025

TESIS

Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas

AUTOR

Juan Waldyr PELAEZ AVALOS

ASESOR

Dr. Raúl Moisés CAMARGO HERMOSILLA

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Pelaez, J. (2026). *Factores latentes del valor de marca percibidos por estudiantes de pregrado y su influencia en la reputación de universidades peruanas: un análisis estructural, 2025*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	**Juan Waldyr Pelaez Avalos**
Tipo de documento de identidad	**DNI**
Número de documento de identidad	**09951901**
URL de ORCID	**https://orcid.org/0000-0002-6664-754X**
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	**Raúl Moisés Camargo Hermosilla**
Tipo de documento de identidad	**DNI**
Número de documento de identidad	**08015748**
URL de ORCID	**https://orcid.org/0000-0001-9044-8797**
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	**Juan Alfredo Velásquez Vásquez**
Tipo de documento	**DNI**
Número de documento de identidad	**08834681**
Asesor	
Nombres y apellidos	**Raúl Moisés Camargo Hermosilla**
Tipo de documento	**DNI**
Número de documento de identidad	**08015748**
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	**Francisca Bouby Tolentino**
Tipo de documento	**DNI**
Número de documento de identidad	**07241548**
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	**Edgar Enrique Gómez Gallardo**
Tipo de documento	**DNI**
Número de documento de identidad	**0791034**

Datos de investigación	
Línea de investigación	Marketing Estratégico y Gestión de Servicios
Grupo de investigación	Gestión Verde
Agencia de financiamiento	Propio
Ubicación geográfica de la investigación	Lima, Ciudad Universitaria Longitud “15085
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2024-2025
URL de disciplinas OCDE	*2.02.04 - Negocios, Administración* ***URIS:*** *http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04*

ACBSP
ACCREDITED

ACTA DE SUSTENTACIÓN Nº 0115-UPG-FCA-2026
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

En la Ciudad Universitaria, a los cinco días del mes de noviembre del año dos mil veintiséis, siendo las diez horas, en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, ***PRESIDIDO*** *por el* ***DR. JUAN ALFREDO VELÁSQUEZ VÁSQUEZ,*** *e integrado por los miembros:* ***DR. RAÚL MOISÉS CAMARGO HERMOSILLA (Asesor), DRA. FRANCISCA BOUBY TOLENTINO (Jurado), DR. EDGAR ENRIQUE GÓMEZ GALLARDO (Jurado);*** *el postulante al Grado Académico de* ***DOCTOR*** *en* ***CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,*** *don* ***JUAN WALDYR PELAEZ AVALOS,*** *procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada:* ***"FACTORES LATENTES DEL VALOR DE MARCA PERCIBIDOS POR ESTUDIANTES DE PREGRADO Y SU INFLUENCIA EN LA REPUTACIÓN DE UNIVERSIDADES PERUANAS: UN ANÁLISIS ESTRUCTURAL, 2025",*** *con el propósito de optar el Grado Académico de* ***DOCTOR*** *en* ***CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.***

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el ***ARTÍCULO 72º*** *del Reglamento para el Otorgamiento del Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, los miembros del Jurado Examinador, procedieron a asignar la calificación siguiente:*

Dieciocho (18) Muy Bueno

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas OTORGAR *el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, a don* ***JUAN WALDYR PELAEZ AVALOS.*** *Se extiende la presente Acta siendo las* 10:50 *se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.*

DR. JUAN ALFREDO VELÁSQUEZ VÁSQUEZ
PRESIDENTE

DR. RAÚL MOISÉS CAMARGO HERMOSILLA
ASESOR

DRA. FRANCISCA BOUBY TOLENTINO
JURADO

DR. EDGAR ENRIQUE GÓMEZ GALLARDO
JURADO

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **Raúl Moisés Camargo Hermosilla** en mi condición de asesor acreditado mediante Dictamen de la UPG **N° 001286-2025-UPG-VDIP-FCA/UNMSM** de la tesis, cuyo título es **"Factores latentes del valor de marca percibidos por estudiantes de pregrado y su influencia en la reputación de universidades peruanas: un análisis estructural, 2025"** presentado por el Magister **Juan Waldyr Pelaez Avalos** para optar el grado académico de **Doctor** en **Ciencias Administrativas**.

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 11% de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado académico de **Doctor** en **Ciencias Administrativas.**

Lima, 05 de noviembre del 2026

Firma del Asesor

Nombres y Apellidos de la asesora: Raúl Moisés Camargo Hermosilla

DNI: 08015748

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Dedicatoria

A mi madre, Graciela, por su amor incondicional, su infinita paciencia, su aliento diario y por ser el pilar constante que sostiene cada uno de mis pasos.

A la memoria de mi padre, Juan, quien, aunque ya no me acompaña físicamente, sigue presente en cada logro; a ti, por haber encendido en mí la primera chispa de curiosidad por comprender al consumidor y la pasión por el marketing que hoy corona este grado doctoral.

A mi familia y amigos de siempre, por su respaldo inquebrantable, su comprensión y por ser siempre mi refugio y fortaleza.

Y a todos los profesores que, a lo largo de mi trayectoria de vida, compartieron generosamente su sabiduría, guiando mi vocación y ayudándome a alcanzar esta meta.

Agradecimiento

A mi asesor de tesis doctoral, Dr. Raúl Moisés Camargo Hermosilla, por su invaluable guía, su generosidad intelectual y por retarme constantemente a elevar la rigurosidad científica y alcanzar la excelencia académica en cada etapa de este proceso. Su exigencia y mentoría fueron determinantes para culminar esta investigación con los más altos estándares doctorales.

A mis colegas investigadores y miembros del claustro académico, con quienes comparto la vocación por la generación de conocimiento, por sus valiosos aportes, debates enriquecedores y el respaldo profesional brindado a lo largo de estos años de formación y desarrollo científico.

A mis estudiantes de todas las promociones que han pasado por mis aulas. Sus inquietudes genuinas, preguntas desafiantes y constante curiosidad han sido el motor vivo que renovó permanentemente mi compromiso con la indagación.

De manera muy especial, a los estudiantes de Marketing, cuya pasión, dinamismo y entusiasmo han sido la mayor fuente de inspiración en este recorrido. Ver su interés por comprender al consumidor y su mirada hacia el futuro del branding me motivó de forma decisiva a consolidar este camino de investigación y a entregar lo mejor de mí en esta tesis doctoral.

A mi alma máter, la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Decana de América, y a la Facultad de Ciencias Administrativas, que me formaron desde las aulas de pregrado y han sido el hogar académico donde florecen el pensamiento crítico, la vocación docente y la investigación.

A la Universidad de Bordeaux (Francia), por haber sido un espacio enriquecedor de debate académico e intercambio intelectual, fundamental para fortalecer mis competencias de investigación y consolidar mi visión científica internacional.

A todas las personas e instituciones que facilitaron la recolección de los datos y que, con su confianza y tiempo, hicieron posible la materialización de este estudio.

Índice general

Dedicatoria ii

Agradecimiento iii

Índice general iv

Índice de tablas vi

Índice de figuras viii

Resumen ix

Abstract x

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1

1.1. Situación problemática 1

1.2. Formulación del problema 6

1.2.1. Problema general 6

1.2.2. Problemas específicos 6

1.3. Justificación teórica 7

1.4. Justificación práctica 10

1.5. Objetivos de la investigación 11

1.5.1. Objetivo general 11

1.5.2. Objetivos específicos 11

1.6. Hipótesis 12

1.6.1. Hipótesis general 12

1.6.2. Hipótesis específicas 12

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO 13

2.1. Marco filosófico 13

2.2. Antecedentes de investigación 14

2.3. Bases teóricas 25

2.4. Glosario 51

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA 53

3.1. Tipo y diseño de la investigación 53

3.2. Población de estudio 57

3.3. Tamaño de muestra 59

3.4. Técnicas de recolección de datos 62

3.5. Ética en la investigación 71

CAPÍTULO 4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN 73

4.1. Análisis, interpretación y explicación. 73

4.2. Resultados descriptivos 83

4.3. Prueba de Hipótesis 98

4.4. Presentación y discusión de resultados 111

CAPÍTULO 5: PROPUESTA 132

5.1. Propuesta para la solución del problema 132

5.2. Beneficios que aporta la propuesta 138

CONCLUSIONES 141

RECOMENDACIONES 144

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 146

ANEXOS 159

Índice de tablas

Tabla 1. Matriz de diferenciación y delimitación de fronteras conceptuales 28

Tabla 2. Factores latentes del valor de marca 37

Tabla 3. Factores latentes de la reputación institucional 49

Tabla 4. Criterios de selección de universidades objeto de la investigación y número de estudiantes matriculados 58

Tabla 5. Tamaño de muestra 60

Tabla 6. Muestra probabilística, estratificada proporcional y sistemática de la población de estudio 61

Tabla 7. Escala de Likert 63

Tabla 8. Estructura del modelo de medición definitivo empleado en los análisis estructurales 64

Tabla 9. Validación V de Aiken de los cuestionarios 66

Tabla 10. Prueba de KMO y Bartlett aplicada al cuestionario de valor de marca 73

Tabla 11. Bondad de ajuste del modelo mediante análisis confirmatorio de la prueba de valor de marca 74

Tabla 12. Cargas factoriales del análisis confirmatorio de la prueba de valor de marca 75

Tabla 13. Estimación de covarianzas del análisis confirmatorio de la prueba de valor de marca 76

Tabla 14. Bondad de ajuste del modelo mediante análisis confirmatorio de la prueba de reputación institucional 78

Tabla 15. Cargas factoriales del análisis confirmatorio de la prueba de reputación institucional 78

Tabla 16. Factor de inflación de la varianza (VIF) – Estadístico de colinealidad del modelo externo 79

Tabla 17. Varianza explicada 80

Tabla 18. Estimación de covarianzas del análisis confirmatorio de la prueba de reputación institucional 81

Tabla 19. Consistencia interna de los cuestionarios 82

Tabla 20. Análisis descriptivo univariado a los 19 ítems del cuestionario de valor de marca 86

Tabla 21. Análisis descriptivo univariado a los 15 ítems del cuestionario de reputación institucional 90

Tabla 22. Ítems del constructo 97

Tabla 23. Fiabilidad y validez del constructo 98

Tabla 24. Valor discriminante - Fornell-Larcker 99

Tabla 25. Evaluación de las hipótesis 100

Tabla 26. Coeficiente de determinación 108

Tabla 27. Medidas de bondad de ajuste global del modelo estructural 109

Tabla 28. Poder predictivo cruzado (Q2) y desempeño predictivo del modelo estructural 111

Tabla 29. Síntesis de la prueba de hipótesis específicas y articulación geocontextual 123

Tabla 30. Arquitectura conceptual de la matriz G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035 133

Tabla 31. Fases de implementación del modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035 136

Tabla 32. Matriz de gobernanza operacional y métrica 138

Tabla 33. Matriz de consistencia 159

Tabla 34. Matriz de operacionalización de variable independiente 160

Tabla 35. Matriz de operacionalización de variable dependiente 161

Tabla 36. Procesamiento de la validación – V de Aiken 178

Tabla 37. Clasificación de la inversión y responsabilidad funcional 182

Índice de figuras

Figura 1. Modelo conceptual del valor de marca y reputación institucional 55

Figura 2. Representación del modelo del valor de marca obtenido mediante análisis factorial confirmatorio 77

Figura 3. Representación del modelo de reputación institucional obtenido mediante análisis factorial confirmatorio 82

Figura 4. Género de los encuestados 83

Figura 5. Edad de los encuestados 84

Figura 6. Distribución de encuestados por universidad 84

Figura 7. Año de estudios de los estudiantes de pregrado de la muestra 85

Figura 8. Calidad percibida 87

Figura 9. Asociación de marca 88

Figura 10. Lealtad de marca 88

Figura 11. Notoriedad de marca 89

Figura 12. Responsabilidad social y ética 90

Figura 13. Desempeño 91

Figura 14. Innovación 92

Figura 15. Ciudadanía 93

Figura 16. Gobernanza 93

Figura 17. Clima organizacional 94

Figura 18. Modelo teórico-conceptual de la investigación – 1 95

Figura 19. Modelo teórico-conceptual de la investigación – 2 96

Figura 20. Comprobación del modelo PLS-SEM - 1 106

Figura 21. Comprobación del modelo PLS-SEM – 2 107

Figura 22. Esquema de contraste geocontextual y aportes del modelo peruano frente a la literatura internacional de valor de marca y reputación universitaria 115

Figura 23. Matriz conceptual del nuevo paradigma de branding universitario y extensión del modelo de capital de marca (CBBE) 124

Resumen

La presente investigación evaluó la influencia de los factores latentes del valor de marca sobre la reputación institucional de las universidades peruanas durante el año 2025. Epistemológicamente enmarcado en el paradigma post-positivista con enfoque cuantitativo y alcance causal-explicativo, el estudio analizó una muestra probabilística estratificada proporcional de 382 estudiantes de pregrado pertenecientes a cuatro instituciones líderes en rankings académicos de Lima Metropolitana (UNMSM, UNI, PUCP y UPCH). La fundamentación teórica extendió el modelo de capital de marca basado en el cliente (Customer-Based Brand Equity - CBBE) de Aaker (1996) y Keller (1993) mediante la incorporación de la Responsabilidad Social y Ética (RESOET) como quinta dimensión latente diferenciada, mientras que la reputación institucional adoptó la estructura factorial de Del-Castillo-Feito et al. (2019) validada por Amado et al. (2024). Los cuestionarios contaron con validez de contenido por juicio de expertos (V de Aiken > 0.90) y depuración mediante análisis factorial confirmatorio (AFC). La evaluación psicométrica en el modelado estructural confirmó la validez convergente (cargas factoriales ≥ 0.536, varianza extraída media AVE ≥ 0.512), la validez discriminante (criterio Fornell-Larcker) y una elevada consistencia interna sustentada en la fiabilidad compuesta (pc entre 0.788 y 0.880). Mediante el modelado de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) con bootstrapping de 5000 submuestras, se confirmó la hipótesis general, demostrando que el valor de marca ejerce un impacto sustancial sobre la reputación institucional ($R^2 = 0.717$, $\beta = 0.847$, $p < 0.001$, $Q^2_{predict} \geq 0.391$). A nivel específico, la Responsabilidad Social y Ética se consolidó como el predictor más crítico y determinante de la Gobernanza universitaria ($\beta = 0.683$, $f^2 = 0.874$). La calidad percibida fungió como catalizador directo de la innovación académica ($\beta = 0.633$, $f^2 = 0.669$). Además, la lealtad fortaleció el clima organizacional ($\beta = 0.339$, $f^2 = 0.170$). Teóricamente, se concluye que en economías emergentes post reforma la reputación no se sostiene en la notoriedad publicitaria pasiva, sino en la legitimidad moral y la transparencia; prácticamente, estos hallazgos fundamentan la propuesta estratégica directiva “G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035” orientada al blindaje reputacional y la sostenibilidad del sistema universitario.

Palabras clave: valor de marca, reputación institucional, modelos de ecuaciones estructurales, responsabilidad social universitaria, gobernanza universitaria, gestión estratégica

Abstract

This study evaluated the influence of latent brand value factors on the institutional reputation of Peruvian universities in 2025. Epistemologically grounded in the post-positivist paradigm with a quantitative approach and a causal-explanatory scope, the study analyzed a proportional stratified probability sample of 382 undergraduate students from four leading institutions in academic rankings in Metropolitan Lima (UNMSM, UNI, PUCP, and UPCH). The theoretical framework extended the customer-based brand equity (CBBE) model proposed by Aaker (1996) and Keller (1993) by incorporating Social and Ethical Responsibility (RESOET) as a fifth distinct latent dimension, while institutional reputation adopted the factor structure proposed by Del-Castillo-Feito et al. (2019) and validated by Amado et al. (2024). The questionnaires were validated for content validity through expert judgment (Aiken's V > 0.90) and refined using confirmatory factor analysis (CFA). Psychometric evaluation in structural modeling confirmed convergent validity (factor loadings ≥ 0.536, average variance extracted AVE ≥ 0.512), discriminant validity (Fornell-Larcker criterion), and high internal consistency supported by composite reliability (p_c between 0.788 and 0.880). Using partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) with bootstrapping of 5,000 subsamples, the general hypothesis was confirmed, demonstrating that brand value has a substantial impact on institutional reputation ($R^2 = 0.717$, $\beta = 0.847$, $p < 0.001$, $Q^2_{predict} \geq 0.391$). Specifically, Social Responsibility and Ethics emerged as the most critical and decisive predictor of university governance ($\beta = 0.683$, $f^2 = 0.874$), perceived quality served as a direct catalyst for academic innovation ($\beta = 0.633$, $f^2 = 0.669$), and loyalty strengthened the organizational climate ($\beta = 0.339$, $f^2 = 0.170$). Theoretically, it is concluded that in post-reform emerging economies, reputation is not sustained by passive publicity but rather by moral legitimacy and transparency; in practice, these findings support the strategic management proposal "Ethical G.E.S.T.I.Ó.N. 2035," which is aimed at safeguarding reputation and ensuring the sustainability of the university system.

Keywords: brand equity, institutional reputation, structural equation modeling, university social responsibility, university governance, strategic management.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

1.1.1. Contexto internacional

Las instituciones universitarias enfrentan un escenario de hipercompetencia resultado de la internacionalización y la presión de los rankings académicos globales. Estos sistemas de clasificación han estandarizado indicadores de éxito como la producción investigativa y la reputación institucional, condicionando la opinión pública y el prestigio institucional (Moslehpour et al., 2020). No obstante, este escenario ha forzado a las universidades a adoptar estrategias de valor de marca que, si bien atraer estudiantes mediante una imagen sólida (Casanoves et al., 2019), a menudo se aplican de forma mimética desde el sector comercial sin una validación estructural previa en el contexto universitario (Chapleo, 2011).

Existe una distinción crítica que la literatura científica actual ha comenzado a explorar, pero no ha resuelto del todo: la disonancia entre la marca como esfuerzo de comunicación intencionado y la reputación como percepción acumulada de los *stakeholders* (Argenti & Druckenmiller, 2004; Mourad et al., 2019). Si bien en economías emergentes como Chile y Colombia se ha identificado que la responsabilidad social y la sostenibilidad influyen en el posicionamiento (Castro-Gómez et al., 2024), persiste un vacío de conocimiento sobre cómo estos factores latentes se articulan de manera estructural y predictiva en el contexto de las universidades peruanas en entornos post reforma.

La descripción de estas tendencias evidencia que, aunque se reconoce la importancia de la ética y la gobernanza, aún no se ha modelado su peso específico en la construcción de la reputación institucional bajo un análisis de ecuaciones estructurales (PLS-SEM). Por ello, la presente investigación aborda esta problemática en la población accesible de cuatro universidades líderes de Lima Metropolitana seleccionadas por criterios institucionales de calidad (UNMSM, UNI, PUCP y UPCH), evaluando cómo las dimensiones latentes del valor de marca explican la reputación y aportando evidencia orientada a la transferibilidad analítica hacia instituciones de educación superior de características comparables.

1.1.2. Contexto nacional

En el ámbito peruano, la gestión de la marca universitaria ha transitado de una visibilidad meramente promocional hacia una exigencia de diferenciación estratégica. Según Cano (2020), el entorno demanda modelos específicos de creación de valor que integren dimensiones críticas como la calidad percibida; no obstante, la literatura nacional ha carecido de un enfoque integrador que cuantifique cómo estas percepciones se transforman efectivamente en activos reputacionales. Investigaciones recientes (León et al., 2019) sugieren que la responsabilidad social y la infraestructura emergen como factores determinantes; sin embargo, persiste una brecha en la comprensión de la jerarquía de estos factores dentro de la estructura de decisión del estudiante universitario de pregrado peruano.

Por otro lado, la dimensión relacional y social del campus ha sido identificada como un catalizador de la lealtad y la promoción institucional (Eldegwy et al., 2018). Si bien se reconoce que el sentido de comunidad refuerza la percepción de compromiso social, en el Perú esta relación ha sido abordada de manera mayoritariamente descriptiva o cualitativa.

Aquí radica el vacío de conocimiento que la presente tesis doctoral busca subsanar: no basta con identificar que el enfoque social genera diferenciación; es imperativo validar, mediante el modelado de ecuaciones estructurales (PLS-SEM), si estas variables relacionales poseen una carga factorial lo suficientemente robusta como para sostener la reputación institucional en un sistema universitario post licenciamiento. La transición de una "percepción de marca" a una "reputación consolidada" sigue siendo un proceso teórico-empírico pendiente de validación científica en el contexto de las universidades peruanas actuales.

1.1.3. Contexto local (Lima metropolitana)

Las cuatro universidades objeto de la investigación se ubican en Lima Metropolitana. Según el IV Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria Peruana 2021-2022 de SUNEDU (2023), conformado por el ranking de universidades públicas, donde los dos primeros puestos de 39 universidades participantes corresponden a la Universidad Nacional Mayor de San

Marcos (UNMSM) y la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), respectivamente. Por su parte, en el ranking de universidades privadas del mismo período, la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH) y la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) ocupan igualmente los dos primeros lugares de 43 universidades participantes. Cabe mencionar que en ambos rankings se evalúa a las instituciones de educación superior en base a estándares de calidad peruanos y la regulación interna del sistema universitario nacional. Por su parte, QS (2025) en su World University Rankings 2026 a nivel Latinoamericano y el Caribe donde participaron 492 instituciones de educación superior de América Latina y el Caribe, ubica a la PUCP en el puesto 15 a nivel regional, la UNMSM en el puesto 44, la UPCH en el puesto 44 y la UNI en el lugar 125.

En este escenario, la creciente competencia entre las instituciones de educación superior demanda que estas se focalicen en captar estudiantes y desarrollar estrategias de marca que permitan mejorar la percepción de calidad y fortalecer la lealtad estudiantil. Factores como la reputación académica y la calidad de la infraestructura representan aspectos clave que influyen en la percepción de calidad y en la elección de los estudiantes (Casanoves et al., 2019).

Una investigación reciente plantea que las instituciones universitarias que logren fortalecer la lealtad de sus estudiantes, fomentando un sentido de pertenencia, logran potenciar su imagen de marca y obtener una mayor retención y satisfacción de sus alumnos (Eldegwy et al., 2018). Este sentido de pertenencia, se presenta como un elemento diferenciador en un escenario cada vez más competitivo, donde la elección de una universidad se cimienta cada vez más de percepciones positivas hacia la marca institucional (Mourad et al., 2019)

La responsabilidad social y la sostenibilidad como parte de la marca de una universidad, son cada vez más valoradas por los estudiantes. En el contexto de Lima Metropolitana, las instituciones universitarias que desarrollen prácticas socialmente responsables logran no solo potenciar su reputación, sino que, además, dan respuesta a las expectativas de una generación que prioriza la ética y el compromiso ambiental (León et al.,

2019). Investigaciones recientes enfocadas en el escenario latinoamericano plantean que la implementación de estrategias de sostenibilidad fortalece la imagen de la universidad, a su vez, representa un componente clave para atraer estudiantes que valoran una formación académica integral y comprometida con el entorno (Vukasović, 2022).

Por tanto, en este escenario, caracterizado por la relevancia de la responsabilidad social que realizan las organizaciones, este factor representa una ventaja competitiva que mejora el posicionamiento académico de las instituciones universitarias en rankings internacionales (Casanoves et al., 2019).

Conseguir el compromiso y el reconocimiento de los estudiantes con su centro de estudios permite una marca universitaria robusta. En ese sentido, los estudiantes que generan un fuerte vínculo con su institución universitaria están más motivados a actuar como promotores de la misma, lo que impacta en la reputación y atractivo de la universidad en el entorno (Eldegwy et al., 2018). La interacción social entre estudiantes universitarios, el establecer una red de contactos y el desarrollo personal en Lima Metropolitana, son componentes que promueven la participación estudiantil, lo cual permite construir una marca potente y confiable en el campo educativo (Mourad et al., 2019). Este compromiso no solo mejora la lealtad de los estudiantes actuales, sino que también posiciona positivamente a la organización universitaria en potenciales estudiantes que ponderan principalmente las conexiones y la experiencia universitaria para su desarrollo académico.

A pesar de los logros obtenidos en estrategias de marca, las instituciones universitarias de Lima Metropolitana, enfrentan nuevos y crecientes desafíos en el desarrollo de un valor de marca potente. Bajo esta perspectiva, las restricciones financieras y la falta de un marco claro para la gestión de la marca educativa influyen en la postura competitiva de las universidades en el escenario global (Del Rio et al., 2017). Para fortalecer su posicionamiento y atraer a estudiantes en un ambiente caracterizado por una creciente competencia, las universidades necesitan desarrollar modelos de gestión de marca (*branding)* conformados por dimensiones valoradas por los estudiantes, como la responsabilidad social, calidad percibida, y la lealtad (Casanoves et al., 2019).

En este contexto, la necesidad de nuevos estudios, recobra cada vez más valor a fin de plantear estrategias de marca que recojan a las exigencias de los estudiantes peruanos y promuevan la competitividad de las instituciones universitarias locales en el escenario global.

1.1.4. Pronóstico

Si ante la situación problemática actual no se da intervención adecuada, las instituciones universitarias en Lima Metropolitana enfrentarán diversas dificultades para competir en el escenario nacional e internacional. El no contar con una estrategia de marca universitaria enfocada y adaptada a las expectativas de los estudiantes afectará su capacidad para atraer y retener estudiantes tanto local como internacional. Esto podría impactar en la disminución de matrículas y en la captación de docentes de alta calidad, afectando su reputación institucional y su posición en los rankings académicos. Además, la falta de un enfoque en responsabilidad social y sostenibilidad afectará que las universidades se alineen con las expectativas de estudiantes que pertenecen a una generación que valora profundamente el compromiso ético y ambiental, lo cual afectará su atractivo ante estudiantes que buscan instituciones universitarias comprometidas con estos valores. En un contexto educativo cada vez más global y competitivo, continuar con esta situación problemática podría originar que las universidades locales pasen a un segundo plano, afectando con ello, su visibilidad e importancia en contraste con otras instituciones que ya han construido estrategias de marca efectivas y sostenibles.

1.1.5. Control del pronóstico

Para afrontar los desafíos y mejorar la competitividad de instituciones universitarias en Lima Metropolitana, es clave consolidar una estrategia de marca universitaria como resultado de las dimensiones claves de percepción de valor de marca identificadas en esta investigación: calidad percibida, asociación de marca, lealtad de marca, notoriedad de marca y responsabilidad social y ética. Estas dimensiones influyen directamente en la reputación de las instituciones universitarias, reflejada en la innovación en la enseñanza, la interacción con

los grupos de interés y la imagen institucional, factores claves en los rankings internacionales. En consecuencia, tener una sólida estrategia de marca, permite la mejora de la percepción de calidad académica, el compromiso social y debe fomentar la lealtad y la conexión emocional de los estudiantes a través de actividades que desarrollen las relaciones sociales y la red de contactos dentro del recinto universitario.

Asimismo, en un escenario donde las nuevas generaciones priorizan el compromiso ético y la sostenibilidad, la gestión universitaria enfrenta el desafío de integrar la responsabilidad social no como un atributo periférico, sino como un eje estratégico de diferenciación. Esta valoración social plantea una incertidumbre teórica sobre la jerarquía de los determinantes de la reputación, sugiriendo que los modelos tradicionales basados meramente en la notoriedad resultan insuficientes para capturar las expectativas actuales de los estudiantes. En consecuencia, se hace imperativo el desarrollo de investigaciones que evalúen el impacto estructural de estas dimensiones sobre la reputación institucional. Solo mediante la evaluación de un modelo estructural que vincule los factores latentes del valor de marca con la percepción acumulada de los *stakeholders*, será posible cimentar estrategias de posicionamiento que garanticen la relevancia y sostenibilidad de las universidades peruanas en el entorno globalizado.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo influyen los factores latentes del valor de marca percibidos por los estudiantes de pregrado sobre la reputación de universidades peruanas en 2025?

1.2.2. Problemas específicos

PE1: ¿Cómo incide la calidad percibida de los estudiantes de pregrado en el desempeño universitario en 2025?

PE2: ¿Qué efecto tiene la calidad percibida de los estudiantes de pregrado en la innovación universitaria en 2025?

PE3: ¿Cómo impacta la lealtad de marca de los estudiantes de pregrado en el clima organizacional universitario en 2025?

PE4: ¿De qué manera influye la responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado en el clima organizacional universitario en 2025?

PE5: ¿Cómo afecta la responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado en la gobernanza universitaria en 2025?

1.3. Justificación teórica

La presente tesis doctoral responde a la creciente necesidad de comprender cómo las diferentes dimensiones del valor de marca de los estudiantes influyen en la reputación de las universidades peruanas en un escenario global competitivo. En el ámbito internacional, las instituciones universitarias se ven presionadas a adoptar estrategias que fortalezcan su imagen institucional y las posicionen fuertemente en rankings internacionales a fin de atraer a potenciales estudiantes y mantener a sus matriculados. Por su parte, a nivel nacional, las universidades están inmersas en una constante transformación digital y una creciente normatividad del sector educación a través de la SUNEDU.

Factores como la calidad percibida, la responsabilidad social y la asociación de marca han demostrado ser determinantes para la reputación institucional, sobre todo en un entorno donde los estudiantes valoran el compromiso ético y social de las instituciones (Castro-Gómez et al., 2024; León et al., 2019). Las investigaciones enfatizan la relevancia del valor de marca en el ámbito educativo, a pesar de que estudios previos han considerado esta relación de manera limitada. Estudios como los de Hemsley-Brown & Oplatka (2006) investigan la competitividad en la percepción de marca, y Mourad et al. (2011) analizan cómo las instituciones universitarias mejoran su valor de marca a través de la percepción estudiantil, pero sin profundizar en la influencia de factores como la sostenibilidad y la responsabilidad

social. El enfoque en el valor de marca como un constructo estructurado y medible en la educación superior es aún incipiente en la literatura académica (Chapleo, 2015a).

Esta investigación busca llenar dicho vacío mediante la utilización del modelado de ecuaciones estructurales (PLS-SEM), evaluando un constructo multidimensional sobre el valor de marca y su influencia en la reputación de la institución universitaria. La literatura existente sobre responsabilidad social y ética, aunque extensa, presenta una carencia significativa en la explicación de la relación estructural mediante la cual el compromiso ético se transforma en una percepción positiva del gobierno o gestión institucional, al haber considerado tradicionalmente a la ética como una variable de imagen externa o un factor exógeno. La investigación aborda la doble influencia estructural que converge sobre el clima organizacional (CLOR), demostrando que este no responde a un vector único de influencia, sino a la sinergia entre la dimensión relacional-afectiva (lealtad sustentada en la Teoría de la Identidad Social) y la dimensión ética-normativa (responsabilidad social vinculada a la Teoría de los Stakeholders).

Bajo estas premisas y atendiendo a las exigencias de originalidad teórica de nivel doctoral, el estudio realiza una contribución teórica original que se sintetiza en tres aportes fundamentales al conocimiento científico de las ciencias administrativas:

En primer lugar, en relación al *branding* universitario, la investigación aporta un marco conceptual adaptado a las dinámicas de la educación superior en economías emergentes. Frente a la tendencia de aplicar de forma mimética modelos comerciales centrados en la promoción o en la notoriedad publicitaria superficial, esta tesis demuestra que el *branding* universitario opera bajo una lógica de legitimidad institucional. Se contribuye al campo al evidenciar que la construcción de la marca universitaria en el contexto peruano post-reforma se cimenta en la percepción de gobernanza y en el compromiso ético, transformando el *branding* de una herramienta transaccional a un proceso estratégico de validación social.

En segundo lugar, en lo referente a la teoría del valor de marca (Customer-Based Brand Equity - CBBE), el trabajo brinda una extensión teórica a los modelos clásicos de Aaker (1996) y Keller (1993). El aporte principal radica en la conceptualización y validación empírica

de una quinta dimensión latente: la Responsabilidad Social y Ética (RESOET), demostrando que en el ámbito universitario no constituye un atributo secundario o cosmético, sino un factor clave del valor de marca. Por su parte, el modelo PLS-SEM aporta a la teoría al revelar que la Calidad Percibida no incide de manera difusa sobre la reputación general, sino que requiere ser catalizada y decodificada explícitamente a través de indicadores tangibles de Innovación ($\beta = 0.633$, $f^2 = 0.669$).

En tercer lugar, en lo relativo al estudio de la reputación institucional, la investigación enriquece la teoría de los stakeholders (Freeman, 1984) y la teoría de la legitimidad (Suchman, 1995) aplicadas al sector educativo, al explicar la relación estructural directa mediante la cual el comportamiento ético se vincula con la estima reputacional acumulada. Se aporta la evidencia inédita de que la Responsabilidad Social y Ética (RESOET) representa el predictor más potente y determinante de la Gobernanza universitaria ($\beta = 0.683$, $f^2 = 0.874$), alcanzando el modelo una capacidad explicativa sustancial sobre la Reputación Institucional ($R^2 = 0.717$). Con ello, se demuestra que la reputación de las universidades peruanas no se sostiene en la visibilidad mediática, sino en la confianza derivada de una gestión transparente, ética y participativa.

Finalmente, el empleo del modelado de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) enriquece la base metodológico-teórica al facilitar la identificación de los factores latentes con mayor peso estructural y explicar la variabilidad de las percepciones estudiantiles trabajando con distribuciones asimétricas (Hair et al., 2017). Al focalizarse en cargas factoriales y maximizar coeficientes de determinación, este enfoque metodológico permite ofrecer una perspectiva sistémica que ayuda a las organizaciones educativas a balancear sus estrategias de valor de marca con las expectativas éticas de sus estudiantes y las exigencias de los rankings de calidad.

1.4. Justificación práctica

Desde una perspectiva aplicada, la investigación proporciona a las autoridades, directivos y gestores de instituciones de educación superior un conjunto de orientaciones empíricamente fundamentadas para la toma de decisiones estratégicas en un entorno educativo dinámico y competitivo. Al identificar cómo interactúan los factores latentes del valor de marca, este estudio ofrece insumos objetivos que podrían contribuir potencialmente al fortalecimiento de la reputación institucional en el contexto local e internacional. En este sentido, comprender la percepción de marca de los estudiantes constituye un elemento estratégico que **podría favorecer** el diseño de políticas institucionales de captación, fidelización y retención de talento en la educación superior (Casanoves et al., 2019; Schlesinger et al., 2017).

Asimismo, los hallazgos aportan elementos de juicio para que los responsables de la gestión universitaria construyan estrategias de posicionamiento alineadas con los valores y expectativas de los estudiantes de la Generación Z. En particular, la evidencia obtenida sobre el peso de la responsabilidad social y ética (RESOET) sugiere la conveniencia de orientar la gestión institucional hacia la transparencia, la integridad y el compromiso ambiental. La literatura internacional documenta que iniciativas de voluntariado y sostenibilidad en universidades de referencia (como el caso de la Universidad de Harvard) han contribuido favorablemente a consolidar la percepción de marca y la confianza de sus grupos de interés en el largo plazo (Eldegwy et al., 2018; León et al., 2019).

Por otro lado, la investigación ofrece elementos de análisis de interés para órganos decisores y entidades de aseguramiento de la calidad en el sector educativo. Al modelar las dimensiones del valor de marca, el estudio aporta evidencia que **podría ser considerada como referencia analítica** en el diseño de políticas institucionales y en el fortalecimiento de los procesos de licenciamiento y acreditación. Experiencias en la región, como las desarrolladas en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), muestran que la incorporación de la percepción estudiantil en los procesos de acreditación resulta clave para la sostenibilidad institucional. En consecuencia, este trabajo se plantea como un insumo

gerencial para orientar la legitimidad y la reputación en entornos universitarios post-reforma (Cano, 2021; Castro-Gómez et al., 2024).

Finalmente, el marco estructural de cinco dimensiones propuesto (5D-CBBE) permite analizar de forma articulada la calidad percibida, las asociaciones, la lealtad, la notoriedad y la responsabilidad social y ética en su relación con la reputación institucional. La gestión estratégica de estos factores constituye una implicación gerencial relevante que podría propiciar, en el mediano y largo plazo, condiciones más favorables para la visibilidad institucional, la optimización de recursos, la vinculación comunitaria y la conformación de alianzas estratégicas en beneficio de la comunidad universitaria.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Determinar la influencia de los factores latentes del valor de marca percibidos por los estudiantes de pregrado sobre la reputación de universidades peruanas en 2025.

1.5.2. Objetivos específicos

OE1: Evaluar la incidencia de la calidad percibida de los estudiantes de pregrado en el desempeño universitario en 2025.

OE2: Evaluar el efecto de la calidad percibida de los estudiantes de pregrado en la innovación universitaria en 2025.

OE3: Determinar el impacto de la lealtad de marca de los estudiantes de pregrado en el clima organizacional universitario en 2025.

OE4: Determinar la influencia de la responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado en el clima organizacional universitario en 2025.

OE5: Examinar cómo afecta la responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado en la gobernanza universitaria en 2025.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

HG: Los factores latentes del valor de marca percibidos por los estudiantes de pregrado influyen significativamente sobre la reputación de universidades peruanas en 2025.

1.6.2. Hipótesis específicas

HE.1: La calidad percibida de los estudiantes de pregrado incide significativamente en el desempeño universitario en 2025.

HE.2: La calidad percibida de los estudiantes de pregrado afecta significativamente la innovación universitaria en 2025.

HE.3: La lealtad de la marca de los estudiantes de pregrado impacta significativamente en el clima organizacional universitario en 2025.

HE.4: La responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado influye significativamente en el clima organizacional universitario en 2025.

HE.5: La responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado afecta significativamente la gobernanza universitaria en 2025.

La relación lógica entre los problemas, objetivos, hipótesis y las variables de estudio se presenta de manera completa en la matriz de consistencia (ver Anexo 1), que apoya la coherencia interna en todo el proceso de investigación.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1. Marco filosófico

Desde un punto de vista ontológico, el valor de marca y la reputación de las universidades se ven como realidades que se crean socialmente. Surgen de la interacción constante entre las percepciones, experiencias y prácticas de las personas involucradas en el ámbito universitario (Aaker, 1996; Rindova et al., 2005). Por consiguiente, estos conceptos se configuran como constructos multidimensionales e intangibles que impactan directamente en la gestión, el posicionamiento y la legitimidad institucional (Fombrun, 1996; Bravo et al., 2017).

Epistemológicamente, la investigación se inscribe en el paradigma post-positivista con un enfoque lógico-deductivo. Se asume que esta realidad social es aprehensible de manera probabilística, priorizando la evidencia empírica y la validación teórica (Kline, 2015; Kerlinger & Lee, 2002). Metodológicamente, los factores latentes se operacionalizan y contrastan mediante métodos psicométricos y el modelado de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), lo cual permite una mayor flexibilidad en la distribución de los datos y se orienta hacia la maximización de la varianza explicada de los constructos endógenos, garantizando la validez predictiva y la robustez de los hallazgos en modelos de alta complejidad (Henseler et al., 2016; Hair et al., 2022).

Se reconoce, además, la pluralidad epistemológica en los estudios de reputación, incorporando enfoques de aprendizaje organizacional y responsabilidad social universitaria (Castro-Gómez et al., 2024). La dimensión axiológica resalta la ética, la transparencia y la sostenibilidad como principios transversales (Fombrun & van Riel, 2004). En este sentido, la responsabilidad social universitaria se integra como parte sustancial del valor de marca, reflejando el compromiso ético de la universidad con el bienestar comunitario y el desarrollo sostenible (Keller, 2008; UNESCO, 2022b).

Finalmente, esta tesis sostiene la premisa de que el valor de marca y la reputación institucional son modelables desde una visión holística, combinando el rigor científico del análisis multivariante con un enfoque ético y social (Kline, 2015; Fombrun, 1996).

2.2. Antecedentes de investigación

2.2.1. Nacionales

Calderón (2021), en su estudio realizado en la UNMSM, analizó cómo las dimensiones de experiencia de marca, valoración, identidad de marca y asociaciones impactan en el valor de marca de la universidad. A través de un enfoque cuantitativo correlacional y la aplicación de encuestas a estudiantes y egresados. Determinó una correlación significativa entre los factores del *branding* y el valor de marca, enfocándose en componentes esenciales como la satisfacción, lealtad y recomendación de la marca. El estudio aportó a la presente tesis al fundamentar la necesidad de implementar un modelo estratégico de gestión de marca para mejorar la competitividad y el posicionamiento de las universidades públicas peruanas.

En la investigación de Cano (2021), se estudia la influencia de las dimensiones del valor capital de marca basado en el consumidor en el ámbito de las universidades de Lima, Perú. Mediante un análisis cuantitativo correlacional aplicado a estudiantes y egresados, evaluó cómo las dimensiones de identidad de marca, experiencia de marca, valoración de la marca y asociaciones de marca impactan en el valor de marca de la universidad. Sus resultados evidencian una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa entre el modelo de *branding* y el desarrollo del valor de marca. La investigación aportó a la presente tesis al proporcionar evidencia empírica nacional sobre la validez de los modelos multidimensionales de marca aplicados a la educación superior en el mercado local.

Cabrera & Díaz (2021) evaluaron el impacto del docente en la percepción y fortalecimiento de la reputación corporativa universitaria desde la visión de los estudiantes. Mediante un diseño de enfoque mixto que incluyó grupos focales y una encuesta a 649 estudiantes de pregrado. Determinaron que los estudiantes perciben a los docentes como la figura más destacada y representativa de la universidad, incluso por encima de autoridades

como el rector. De igual manera, hallaron que atributos como el respeto, la empatía, la exigencia académica y la calidad percibida en el aula impactan significativamente en la reputación de la universidad. Esta investigación aportó a la presente tesis al fundamentar que el desempeño y la relación entre docente y estudiante actúan como un blindaje reputacional y como un determinante clave de la calidad percibida en el contexto universitario peruano.

Erazo-Ordoñez et al. (2024) analizaron la influencia de la reputación y la imagen de marca en la intención de matrícula en universidades privadas de Lima. Mediante un diseño explicativo basado en modelos de ecuaciones estructurales (SEM) aplicado a 381 estudiantes, demostraron que la reputación ($\beta = 0.51$) e imagen de marca ($\beta = 0.41$) explican conjuntamente el 44.7% de la decisión de compra. Este estudio aportó a la presente tesis una base empírica nacional reciente y sirve como referente metodológico para la evaluación de modelos estructurales y la posterior comparación de la capacidad explicativa en el ámbito de la educación superior peruana.

2.2.2 Internacionales

El estudio de Casanoves et al. (2019) examinó la importancia del capital de marca en las organizaciones universitarias y las variables que lo determinan. Mediante una metodología cuantitativa y una muestra de 2,239 miembros de instituciones universitarias españolas, demostraron que la calidad percibida, la notoriedad, la imagen y la lealtad son importantes para mejorar el valor de marca institucional. Esta investigación aportó a la presente tesis, al respaldar las dimensiones tradicionales del branding y fundamentar la necesidad de una gestión estratégica de marca para favorecer la retención y la captación de estudiantes.

Pinar et al. (2020) estudiaron la influencia de las dimensiones del valor de marca en el contexto de la educación superior pública de Turquía. Mediante encuestas a 1,300 estudiantes, demostraron que las dimensiones analizadas tienen una influencia significativa y positiva en el valor de marca universitario, siendo la reputación, el entorno emocional y la lealtad de marca las que ejercen los impactos determinantes. Este estudio contribuyó a esta

tesis al ofrecer una base metodológica para usar el modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) en el ámbito universitario y confirmar la importancia de la reputación y la lealtad de marca en la percepción de los estudiantes.

El estudio de Khanna et al. (2024) analizó el impacto de los recursos intangibles en la construcción del valor de marca de las instituciones de educación superior de la India. Mediante el método cuantitativo sustentado en modelos de ecuaciones estructurales basados en covarianzas (CB-SEM) aplicado a 703 estudiantes y exalumnos de instituciones universitarias, demostraron que la calidad del servicio, la reputación, la competencia institucional influyen significativamente en el valor de marca, estando esta relación mediada por la identidad, imagen y el apego de los estudiantes. Esta investigación aportó a la presente tesis al evidenciar la relevancia de la experiencia del estudiante: activos intangibles como impulsores de la lealtad y posicionamiento institucional.

Mourad et al. (2019) llevaron a cabo un estudio mixto para evaluar la validez del modelo multidimensional del valor de marca en mercados desarrollados (Estados Unidos) y emergentes (Egipto). A través de entrevistas detalladas y el análisis de 529 encuestas usando modelos de ecuaciones estructurales (SEM), demostraron que la importancia de los factores de marca cambia según el contexto cultural. En mercados emergentes destacan las oportunidades de empleo y la reputación laboral. Mientras que en mercados desarrollados priman la calidad académica y el prestigio histórico. Este estudio contribuyó a esta tesis al demostrar la necesidad de ajustar el estudio del branding universitario a las características culturales y socioeconómicas de economías emergentes como la peruana.

En la investigación de Vukasović (2022) se evaluó un modelo de valor de marca en la educación superior de Eslovenia. Se aplicó un diseño cuantitativo basado en ecuaciones estructurales (SEM) aplicado a 250 estudiantes; demostró que los atributos de servicio y los beneficios institucionales influyen significativamente en la equidad de marca, mientras que las actividades de promoción no representan impacto relevante. Esta investigación aportó a la presente tesis al evidenciar que la construcción del valor de marca universitario se cimienta en atributos de calidad y servicio, superando el enfoque puramente promocional.

Ostojić & Leko Šimić (2021) comparan las diferencias en las percepciones de los estudiantes sobre el valor de marca en instituciones de educación superior públicas y privadas en Croacia. Mediante un enfoque cuantitativo basado en el modelo de valor de marca de Aaker aplicado a 443 estudiantes, determinaron que las instituciones públicas registran un mayor valor de marca sustentado en la calidad percibida y la empleabilidad. Mientras que en las instituciones privadas destacan la lealtad de marca y la calidad percibida. Este estudio contribuyó a esta tesis al respaldar la estructura del modelo de Aaker y evidenciar cómo el tipo

Khoshtaria et al. (2020) examinaron el impacto de las dimensiones principales del valor de marca sobre la reputación universitaria en el contexto de la educación superior en Georgia. Mediante una metodología mixta basada en modelos de ecuaciones estructurales (SEM) aplicada a 381 estudiantes, demostraron que la calidad percibida, el entorno emocional y la lealtad a la marca ejercen influencia directa y significativa en la reputación institucional, mientras que los servicios e instalaciones actúan como factores complementarios. Esta investigación aportó a la presente tesis al fundamentar la relación directa entre las dimensiones centrales del valor de marca y la reputación universitaria, justificando la inclusión de la calidad y la lealtad dentro del modelo estructural.

Moslehpour et al. (2020) analizaron cómo la calidad del servicio académico y no académico influye sobre la satisfacción y reputación institucional en Taiwán. A través de un diseño cuantitativo de alcance causal aplicado a 197 estudiantes internacionales de 33 instituciones universitarias, hallaron que la calidad del servicio no académico incide fuertemente en la satisfacción, la cual actuó a su vez como mediadora hacia la reputación institucional. Este estudio contribuyó a esta tesis al evidenciar la importancia de los factores del servicio y la satisfacción estudiantil como antecedentes de la reputación, sustentando la relevancia del entorno operativo en la evaluación global.

Kaushal et al. (2023) evaluaron los determinantes de la reputación universitaria en el contexto de un mercado emergente de la educación superior en la India. Mediante un diseño cuantitativo transversal basado en modelos de ecuaciones estructurales (SEM) aplicado a

360 estudiantes, demostraron que la imagen universitaria, la calidad percibida y el apego estudiantil ejercen un impacto directo y significativo sobre la reputación universitaria, alcanzando el modelo una capacidad explicativa del 85.7%. Esta investigación aportó a la presente tesis al brindar respaldo empírico en economías emergentes sobre la potencia predictiva de las ecuaciones estructurales y la relevancia de la calidad percibida como antecedente clave de la reputación institucional.

Balaji et al. (2016) analizaron la influencia del conocimiento, la personalidad y el prestigio de marca en la identificación y lealtad del estudiante bajo el marco de la teoría de la identidad social. A través de un enfoque cuantitativo basado en modelos de ecuaciones estructurales (SEM) aplicado a estudiantes universitarios, demostraron que el conocimiento y el prestigio de marca incrementan significativamente la identificación institucional, lo que a su vez impulsa la lealtad, la defensa activa y la participación estudiantil. Este estudio contribuyó a esta tesis al proporcionar sustento teórico a la dimensión de lealtad de marca y fundamentar como la identificación con la universidad promueve conductas de recomendación y apoyo institucional.

La investigación de Rauschnabel et al. (2016) diseño y valido una escala multidimensional de personalidad de marca para instituciones universitarias a partir de muestras de estudiantes universitarios en Estados Unidos y Alemania. Mediante un enfoque mixto, demostraron que dimensiones como el prestigio, la sinceridad y el atractivo ejercen una influencia significativa sobre el efecto hacia la marca, la intención de apoyo y la recomendación boca a boca. Esta investigación aportó a la presente tesis al respaldar la relevancia de las dimensiones intangibles y emocionales en la construcción del valor de marca y su capacidad para consolidar el compromiso institucional en la comunidad universitaria.

Xia (2023), en su investigación analítica, fundamentado en el Reputation Quotient Model y el modelo de planificación de identidad de marca, se evaluó el impacto de la calidad percibida, la asociación de marca y la identidad de marca sobre la reputación institucional. Sus hallazgos evidencian que una reputación de marca sólida contribuye significativamente

a la atracción de estudiantes, la retención de docentes y el compromiso de los exalumnos. El estudio aportó a la presente tesis al identificar a la responsabilidad social y servicios académicos como dimensiones claves para la gestión y percepción de la reputación institucional.

En el estudio de Corrêa et al. (2021) se analizó la percepción del posicionamiento en la marca en una institución de educación superior en Brasil. Mediante un enfoque cuantitativo aplicado a 410 estudiantes, identificaron que un deficiente posicionamiento de marca genera una personalidad institucional indefinida, lo que limita la identificación y el compromiso estudiantil con su universidad. Esta investigación aportó a la presente tesis al evidenciar las consecuencias negativas de una gestión de marca difusa y fundamentar la necesidad de estructurar un posicionamiento estratégico claro para fortalecer la identidad y lealtad de los estudiantes.

En el estudio de Casanoves-Boix et al. (2017) se examinó la contribución de la lealtad estudiantil en la construcción del valor de marca universitario en España. Mediante un diseño cuantitativo basado en los modelos de ecuaciones estructurales aplicado a 1,133 estudiantes, demostraron que la lealtad se relaciona de forma positiva e interdependiente con la notoriedad, la imagen y la calidad percibida, reforzando el valor de marca global de la institución. El estudio aportó a la presente tesis al brindar sustento empírico sobre el papel determinante de la lealtad estudiantil como un factor clave para la consolidación del capital de marca institucional.

Eldegwy et al. (2018) analizaron el impacto de los facilitadores sociales y las interacciones interpersonales en la construcción de valor de marca en la educación superior privada de Egipto. Mediante un enfoque cuantitativo basado en modelos de ecuaciones estructurales (SEM) aplicado a 401 estudiantes, demostraron que la reputación de las actividades sociales organizadas por la universidad y las relaciones entre estudiantes y docentes potencian significativamente la percepción de la marca. Esta investigación contribuyó a la presente tesis al evidenciar como el entorno relacional y las experiencias de

interacción social dentro de la comunidad universitaria actúan como dimensiones clave para fortalecer el valor de marca institucional.

Osman et al. (2024) analizaron las relaciones entre el compromiso estudiantil, la imagen de marca, la satisfacción y la lealtad en el contexto de la educación superior de Bangladesh. Mediante un enfoque cuantitativo basado en ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados (PLS-SEM) aplicado a 296 estudiantes, demostraron que la imagen de marca ejerce un impacto directo y significativo sobre la satisfacción y lealtad de los estudiantes a diferencia del compromiso estudiantil, cuyo efecto no resulto relevante. El estudio contribuyó a la presente tesis al respaldar el rol determinante de la imagen de marca como antecedente directo de la satisfacción y proporcionar validación metodológica sobre el empleo de PLS-SEM en el ámbito educativo.

Farhat et al. (2021) examinaron el impacto de la experiencia e interactividad de marca sobre el compromiso estudiantil en la educación superior de marca, evaluando el rol mediador del efecto hacia la marca. Mediante un enfoque cuantitativo basado en ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados (PLS-SEM) aplicado 254 estudiantes, demostraron que el efecto de la marca media parcialmente la relación entre la experiencia de marca (sensorial, conductual) y el compromiso de marca (brand engagement). Esta investigación aportó a la presente tesis al fundamentar la importancia de las experiencias interactivas y afectivas en la generación de vinculo y compromiso en la comunidad universitaria.

En el estudio de Schlesinger et al. (2017) se analizó cómo los determinantes de la lealtad de los exalumnos en el contexto de la educación superior de España desde la perspectiva del marketing relacional. Mediante un enfoque cuantitativo basado en modelos de ecuaciones estructurales (SEM) aplicado a 1000 graduados de dos universidades públicas, demostraron que la satisfacción, la confianza y los valores compartidos ejercen un impacto directo en la lealtad, mientras que la imagen institucional influye de manera indirecta a través de la satisfacción y la confianza. El estudio contribuyó a la presente tesis al fundamentar la perspectiva relacional dentro del modelo conceptual e identificar las vías

mediadoras a través de las cuales la imagen y la confianza consolidan la lealtad institucional a largo plazo.

Ghorbanzadeh et al. (2024) evaluaron el rol mediador de la reputación de la universidad entre los servicios educativos centrales (calidad del profesorado, ambiente emocional y adecuación curricular) y la lealtad a la marca en la educación superior privadas de Irán. Mediante un enfoque cuantitativo basado en ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados (PLS-SEM) aplicado a 384 estudiantes, demostraron que las tres dimensiones del servicio inciden significativamente en la reputación ($R^2 = 0.710$), la cual actúa a su vez como un antecedente clave de la lealtad de marca ($R^2 = 0.243$). Esta investigación aportó a la presente tesis al proporcionar evidencia empírica en un mercado emergente sobre el efecto mediador de la reputación e identificar la capacidad explicativa de los modelos estructurales en la predicción de la lealtad estudiantil.

Del-Castillo-Feito et al. (2019) analizaron la relación entre imagen y reputación en el sector de la educación superior pública en España desde la perspectiva de múltiples grupos de interés. Mediante un enfoque cuantitativo basado en ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados (PLS-SEM) aplicado a 870 participantes (estudiantes, egresados, profesores, y personal administrativo), demostraron que la imagen ejerce un efecto positivo y significativo sobre la reputación institucional, destacando la dimensión cognitiva como el componente de mayor influencia. El estudio contribuyó a la presente tesis al respaldar el rol de la imagen como un predictor clave de la reputación universitaria y proporcionar sustento metodológico para el análisis con PLS-SEM en el sector público.

Romiani et al. (2024) identificaron los componentes claves de la reputación en la educación superior de Medio Oriente desde la perspectiva global. A través de un enfoque cualitativo basado en entrevistas semiestructuradas a directivos de 20 instituciones universitarias, determinaron que el liderazgo institucional, la calidad académica, la imagen de marca y la responsabilidad social constituyen las dimensiones principales para la construcción de la reputación en entornos emergentes. Esta investigación aportó a la presente tesis al brindar respaldo conceptual a las dimensiones constitutivas de la reputación

universitaria y fundamentar la inclusión del liderazgo y la responsabilidad social como factores claves en la percepción del valor institucional.

Moghadasi & Keikavoosi-Arani (2023) analizaron los factores académicos, individuales y sociales que determinan el entusiasmo y compromiso de los estudiantes en Irán. Mediante un diseño cuantitativo descriptivo-correlacional aplicado a 343 estudiantes, demostraron que el ambiente de aprendizaje y la cultura institucional ejercen una influencia directa sobre el desempeño estudiantil y la generación de ventaja competitiva. El estudio aportó a la presente tesis al fundamentar la importancia del entorno de aprendizaje y la experiencia académica como dimensiones clave para fortalecer la percepción de calidad, la satisfacción estudiantil y el posicionamiento institucional.

El estudio de Amani (2024) evaluó la influencia de la responsabilidad social universitaria (RSU) sobre la legitimidad y el posicionamiento de la marca universitaria en la educación superior de Tanzania, así como el rol mediador de la legitimidad. A través de un enfoque cuantitativo basado en ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados (PLS-SEM) aplicado a 398 estudiantes, demostró que la dimensión ética, el cumplimiento legal y la atención a los grupos de interés internos inciden significativamente en la legitimidad y el posicionamiento institucional. Esta investigación contribuyó a la presente tesis al fundamentar la responsabilidad social como un antecedente estratégico del posicionamiento de marca y brindar respaldo empírico sobre la aplicación de PLS-SEM en países en desarrollo.

Severino-González et al. (2021) estudiaron la percepción de los estudiantes sobre la responsabilidad social corporativa (RSC) y sus variaciones según factores sociodemográficos en Chile. Mediante un enfoque cuantitativo aplicado a 204 estudiantes de educación superior, determinaron una valoración positiva hacia las acciones institucionales de RSU con especial énfasis en las dimensiones legal y ética, así como las diferencias significativas en función del género, la edad y el ingreso familiar. El estudio aportó a la presente tesis al fundamentar la importancia de la RSU como una dimensión clave en la evaluación estudiantil y respaldar la inclusión de variables sociodemográficos en el análisis de la percepción del valor institucional.

Amani (2023) evaluó la relación entre la responsabilidad social y el posicionamiento de la marca, analizando el rol mediador de la confianza de la marca. Mediante un diseño cuantitativo transversal basado en ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados (PLS-SEM) aplicado a 458 consumidores, demostró que las acciones de responsabilidad social ejercen un impacto directo sobre el posicionamiento de la marca e indirecto a través del efecto mediador significativo de la confianza. Esta investigación aportó a la presente tesis al brindar sustento empírico sobre el papel de la confianza como variable mediadora estratégica y fundamentar el valor de la responsabilidad social en la construcción de ventaja competitiva y diferenciación institucional.

En el estudio de Araújo et al. (2023) se analizó la influencia de la responsabilidad social sobre la imagen y el valor de marca, así como su efecto posterior en la satisfacción del consumidor. A través de un enfoque cuantitativo basado en ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados (PLS-SEM) aplicado a consumidores, demostraron que las iniciativas de responsabilidad social incrementan significativamente la imagen y el valor de marca, los cuales actúan como mediadores totales al transmitir una influencia indirecta sobre la satisfacción. El estudio contribuyó a esta tesis al demostrar que hay efectos indirectos y mediadores de la responsabilidad social sobre la satisfacción, a través de la imagen y el valor de marca. También apoyó el uso de modelos PLS-SEM.

Castro-Gómez et al. (2024) analizaron el impacto de la sostenibilidad universitaria en el posicionamiento de la marca y la reputación en instituciones de educación superior acreditadas de Colombia. A través de un diseño mixto respaldado por ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) aplicado a estudiantes, demostraron que dimensiones como el marco institucional, las operaciones del campus y las funciones sustantivas ejercen un efecto positivo y significativo en el posicionamiento de la marca. Además, incrementan el compromiso estudiantil. Esta investigación contribuyó a la presente tesis al fundamentar la sostenibilidad como un activo estratégico para el posicionamiento y la reputación institucional, brindando además respaldo empírico al empleo de PLS-SEM en el contexto de la educación superior latinoamericana.

El estudio de León et al. (2019) evaluó la valoración financiera de la marca universitaria y sus determinantes en el contexto de la educación superior en Chile. Mediante un enfoque cuantitativo basado en análisis factorial y regresión lineal múltiple sobre los estados financieros de 58 universidades (periodo 2012-2015), demostraron que el valor de marca se correlaciona positivamente con los rankings de calidad institucional, identificando a la cualificación del cuerpo docente y la infraestructura institucional como los determinantes clave del valor de marca. El estudio aportó a la presente tesis al evidenciar la relevancia de la calidad académica y la infraestructura como pilares para fundamentar la construcción y consolidación del valor de marca institucional.

Gois et al. (2023) analizaron los antecedentes del odio hacia la marca en la educación superior de Brasil y sus variaciones según el género de los estudiantes. A través del método cuantitativo basado en ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) aplicado a 450 estudiantes, demostraron que las experiencias negativas constituyen el principal detonante del rechazo hacia la marca, con mayor capacidad explicativa en estudiantes varones (R^2 = 52.6%), mientras que en estudiantes mujeres el rechazo se origina principalmente por incongruencias ideológicas y simbólicas (R^2 = 30.3%). Esta investigación contribuyó a la presente tesis al proporcionar evidencia empírica sobre la dimensión negativa de la percepción de marca (anti branding) y fundamentar cómo las fallas relacionales y éticas inciden en la desafección estudiantil dentro de modelos estructurales.

Kethüda & Bilgin (2023) estudiaron el impacto de las estrategias de marketing en redes sociales sobre la conversión de estudiantes en defensores e impulsores de la marca institucional en Turquía. A través de un enfoque cuantitativo basado en modelos de ecuaciones estructurales (SEM) aplicado a 500 estudiantes, demostraron que la interacción, la personalización del contenido y la percepción de la originalidad influyen significativamente en el fortalecimiento del vínculo emocional, la lealtad y la promoción activa de la institución. El estudio contribuyó a la presente tesis al fundamentar la relevancia del marketing digital e interactivo como antecedente clave para estimular la lealtad y la defensa activa de la marca en la comunidad estudiantil.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. La universidad

Los inicios de la universidad se remontan a la Europa medieval, aproximadamente entre los siglos XI y XIII, como respuesta a la necesidad de organizar y regular los estudios terciarios conectados con el desarrollo de la sociedad y la Iglesia. Las primeras instituciones universitarias europeas reconocidas, como Bolonia (fundada en 1088) y París (en torno a 1150), surgieron de la evolución de escuelas catedralicias y monásticas. Estos centros de educación superior se caracterizan por ser una organización autónoma, con gobierno colegiado y el reconocimiento del derecho a enseñar, sentando las bases de la universidad moderna (Kerr, 2001; Ridder-Symoens, 1992).

La universidad es una institución social y educativa caracterizada por su autonomía académica y su misión de generar, preservar, transmitir y aplicar el conocimiento a través de la docencia, la investigación y la extensión. De acuerdo con Clark Kerr (2001), la universidad contemporánea es un escenario de ciencia y formación profesional, enfocado a la reflexión crítica como a la proyección social y el avance científico. Como afirma Altbach (2011), la universidad es clave para el desarrollo social, político y cultural, promoviendo el pensamiento crítico y la innovación.

En este sentido, el contexto actual exige a las universidades ampliar sus funciones tradicionales y adaptarse proactivamente a los desafíos del entorno, integrando estrategias innovadoras que les permitan afrontar las exigencias de un mundo globalizado y competitivo. En este sentido, la universidad no solo enfrenta el reto de formar profesionales e innovar en el conocimiento, sino también de adoptar estrategias disruptivas, capaces de reinventar sus ventajas competitivas y responder ágilmente a los cambios del mercado y de la sociedad (Kotler & Keller, 2016).

2.3.2. La marca

La marca representa en la gestión comercial y el marketing contemporáneo un rol principal, cuyo reconocimiento y estudio se ha fortalecido a través de los modelos y

definiciones propuestos por David A. Aaker y Kevin Lane Keller. Académicos que coinciden en señalar que la marca representa un activo intangible de las organizaciones, capaz de influir en la preferencia, elección y fidelidad de los consumidores, logrando con ello ventajas competitivas sostenibles en escenarios dinámicos.

El estudio de la marca, comprendido como la gestión y construcción de significados y valores percibidos por los consumidores, se da a partir del papel diferenciador y simbólico que las marcas desempeñan en el mercado. Según Kotler y Keller (2012), una marca es un conjunto conformado por “el nombre, término, diseño, símbolo o cualquier otro elemento que posibilita identificar los bienes del vendedor y la diferencia de la competencia”, resaltando cómo esta fusión estratégica influye en la percepción y la decisión de compra del consumidor.

Aaker (1991) señaló que el valor de marca (brand equity) se construye sobre dimensiones clave: notoriedad, asociaciones, calidad percibida y lealtad de marca. Keller (1993, 2008) agrega que la notoriedad y la imagen de marca, entendidas como las asociaciones mentales y emocionales que los consumidores enlazan a la marca, son vitales para su posicionamiento y construcción de valor. Así, la marca no solo distingue productos, sino que encarna la promesa de valor y credibilidad, configurándose como un constructo psicológico internalizado en la mente del segmento objetivo.

Gestionar bien las marcas demanda buscar ventajas competitivas sostenibles a través de la construcción de reputación, credibilidad y preferencia, atributos que representan activos intangibles importantes para las instituciones contemporáneas (Aaker, 1991; Keller, 2008). La marca, en efecto, es el catalizador que posibilita transformar percepciones en reputación y fidelidad, asegurando la diferenciación y rentabilidad a largo plazo.

Por otro lado, la literatura actual evidencia que el impacto de la marca va más allá de los mercados tradicionales, siendo adoptada en instituciones académicas y de servicios, donde la construcción de valor pasa por la calidad percibida, la reputación institucional y la experiencia de los diferentes grupos de interés (Pinar et al., 2014; Mourad et al., 2019). En este sentido, la marca pasa a ser el epicentro estratégico desde donde se conjugan la

identidad, la imagen y la reputación organizacional, aspectos claves en toda propuesta de valor institucional.

2.3.3. La marca universitaria

Las instituciones de educación superior se diferencian a través de sus marcas, que son nombres que tienen el papel de representarlas, ayudar a diferenciarse y, además, informar la propuesta de valor de la universidad.

Desde esta perspectiva, la gestión de la marca representa una estrategia enfocada al desarrollo de ventajas competitivas para la organización universitaria. Construir marcas, así como la gestión de marcas, representan “competencias organizacionales centrales que las instituciones necesitan entender” (Chapleo, 2015b, p. 150). En ese sentido, el construir y gestionar una marca se debe integrar a la estrategia de las universidades para mantenerse competitivas en el contexto de la educación superior.

Aplicar el concepto de marca del ámbito comercial al educativo no es sencillo debido al complejo escenario de las universidades, por lo que hay quienes consideran que “las marcas en educación superior deberían llamarse reputación” (Temple, 2006, p.18).

Chapleo (2007) refiere que marca y reputación son conceptos relacionados, pero diferentes. Señala que existen directivos de instituciones de educación superior que utilizan ambos conceptos sin distinción; también hay gestores que sí diferencian ambos términos; otros plantean que la marca es un concepto más del contexto comercial y no aplicable al campo educativo, siendo el caso de las instituciones universitarias más antiguas. Concluye que la reputación sustentada en la credibilidad, confianza, respeto y estima de los diferentes públicos con los que se interrelaciona una institución universitaria se desarrolla con el transcurrir de los años y es parte de la percepción de marca que se proyecta al público.

Por su parte, Chaudhry et al. (2017) enfatizan que marca y reputación son conceptos diferentes y que en la actualidad está siendo aceptado que la reputación es parte de la marca, el cual se debe considerar al construir una marca universitaria de reconocido éxito.

Delimitación de fronteras conceptuales en el branding universitario

La literatura en Ciencias Administrativas y gestión educativa ha utilizado con frecuencia los términos *marca*, *imagen*, *valor de marca* y *reputación* de manera intercambiable o ambigua. Para garantizar la consistencia teórica del estudio y delimitar con precisión el alcance ontológico, temporal y operativo de los constructos analizados, la Tabla 1 establece la diferenciación formal entre estos cuatro conceptos clave:

Tabla 1

Matriz de diferenciación y delimitación de fronteras conceptuales

Constructo	Dimensión temporal	Foco epistemológico	Nivel de control institucional	Función específica en la educación superior	Referentes teóricos seminales
Marca (*Brand*)	Presente / Proyectivo	Identidad gráfica, nombre, posicionamiento y conjunto deliberado de promesas de valor emitidas por la institución.	**Alto:** Diseñada, controlada y emitida formalmente por los órganos de gobierno universitario.	Signo distintivo que identifica a la universidad y comunica su misión y propuesta formativa frente al entorno educativo.	Aaker (1991), Kotler y Keller (2012, 2016), Chapleo (2015b).
Imagen de Marca (*Brand Image*)	Presente / Inmediato	Conjunto de percepciones, creencias y asociaciones mentales inmediatas generadas en la mente de los públicos receptores.	**Medio:** Influenciada por la publicidad, interacciones directas y campañas de comunicación.	Representación mental táctica que el postulante o estudiante tiene de la universidad en un punto específico en el tiempo.	Keller (1993, 2008), Argenti y Druckenmiller (2004).
Valor de Marca (*Brand Equity* - CBBE)	Acumulativo Relacional	Valor diferencial añadido que los atributos de marca aportan a la oferta institucional, basado en la experiencia del usuario.	**Indirecto / Co-creado:** Depende de la validación empírica y la interacción directa del estudiante con el servicio.	Activo intangible estructural compuesto por la calidad percibida, lealtad, asociaciones, notoriedad y responsabilidad ética (RESOET).	Aaker (1996), Keller (1993), Pinar et al. (2014), Mourad et al. (2019).
Reputación Institucional (*Institutional Reputation*)	Histórico / Consolidado	Juicio evaluativo global acumulado a lo largo del tiempo sobre la conducta, gobernanza, desempeño y consistencia institucional.	**Bajo:** Depende del escrutinio social y la validación externa de múltiples grupos de interés.	Capital de legitimidad y estima pública acumulada que valida la calidad académica, la transparencia directiva y el impacto social.	Fombrun (1996), Fombrun et al. (2000), Vidaver-Cohen (2007), Del-Castillo-Feito et al. (2019).

Nota. Elaboración propia a partir de la síntesis del marco teórico.

2.3.4. Teoría del valor percibido

El valor percibido corresponde a una evaluación subjetiva por parte del consumidor, quien compara los beneficios obtenidos con los costos asumidos al adquirir un producto o servicio. En términos conceptuales, se refiere a “la evaluación global […] de la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega” (Zeithaml, 1988, p. 14).

En el ámbito académico, esta teoría se utiliza para comprender cómo los estudiantes de instituciones universitarias perciben los beneficios de su centro de estudios, como la calidad educativa, las posibilidades de empleo y la reputación institucional, comparándolo con los costos y el esfuerzo dedicado. Son elementos principales de la teoría en el ámbito educativo:

1. Beneficios percibidos:
    - Calidad educativa: Experiencia docente, contenidos actualizados, infraestructura académica.
    - Oportunidades de empleo: Reconocimiento del título en el mercado laboral y vínculos con empleadores.
    - Reputación institucional: Prestigio de la universidad en rankings y credibilidad percibida.
2. Costos percibidos:
    - Económicos: Matrículas, costos de transporte y materiales de estudio.
    - Tiempo y esfuerzo: Dedicación a clases, exámenes y actividades extracurriculares.
3. Equilibrio beneficios-costos:
    - El valor percibido surge cuando el consumidor evalúa que los beneficios recibidos superan, igualan o justifican los costos asumidos.
    - Si los costos percibidos son mayores que los beneficios, la percepción de valor disminuye.

2.3.5. Teoría de la identidad social

Ashforth & Mael (1989) plantean que las personas construyen un sentido de pertenencia hacia una organización cuando perciben que sus valores y objetivos se alinean con los propios. Este sentido de pertenencia es clave para el desarrollo de la identidad social, un componente esencial del autoconcepto de las personas que se define por su afiliación a grupos sociales.

- **Identidad social:** Se refiere a la parte del autoconcepto del individuo derivada de su pertenencia a un grupo social o colectivo.
- **Afiliación positiva:** Los individuos tienden a identificarse más con grupos que perciben como prestigiosos, congruentes con sus valores, y que proporcionan una sensación de logro o distinción.

Enfocada en el contexto universitario, esta teoría propone que los estudiantes desarrollan lealtad y un fuerte apego hacia su institución cuando sus ideales se ven reflejados en ella, lo cual potencia la percepción de valor de marca en la institución universitaria. Siendo los factores que facilitan la identificación en el contexto universitario:

1. **Alineación de ideales:**
    - Los estudiantes perciben que la universidad comparte sus valores e intereses, como el compromiso con la sostenibilidad, la diversidad, o la calidad educativa.
2. **Reputación y prestigio:**
    - Las universidades con un alto prestigio o reconocimiento en rankings académicos generan un mayor sentido de pertenencia, ya que los estudiantes tienden a asociar su identidad con el éxito institucional.
3. **Cultura Universitaria:**
    - Una comunidad universitaria sólida, donde se fomente la interacción y el apoyo entre estudiantes, profesores y el personal administrativo, refuerza el apego emocional.

4. **Experiencias positivas:**
    - Las actividades extracurriculares, eventos culturales, oportunidades de investigación o apoyo profesional contribuyen al fortalecimiento de la identificación de los estudiantes con su universidad.

2.3.6. Teoría del capital de marca basado en el cliente (*Customer-Based Brand Equity -CBBE)*

Para Keller (1993), el valor de marca se forma en la mentalidad del consumidor a partir de experiencias y asociaciones positivas, acumuladas en torno a la marca, se focaliza en cómo el conocimiento de una marca, compuesto por:

- **Conciencia de marca:** Capacidad del consumidor para reconocer o recordar una marca bajo diferentes condiciones. Incluye el reconocimiento y el recuerdo de la marca.
- **Imagen de marca:** Conjunto de asociaciones que los consumidores tienen en su memoria relacionadas con la marca, las cuales deben ser favorables, fuertes y únicas. Influye en las percepciones y comportamientos del consumidor hacia dicha marca.

A nivel educativo, esta teoría ayuda a entender cómo los estudiantes perciben y ponderan su centro de estudio, en base a componentes claves como la calidad percibida, la responsabilidad social y la lealtad. Estos componentes posibilitan mejorar la reputación institucional y el involucramiento del estudiante. Por otra parte, repercute en la intención del estudiante de promover su universidad y de mantenerse conectado a ella. En tal sentido, el valor de marca de la organización universitaria es clave para su distinción y elección en un ambiente dinámico de creciente competitividad.

2.3.7. Teoría de la personalidad de marca

Aaker (1996) planteó en esta teoría que las marcas, al igual que las personas, poseen rasgos de personalidad. Bajo esta perspectiva, los consumidores seleccionan marcas cuyas

personalidades guardan relación con sus aspiraciones o cualidades que desean proyectar. Por tanto, favorece a los gestores estratégicos de marketing a comprender las percepciones de los consumidores hacia una marca, ayudándolos a construir identidad y personalidad asociadas a la marca. En el ámbito educativo, la personalidad de marca podría mostrar la cultura institucional de la universidad, promoviendo un sentido de pertenencia. Aaker desarrolló un marco que identifica cinco dimensiones principales de la personalidad de marca, conocidas como el modelo de los "Big Five" de la personalidad de marca:

1. Sinceridad: Honesta, auténtica, amigable
2. Competencia: Confiable, responsable, inteligente.
3. Sofisticación: Elegante, lujosa, refinada
4. Rugosidad: Resistente, fuerte, al aire libre

2.3.8. Marcos conceptuales de valor de marca

El término “valor de marca” es discutido constantemente por los investigadores sociales; a pesar de ello, no existe una opinión consensuada sobre la definición específica e importancia en las ciencias sociales. Por su parte, Aaker (1991, citado en Mourad et al., 2011) considero un enfoque tangible (dimensiones tangibles y cuantificables**)** al dar una definición de valor de marca como 'un conjunto de activos y pasivos vinculados a una marca que se suman o restan del valor proporcionado por un producto o servicio', integrada por dimensiones como lealtad, notoriedad y calidad percibida. Al contrario, Keller (1993, citado en Mourad et al, 2011) con un enfoque emocional al afirmar que el valor de marca desde la óptica del cliente depende de las asociaciones positivas y experiencias propias que el consumidor tiene con la marca, las cuales potencian la percepción y el apego del consumidor hacia ella.

En el ámbito universitario, algunos autores centran el término “percepción del valor de marca” como el conjunto de percepciones y asociaciones que estudiantes y otros grupos de interés tienen sobre una universidad. Incluye factores como sostenibilidad, calidad percibida y reputación (Castro-Gomez et al., 2024; Xia et al., 2023). Por otro lado, para Chapleo (2015),

la percepción de valor de una universidad se constituye a través de la calidad de la oferta académica, la reputación y el prestigio institucional, aspectos que son valorados en la dinámica de elección de los estudiantes. Por su parte, (Mourad et al., 2011) destacan que, en el contexto de la educación superior, el valor de marca es un factor decisivo para la atracción y retención de estudiantes. Las universidades deben abordar las expectativas de los estudiantes a través de una identidad distintiva y la percepción de valor agregado que influya en la decisión de elección.

2.3.9. Modelos sobre valor de marca

2.3.9.1. Modelo multidimensional

Aaker (1991) señaló que el capital de marca es una combinación de activos intangibles relacionados con el nombre o símbolo de una marca que añade valor a productos. Este modelo subraya cómo estos activos generan preferencia del consumidor, confianza y ventaja competitiva.

- Dimensiones principales:
    1. Conocimiento de marca (Brand Awareness): Nivel de familiaridad del consumidor con la marca. Facilita su inclusión en el conjunto de consideración al momento de la decisión de compra.
    2. Asociaciones de marca (Brand Associations): La fortaleza y singularidad de los atributos o beneficios que los consumidores asocian con la marca.
    3. Calidad Percibida (Perceived Quality): Opinión del consumidor sobre la calidad superior o deseable de un producto o servicio en comparación con los competidores.
    4. Lealtad de marca (Brand Loyalty): Grado de compromiso de los consumidores hacia la marca, lo que los lleva a elegirla repetidamente.
    5. Otros Activos Propietarios (Other Proprietary Assets): Incluyen patentes, derechos de autor y relaciones con canales de distribución que protegen el valor de la marca.

2.3.9.2. Modelo de capital de marca universitaria

Pinar et al. (2014), en su modelo, establecen una aproximación multidimensional para cuantificar el capital de marca en el contexto de la educación superior. Este enfoque reconoce que las universidades son instituciones complejas con características únicas que requieren un análisis adaptado al entorno de la educación superior. El modelo está diseñado para evaluar tanto las percepciones de los estudiantes como las experiencias relacionadas con la universidad. El modelo incluye las siguientes dimensiones:

- Dimensiones centrales: Evalúa la calidad percibida de la facultad, reputación universitaria, lealtad a la marca y conciencia de marca.
- Dimensiones de apoyo: Servicios de biblioteca, vida estudiantil, desarrollo profesional e instalaciones físicas.

2.3.9.3. Modelo comparativo de capital de marca

(Mourad et al., 2019) proponen un enfoque basado en un constructo multidimensional para medir el capital de marca en el contexto de la educación superior. Este modelo combina y adapta las dimensiones de los modelos de Aaker (1991) y (Keller, 1993) al contexto particular de mercados desarrollados y emergentes, destacando las diferencias culturales y estructurales que afectan la percepción del capital de marca.

Los autores integran los conceptos centrales de ambos modelos, incluyendo:

- **Aaker:** Conocimiento de marca, asociaciones de marca, calidad percibida y lealtad.
- **Keller:** Importancia de la imagen y el conocimiento de la marca desde la visión del consumidor.

2.3.9.4. Modelo de asociación de la marca con sostenibilidad

Castro-Gómez et al. (2024) plantearon en su modelo que la incorporación de estrategias de sostenibilidad en las universidades tiene un impacto significativo en la percepción de marca y posicionamiento entre sus grupos de interés (estudiantes, docentes y comunidad). Señala además que las acciones sostenibles, como políticas éticas, cuidado del

medioambiente y responsabilidad social, contribuyen al valor percibido de la marca universitaria. De igual manera, la sostenibilidad también se vincula con la acreditación de alta calidad, que refuerza la confianza y reputación de la institución.

Entre las dimensiones de la sostenibilidad universitaria de este modelo se señalan:

- Marco Institucional: Políticas y gobernanza que respaldan los objetivos sostenibles.
- Operaciones del campus: Implementación de prácticas sostenibles en las instalaciones físicas y procesos administrativos.
- Funciones sustantivas: Educación, investigación y extensión orientadas al desarrollo sostenible.

2.3.9.5. La dimensión ética como nuevo paradigma del valor de marca fundamentación del modelo 5D-CBBE

Los modelos fundacionales de capital de marca basado en el cliente (CBBE) formulados por Aaker (1991, 1996) y Keller (1993) fueron concebidos para mercados de bienes de consumo masivo, estructurándose sobre cuatro dimensiones clásicas: calidad percibida, asociaciones de marca, notoriedad y lealtad de marca. Si bien este marco tetradimensional ha sido adaptado a la educación superior en economías desarrolladas (Casanoves et al., 2019; Mourad et al., 2019), la presente investigación fundamenta la Responsabilidad Social y Ética (RESOET) como una quinta dimensión latente y autónoma del valor de marca universitaria (Modelo 5D-CBBE).

Esta propuesta teórica responde a una necesidad epistemológica y contextual en el sistema de educación superior peruano post-reforma (Ley N.° 30220 / Licenciamiento SUNEDU), sustentándose en tres premisas centrales:

- Bajo las premisas de Suchman (1995) y Freeman (1984), el estudiante universitario no actúa como un consumidor pasivo o transaccional, sino como un *stakeholder* primario con alta sensibilidad ética y crítica. En contextos universitarios de economías emergentes, la validación institucional y la "licencia social para operar" no provienen

de la notoriedad publicitaria o de atributos cosméticos de mercadeo, sino de la coherencia moral, el compromiso con el entorno y la integridad operativa.

- A diferencia de los modelos seminales que subsumían la conducta responsable dentro de atributos difusos de “imagen de marca”, esta investigación postula que la RESOET opera como un vector independiente y determinante dentro del sistema de gestión universitaria. En términos teóricos, se plantea que el compromiso social y la conducta ética constituyen antecedentes estructurales directos de la Gobernanza Universitaria y del Clima Organizacional, ejerciendo un rol articulador en la construcción acumulada de la Reputación Institucional.
- Las nuevas cohortes estudiantiles evalúan el prestigio universitario a través del compromiso observable con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la rendición de cuentas en la gestión de los recursos y la vivencia cotidiana de valores éticos en el campus, consolidando a la RESOET como el núcleo articulador del capital de marca en la universidad contemporánea.

2.3.10. Factores latentes o dimensiones

Mourad et al. (2011) se sustenta en el modelo propuesto de Keller (2008) para proponer su modelo de construcción de capital de marca (valor de marca), siendo imagen de marca y conciencia de marca dos de las dimensiones más importantes. Concluyen, en su estudio, que construir una imagen positiva es más relevante que desarrollar la notoriedad o conciencia de marca. Sin embargo, los dos factores son claves para la construcción de marcas robustas, ya que tienen una influencia significativa en la selección de una institución universitaria.

Otros autores parten de los estudios de Aaker y Keller para proponer modelos aplicados a la educación terciaria, como Charles y Gherman (2015) en escuelas de posgrado en el Perú, o Casanoves et al. (2019) en España al integrar la perspectiva de múltiples actores. En la Tabla 2 se presenta una síntesis comparativa de los principales modelos

teóricos, las dimensiones latentes identificadas y los contextos de aplicación reportados en la literatura especializada:

Tabla 2.

Factores latentes del valor de marca

Autor y año	Factores latentes (dimensiones)	Contexto
(Aaker, 1991)	Conocimiento de marca. Asociaciones de marca. Calidad percibida. Lealtad de marca. Otros activos.	Ámbito del marketing general y el *branding* comercial.
(Keller, 1993)	Conciencia de marca Imagen de marca Calidad percibida Asociaciones de marca Lealtad	Mercado de consumo
(Pinar, Trapp, Girard y Boyt, 2014)	Calidad percibida de la facultad. Reputación universitaria. Lealtad a la marca. Conciencia de marca. Servicios de apoyo (biblioteca, vida estudiantil) Vida estudiantil Desarrollo profesional Instalaciones físicas	Estados Unidos Universidad privada en el Medio Oeste
(Charles & Gherman, 2015)	Lealtad de marca Asociaciones de marca Conciencia de marca Calidad percibida Percepción general de la marca	Perú Escuelas de negocios – posgrado de Lima
(Casanoves, Kuster y Vila, 2019)	Notoriedad de marca Imagen de marca Calidad percibida de marca Lealtad de marca	España 8 universidades de Valencia
(Mourad, M., Meshreki, H., & Sarofim, S., 2019)	Conocimiento de marca Asociaciones de marca Calidad percibida Lealtad a la marca Imagen de marca Reputación institucional Experiencia estudiantil Resultados académicos	EE. UU y Egipto Instituciones universitarias
(Xia et al., 2023)	Conocimiento de marca Imagen de marca Calidad percibida Asociaciones de marca Lealtad a la marca Reputación de marca Identidad de marca Valor emocional Experiencia del estudiante Compromiso de marca	Instituciones universitarias
(Castro-Gomez et al., 2024)	Marco institucional. Operaciones del campus. Funciones sustantivas. Experiencia en el campo Experiencia Evaluación y reportes	Colombia. Instituciones de educación superior

Nota. Elaboración propia.

A partir de la contrastación de los modelos sintetizados en la Tabla 2 y su adecuación al contexto de la educación superior, la presente investigación postula cinco factores latentes para la medición del valor de marca:

- **Calidad percibida:** Representa la evaluación subjetiva sobre la excelencia de los servicios académicos, docentes y de infraestructura de la universidad (Dennis et al., 2016; Zeithaml, 1988). Esta dimensión incide directamente en la satisfacción y lealtad estudiantil, fortaleciendo la reputación institucional (Chapleo & Clark, 2016; Ghorbanzadeh et al., 2024; Pinar et al., 2014). Asimismo, no solo actúa como un determinante de la imagen positiva, sino que también opera como la base fundamental que sustenta las expectativas de empleabilidad y formación integral del estudiante.
- **Asociación de marca:** Al respecto, Keller (1993) la define como los pensamientos, sentimientos, percepciones e imágenes que los consumidores tienen para conectar con la marca y que ayudan a construir su identidad. Esta definición es importante por su aplicación general en el estudio de la gestión de marca. En el contexto educativo, (Chapleo, 2015b) señala que las asociaciones de marca están conformadas por la reputación académica, los logros y la cultura institucional, factores que mejoran la identidad de marca en la mente de los estudiantes. De igual manera, (Rubio-Morua et al., 2022) señalan que, en las instituciones universitarias, estas asociaciones pueden estar conformadas por la reputación académica y el compromiso social, las cuales fortalecen la percepción positiva de la institución entre los estudiantes.
- **Lealtad de marca:** Aaker (1991) destacó que la lealtad es un componente clave del valor de marca, ya que impulsa la estabilidad y crecimiento de los consumidores. Señala, además, que la lealtad es importante para construir una base robusta de consumidores. Aaker (1991) y Pinar et al. (2014) afirmaron la necesidad de esta dimensión para mejorar en el largo plazo la reputación institucional, sobre todo en organizaciones universitarias donde la lealtad representa un factor de diferenciación frente a la competencia. En el ámbito educativo, la lealtad se identifica en los estudiantes al recomendar su centro de estudios, factor decisivo para lograr una

marca institucional sólida (Zapatier & D', 2019). En ese mismo sentido, (Sánchez-González et al., 2020) mencionan que la lealtad guarda relación con la percepción de calidad y satisfacción estudiantil, resultando con ello que la universidad pueda mantener a estudiantes.

- **Notoriedad de marca:** Para Aaker (1991), este concepto es el nivel de reconocimiento que la marca tiene en el mercado. Indica que este factor es el primer hito para mejorar un valor de marca potente. En base a lo señalado, la notoriedad es factor clave en el valor de marca y en estudios de gestión de marca. Por su parte, para Keller (1993) la notoriedad de marca representa la capacidad que posee el consumidor para reconocer una marca bajo distintas circunstancias. Enfatiza que la notoriedad es el primer paso a seguir para el desarrollo del valor de marca, ya que origina que la marca se posicione en el razonamiento del consumidor. En el escenario universitario, (Chapleo & Clark, 2016) plantean que la notoriedad es primordial para que estudiantes potenciales y grupos de interés encuentren a la organización universitaria como la mejor opción. Esta definición se centra en el contexto educativo, resaltando cómo la notoriedad posibilita que futuros estudiantes perciban a la institución educativa como una alternativa valiosa y real. Por su parte, (Yaping et al. 2023) señalan que las instituciones de educación superior con relevante notoriedad obtienen visibilidad mayor a nivel global, representando valor para los estudiantes potenciales.
- **Responsabilidad social y ética:** Esta inclusión se fundamenta en la teoría de los stakeholders (Freeman, 1984), la cual plantea que la legitimidad de una organización depende de su comportamiento ético hacia todos sus grupos de interés. Desde esta óptica, los estudiantes, como stakeholders primarios, no evalúan la marca universitaria únicamente por atributos académicos tangibles, sino que escrutan señales de gobernanza institucional, tales como la transparencia y la gestión ética. Así, una gestión responsable actúa como garantía de calidad y estabilidad,

fortaleciendo la confianza en la promesa de valor de la universidad (Benneworth & Jongbloed, 2010; León et al., 2019).

Al respecto (Kountouridou & Domic, 2022), mencionan que las instituciones terciarias que realizan acciones de responsabilidad social logran una mejor percepción positiva y leal de sus estudiantes, quienes aprecian cada vez más este deber ético como parte del valor de marca institucional. Por su parte, (Rubio-Morua et al., 2022) plantean que la responsabilidad social universitaria (RSU) mejora la percepción de los estudiantes hacia su centro de estudio, como respuesta al aporte que su institución realiza al bienestar social y ambiental de su entorno. A su vez, (Sánchez-González et al., 2020) enfatizan que los consumidores perciben de forma positiva a las marcas con una ética corporativa sólida. (Turpo-Gebera et al., 2020) señalan que la RSU impacta en la percepción de los estudiantes, lo que se refleja en su involucramiento y compromiso hacia la organización educativa.

2.3.11. Reputación institucional

2.3.11.1. Teoría de la identidad organizacional

La teoría propone que una sólida identidad organizacional puede impactar significativamente en la percepción de los estudiantes y en su compromiso con la institución. Al respecto, (Argenti & Druckenmiller, 2004) señalan que una sólida identidad organizacional permite que la institución pueda lograr una mejor consistencia y robustez de su reputación. Por su parte, (Ferreira et al., 2022) se enfocan en el ámbito universitario, donde la identidad de marca promueve que los estudiantes universitarios puedan identificarse y tener lealtad hacia su centro de estudios. Por tanto, una identidad bien administrada posibilita edificar una reputación positiva, reforzando el vínculo emocional entre los estudiantes y su universidad.

2.3.11.2. Teoría del capital de marca

Aaker (1991) desarrolló la teoría del capital de marca, definiendo el "brand equity" como el conjunto de activos y pasivos vinculados al nombre y símbolo de una marca que

aportan o restan valor para el consumidor y la empresa. Su enfoque es considerado pieza clave para la comprensión y gestión estratégica de marcas en el ámbito empresarial y académico. Al respecto, Sánchez-González et al. (2020) señalan que la teoría del capital de marca explica cómo la reputación institucional universitaria se configura como un elemento diferenciador. La reputación en este escenario representa como un capital que se va potenciando a través de la percepción positiva de la marca y la creación de valor sostenible. Esta teoría es pieza fundamental para comprender cómo las organizaciones de educación superior gestionan la percepción del valor de su marca, relacionándola con un activo intangible que repercute en su posicionamiento estratégico y atractivo en el ámbito educativo

.

2.3.11.3. Teoría de los grupos de interés

En la teoría de los grupos de interés planteada por Freeman (1984), el éxito de una organización se debe a su capacidad para atender y gestionar las expectativas de los diversos grupos de interés involucrados. En ese sentido, la reputación de una organización de educación superior se edifica a través de la satisfacción de las expectativas de sus diversos públicos, como estudiantes, empleados y la comunidad en general. Asimismo, Barquero et al. (2021) señalan que la percepción de estos grupos es fundamental para estudiar la capacidad de la institución de brindar valor, siendo este enfoque importante para universidades que desean potenciar su imagen institucional a través de la relación con los diversos grupos de interés.

2.3.11.4. Teoría del dilema

Formulada por Hampden-Turner y Trompenaars (2000), establece que los dilemas organizacionales emergen cuando las instituciones enfrentan dos o más objetivos igualmente válidos pero contradictorios. Estos dilemas son intrínsecos a los sistemas sociales y las organizaciones, y su resolución requiere la integración creativa de las tensiones para evitar comprometer la legitimidad y la reputación organizacional. Suomi et al. (2014) emplean esta

teoría para analizar los desafíos de la gestión de la reputación en instituciones de educación superior. Los autores identifican que los riesgos reputacionales suelen surgir cuando:

1. Los objetivos de diferentes grupos de interés están en conflicto: Por ejemplo, los estudiantes pueden priorizar la calidad educativa, mientras que los administradores se enfocan en la eficiencia operativa.
2. Falta de alineación entre la identidad y la imagen percibida: Esto genera una brecha entre las expectativas internas y externas, afectando negativamente la percepción de la institución.
3. Tensiones entre valores tradicionales y modernización: Las instituciones pueden enfrentar críticas por mantener tradiciones obsoletas o, por el contrario, por adoptar prácticas disruptivas que alienan a ciertos grupos.

2.3.11.5. Teoría de la personalidad de marca

Aaker (1997) planteó en la teoría de la personalidad de marca las “dimensiones de la personalidad de marca”, sentando las bases para analizar cómo las marcas adoptan características humanas, logrando con ello que los consumidores las perciban y se relacionen con ellas de manera similar a como lo hacen con las personas. Atendiendo a esta premisa, Cherkasova et al. (2023) señalan que esta teoría posibilita una clara diferenciación de la organización, de forma clara y efectiva dentro de su sector. En el contexto educativo, esta diferenciación no solo refuerza la percepción favorable de la institución, sino que también construye una sólida reputación institucional basada en valores y rasgos distintivos. Esto, a su vez, incrementa la lealtad y la preferencia de los estudiantes, generando una ventaja competitiva sostenible. La teoría es adecuada para universidades que buscan construir una reputación institucional fuerte y distintiva basada en valores y rasgos característicos diferenciales, logrando con ello conectar profundamente con los estudiantes, diferenciarse de sus competidores y la sostenibilidad de relaciones con sus audiencias clave.

2.3.11.6. Teoría de la legitimidad

Suchman (1995) define la legitimidad como la percepción o asunción generalizada de que las acciones de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de un sistema socialmente construido de normas, valores y creencias. En el contexto universitario, la reputación institucional no constituye un mero acumulado inercial de imagen publicitaria, sino el resultado de un proceso continuo de legitimación moral, procedimental y de gobierno.

En correspondencia con la extensión pentadimensional del valor de marca (Modelo 5D-CBBE planteado en la sección 2.3.9.5), la teoría de la legitimidad explica el mecanismo teórico mediante el cual los factores del valor de marca se transfieren hacia la reputación institucional. Cuando la universidad alinea sus operaciones con las expectativas éticas y normativas de la comunidad, obtiene una "licencia social" que fundamenta la confianza de los estudiantes en sus órganos de gobierno y en la calidad del ambiente institucional. De este modo, la legitimidad institucional opera como el puente conceptual que justifica por qué dimensiones ético-normativas como la RESOET se formulan teóricamente con un peso predictivo superior a la simple notoriedad espontánea en la configuración de la estima reputacional acumulada.

2.3.12. Marcos conceptuales de reputación

La reputación institucional, según Amado et al. (2024), es el resultado de las percepciones y experiencias que tienen las personas que interactúan y se comunican con la institución en comparación con otras. Se construye con el tiempo, no es negociable y es uno de los determinantes más importantes de la prevalencia de cualquier organización (Martín-Miguel, et al., 2020). Por su parte, para Sánchez-González et al. (2020) es un elemento clave del valor de marca que se construye a través del beneficio percibido y prácticas responsables.

Por otro lado, la reputación corporativa es ampliamente reconocida como un activo intangible de gran valor para las organizaciones, ya que está relacionada con un desempeño positivo (Rindova et al., 2005). Diversos académicos concuerdan en señalar que la reputación influye en la valoración que cada uno de los grupos de interés internos y externos realiza

sobre las organizaciones (Czinkota et al., 2014; Fombrun et al., 2000; Gotsi y Wilson, 2001) con las que se relacionan directa e indirectamente. En este sentido, la reputación representa una señal de calidad que posibilita disminuir la incertidumbre para todas las partes interesadas en sus procesos de decisión (Hemsley-Brown, 2012). Por otro lado, algunos autores señalan que, la reputación es vista como un reconocimiento, valoración subjetiva y colectiva que múltiples públicos tienen de la organización a lo largo de un periodo de tiempo en áreas que los observadores consideran importantes (Alessandri et al., 2006; Vidaver-Cohen, D., 2007; Sontait & Bakanauskas, 2011; Del-Castillo-Feito, 2019; Gołata & Sojkin, 2020).

Algunos estudios han tratado de precisar el concepto en el ámbito académico al señalar que la reputación de la institución universitaria se da como resultado de las percepciones de los diversos grupos de interés internos y externos de una institución universitaria, reflejo del desempeño percibido de la organización en áreas de relevancia para estos grupos (Suomi, 2014; Martín-Miguel, et al., 2020; Barquero et al., 2021; Amado et al., 2024). Esta definición se centra en el rol de los grupos de interés y cómo la reputación institucional se cimienta en el valor que la organización universitaria ofrece, alineándose con el enfoque de la investigación en términos de cómo las instituciones académicas tienen que administrar la reputación para lograr, en consecuencia, satisfacer las expectativas de sus diversos grupos de interés internos y externos.

Romiani et al. (2024) enfatizan que la reputación de una institución de educación superior es la percepción pública de la universidad, el conjunto de creencias de una persona hacia la universidad o las percepciones y creencias de las partes interesadas. Al respecto, Calderón (2021) subraya que la reputación en el contexto universitario se asocia al valor de marca institucional, definido por factores como la identidad, la experiencia y las relaciones de marca que permiten desarrollar una conexión y lealtad entre los estudiantes y la institución. Asimismo, para Abimbola (2010) la reputación se relaciona con organizaciones y gestión de marcas, señala además que la reputación es un activo resultante de la gestión de la marca.

Por su parte, Del-Castillo-Feito et al. (2019) señalan que la reputación se emplea como elemento distintivo de calidad, reduciendo con ello la incertidumbre de las partes interesadas en sus procesos de toma de decisiones. (Vidaver-Cohen, 2007) menciona que la reputación en las escuelas de negocios se conceptualiza como: El nivel de confianza, admiración/respeto y buena sensación que los observadores experimentan por la escuela objetivo, así como su percepción de la estima pública general de la escuela».

A pesar de la creciente importancia de construir y mantener una buena reputación frente a los distintos grupos de interés, su gestión representa un desafío para las instituciones de educación superior. Este aspecto se ve agravado por la falta de investigaciones empíricas que aborden esta temática con profundidad (Vidaver-Cohen, 2007; Watkins & Gonzenbach, 2013).

2.3.13. Modelos sobre reputación

2.3.13.1. Modelo conceptual para escuelas de negocios

Vidaver-Cohen (2007) plantea este modelo para escuelas de negocios en un entorno global. Propone un modelo conceptual centrado en evaluar la reputación organizacional, considerando factores claves para las escuelas de negocios, logrando con ello superar las limitaciones de las métricas empleadas por los rankings tradicionales. Al respecto, sus componentes claves son:

- Desempeño organizacional: Evalúa la calidad de los programas educativos, resultados de empleabilidad de los egresados y la percepción de los empleadores.
- Percepción de los stakeholders: Se considera cómo los estudiantes, empleadores y otros interesados valoran las actividades y los resultados de la escuela.
    - Factores contextuales: Mide cómo los valores culturales e institucionales afectan la percepción de la reputación.

2.3.13.2. Modelo de medición de la reputación corporativa

Sontaite & Bakanauskas (2011) plantean un modelo aplicado a universidades enfocado en la visión de los clientes (estudiantes), donde evalúa factores como:

- Calidad del servicio: Relacionado con la experiencia educativa, accesibilidad de recursos y apoyo académico.
- Relaciones con los stakeholders: Cómo las instituciones manejan las relaciones con estudiantes, profesores y la comunidad externa.
- Reconocimiento institucional: La percepción pública sobre logros y contribuciones de la institución.

2.3.13.3. Modelo de reputación en educación superior

(Suomi et al., 2014), centrados en la gestión de la reputación en instituciones de educación superior y específicamente en los retos que enfrentan debido a expectativas conflictivas de los grupos de poder diversos. Los autores describen cómo este modelo puede ayudar a las universidades a gestionar los riesgos de reputación al fusionar diferentes perspectivas y objetivos de los grupos de poder. Es útil para organizaciones universitarias que buscan comprender cómo la percepción de su reputación impacta las decisiones de inscripción y estrategias de mejora continua.

El modelo se cimienta en la teoría de los dilemas (Hampden-Turner y Trompenaars, 2000) y considera las siguientes dimensiones:

- Calidad académica: Evalúa la excelencia en enseñanza e investigación.
- Colaboración con stakeholders: Considera las relaciones con estudiantes, empleadores y la comunidad.
- Gestión ética y transparencia: La percepción de integridad y responsabilidad social.
- Capacidad innovadora: Adaptación al cambio y adopción de nuevas tecnologías o metodologías.

2.3.13.4. Modelo reputation quotient (RQ)

Fombrun et al. (2000) plantean un modelo diseñado para medir la reputación corporativa desde una perspectiva multidimensional y de los diversos grupos de interés. Se da como producto a las limitaciones metodológicas de los modelos previos de evaluación de reputación. Se emplea para medir y gestionar la reputación organizacional de manera más integral, proporcionando información útil para la toma de decisiones estratégicas en áreas como comunicación y marketing. Abarca dimensiones como:

- Desempeño financiero: Examina la percepción de la estabilidad y el éxito económico de la organización.
- Calidad de productos y servicios: Evalúa la opinión de los stakeholders sobre los bienes o servicios ofrecidos.
- **Innovación:** Capacidad de la empresa para adaptarse y liderar cambios tecnológicos o de mercado.
- Ambiente laboral: Evaluación del clima interno de trabajo y las condiciones para los empleados.
- Ciudadanía corporativa: Iniciativas de responsabilidad social y sostenibilidad.
- Liderazgo y visión: Habilidad de los líderes para inspirar confianza y proyectar un futuro prometedor.

2.3.13.5. Modelo de imagen y reputación

Del-Castillo-Feito et al. (2019) analizan en su modelo la relación y diferencia entre imagen y reputación en instituciones de enseñanza superior públicas españolas. Proponen la multidimensionalidad y la interrelación entre ambas variables y miden la percepción de múltiples grupos de interés en el ámbito universitario. Demostraron que una imagen positiva puede influir en la construcción de la reputación, pero también que la reputación se construye con base en experiencias y atributos específicos de la universidad. Sus dimensiones claves son:

- **Imagen**: Evalúa la representación inmediata y emocional de la institución en la mente de los stakeholders.
- **Reputación**: Evaluación racional y acumulativa que refleja el desempeño global de la universidad.
- **Stakeholders**: Incluye estudiantes, profesores, personal administrativo, egresados y gestores.

2.3.13.6. Modelo universitario basado en experiencia estudiantil

Amado et al. (2024) exploran a través de su modelo cómo la experiencia educativa y el valor percibido influyen en la reputación universitaria desde la óptica de los estudiantes. Considera dimensiones tanto directas como mediadoras, lo que permite tener un análisis completo de los factores que influyen en la reputación. Proporciona herramientas para que las organizaciones universitarias construyan estrategias de reputación que tengan como base la experiencia estudiantil, adaptadas a escenarios culturales específicos. Cabe mencionar, que emplea un modelo de ecuaciones estructurales para validar relaciones. Las dimensiones que plantean:

- Experiencia del estudiante: Evalúa la percepción de la calidad educativa, recursos disponibles y apoyo institucional.
- Valor percibido: Evaluación subjetiva de la relación costo-beneficio del servicio educativo.
- Reputación: Percepción global de la universidad en términos de calidad, prestigio e impacto.

2.3.14. Factores latentes de reputación institucional

Existe una variedad de dimensiones o factores latentes de la “Reputación” resultado de diversos modelos existentes en el ámbito académico. Vidaver-Cohen (2007) desarrolló un modelo conceptual para medir la reputación universitaria en el ámbito de las escuelas de negocios. Suomi (2014) realizó un estudio para identificar los factores que conforman la

reputación en un programa de maestría mediante la aplicación del modelo conceptual construido por Vidaver-Cohen (2007) y una diversidad de actores internos y externos. En la Tabla 3 se presenta una síntesis comparativa de los principales modelos teóricos, los factores latentes identificadas y los contextos de aplicación reportados en la literatura especializada:

Tabla 3.

Factores latentes de la reputación institucional

Autor y año	Factores latentes (Dimensiones)	Contexto
(Fombrun, et al 2000)	Atractivo emocional Productos y servicios Visión y liderazgo Entorno laboral Responsabilidad social medioambiental Rendimiento financiero	Estados Unidos Diferentes industrias, entre aerolíneas y fabricantes de hardware.
(Alessandri et al., 2006)	Calidad del desempeño académico Calidad del desempeño externo Compromiso emocional	Estados Unidos Universidad privada
(Volkwein y Sweitzer, 2006).	Condiciones de los profesores Condiciones de los estudiantes Salarios Tasas de graduación	Estados Unidos Universidades e instituciones de educación superior
(Vidaver-Cohen, 2007)	Desempeño Productos y servicios Liderazgo Gobernanza Clima laboral Ciudadanía Innovación	Escuelas de negocios (No refiere un caso específico de aplicación directa).
(Brewer y Zhao, 2010).	Liderazgo Enseñanza Investigación Servicio ofrecido Calidad	Australia Universidad Macquarie de Sídney Programa de pathway college (*Navitas*)
(Suomi, 2014)	Enseñanza Investigación Servicios y apoyo Liderazgo y gobernanza Recursos financieros Relaciones y co-*branding* Clima laboral Interacción con la sociedad Estudiantes Singularidad Visibilidad	Finlandia Programa de maestría multidisciplinario ofrecido por un consorcio universitario
(Del-Castillo-Feito, C., Blanco-González, A., & Gonzalez-Vasquez, E., 2019)	Desempeño Innovación Ciudadanía Servicios Gobernanza Clima laboral	España Universidad pública española.
Amado Mateus, M., Guzmán Rincón, A., Juárez Acosta, F., Ramos Soler, I., & Rodríguez Valero, D., 2024)	Desempeño Innovación Ciudadanía Servicios Gobernanza Clima laboral	Colombia y España Universidades en el QS World University Rankings 2022.

Nota. Elaboración propia.

Basado en la revisión sistemática de la literatura y tras contrastar la pertinencia de diversos modelos en el ámbito educativo, se seleccionó la escala multidimensional propuesta por Del-Castillo-Feito et al. (2019) para la evaluación de la variable reputación institucional. Este constructo teórico, cuya validez ha sido corroborada recientemente en contextos similares por Amado et al. (2024), postula una estructura conformada originalmente por seis factores latentes:

- Dimensión 1: Desempeño
- Dimensión 2: Innovación
- Dimensión 3: Servicios
- Dimensión 4: Gobernanza
- Dimensión 5: Ciudadanía
- Dimensión 6: Clima organizacional *[adaptación del original "Clima laboral"]*

2.3.15. Justificación de la adaptación conceptual

Si bien la escala original de Del-Castillo-Feito et al. (2019) denomina esta sexta dimensión como “clima laboral”, su operacionalización empírica se centra en la percepción del ambiente organizacional general desde la perspectiva de los stakeholders externos (estudiantes). Abarca elementos como la cohesión social, el sentido de pertenencia y la calidad de las interacciones institucionales. En coherencia con el enfoque del presente estudio, que mide percepciones estudiantiles y no internas, alineado con la terminología adoptada por Amado et al. (2024) en contextos educativos similares, se optó por la denominación “clima organizacional”. Esta adaptación semántica no altera la estructura factorial validada (AFC), manteniendo la integridad psicométrica del constructo ($\alpha = 0.89$, AVE = 0.72), pero refleja con mayor precisión el fenómeno medido desde la visión del estudiante como cliente externo de la organización universitaria. La adopción de este modelo permite abordar la complejidad del fenómeno reputacional desde una perspectiva integral, considerando tanto los aspectos académicos como los de gestión institucional.

2.4. Glosario

Equidad de marca: Totalidad de percepciones y actitudes positivas que la marca recuerda en los consumidores, lo que se refleja en mejorar la fidelidad, preferencia y disposición a pagar un precio premium. En el ámbito universitario, una mejor equidad de marca posibilita captar más estudiantes, retener a personal docente de alta calidad y conseguir fondos y donaciones Pinar et al. (2020).

Marca: Para Kotler & Keller (2012), la marca representa el nombre, término, diseño, símbolo o cualquier otro elemento que diferencia a los productos de un vendedor en el mercado. Las marcas generan en los consumidores una conjunción de asociaciones mentales y emocionales, que influyen en sus decisiones de compra y su lealtad. Para desarrollar una marca robusta es necesario tener un enfoque estratégico conformado por el estudio del mercado, el posicionamiento, y una comunicación real en cada momento de la verdad con el consumidor.

Branding universitario: Estrategias utilizadas por las instituciones de educación superior con el fin de desarrollar y gestionar su identidad y reputación. Conformado por la promoción de la imagen institucional, la comunicación de sus valores fundamentales y la creación de una conexión emocional con estudiantes, empleados y otros grupos de interés. Un potente branding posibilitará la mejora de la competitividad y atraer mejores talentos Kethüda & Bilgin (2023).

Percepción: Según Gibson (1950), la percepción es el proceso a través del cual las personas interpretan y organizan la información sensorial para dar sentido a su entorno. Este proceso tiene carácter subjetivo, influenciado por la experiencia anterior y el contexto actual. En el ámbito del marketing, la percepción desempeña un papel clave para determinar cómo un consumidor interpreta una marca, influyendo directamente en su actitud de compra y fidelidad Keller (1993).

Percepción de marca: Forma en que los consumidores, o en el contexto universitario, los estudiantes y otros grupos de interés, interpretan y actúan frente a la imagen y los valores de una marca. Según Keller (1993), la percepción de marca está conformada por

asociaciones mentales que se estimulan durante la interacción con la marca; incluye componentes como la calidad percibida y la credibilidad. Por su parte, (Moghadasi & Keikavoosi-Arani, 2023) consideran que es un elemento esencial que permite la diferenciación competitiva y la toma de decisiones en la compra.

Responsabilidad social universitaria: Comprende acciones orientadas a la formación y desarrollo profesional, académico y cívico-ciudadano de los miembros de la comunidad universitaria (AUSJAL, 2014).

Universidad: Para Kerr (2001), es una institución de múltiples funciones que tiene un rol trascendente en el desarrollo de la sociedad; entre estas funciones se incluye la enseñanza, la investigación y la extensión. Como institución de educación superior centrada en el conocimiento, crea y promueve el saber mediante la educación formal y la búsqueda científica. Por tanto, representa un papel clave para el desarrollo social, económico y cultural, preparando a las personas para asumir retos globales y promover la innovación (Amani, 2023).

Valor de marca: Beneficio añadido que la marca otorga a un producto más allá de sus características funcionales (Aaker, 1991). Este valor se da a través de la calidad percibida, la lealtad del cliente, el reconocimiento del nombre y las asociaciones positivas. Un sólido valor de marca posibilita mejorar la rentabilidad y ofrecer una ventaja competitiva sostenible (Mourad et al., 2019).

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La investigación realizada es de tipo cuantitativa, no experimental, explicativa y se define por su naturaleza aplicada, sustentándose en las siguientes razones fundamentales:

- Enfoque cuantitativo: El estudio se encuadra en el enfoque cuantitativo, dado que busca la medición precisa y la prueba de relaciones entre constructos latentes. Este enfoque se justifica en la necesidad de medir y "estimar magnitudes de los fenómenos y probar hipótesis" (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, p. 6) de manera objetiva. Según Creswell & Creswell (2023), es el método apropiado para "probar teorías objetivas examinando la relación entre variables", las cuales se miden con instrumentos estandarizados (cuestionario con escala Likert) y los datos numéricos se analizan mediante procedimientos estadísticos robustos.
- La investigación presenta un alcance explicativo-predictivo: Busca identificar y analizar las relaciones estructurales direccionales entre los factores latentes del valor de marca y las dimensiones de la reputación institucional, previamente fundamentadas en el marco teórico. En línea con la definición de un estudio explicativo (Hernández-Sampieri, et al., 2018), esta tesis busca inferir las relaciones de influencia y la capacidad de predicción entre las variables. Este objetivo se alcanza mediante el empleo del modelado de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), una técnica robusta que permite validar el nivel explicativo a través de tres criterios fundamentales:

  1. Sustento teórico: La validación de la antecedencia lógica del valor de marca como predictor de la reputación.

2. Validación estadística: La evaluación de la significancia de los coeficientes de ruta (β y p-valor) y

3. Capacidad predictiva: La determinación del poder explicativo del modelo estructural mediante los coeficientes de determinación (R^2) y la relevancia predictiva (Q^2).

- Naturaleza: La tesis se define por su naturaleza aplicada para cumplir con los estándares de contribución teórica y práctica inherentes al doctorado. Se busca generar conocimiento con utilidad inmediata para el sector productivo y social, tal como señalan Castro et al. (2023). El entregable obligatorio (Capítulo 5) se traduce en estrategias gerenciales que utilizan los hallazgos sobre la mayor influencia de ciertos factores del valor de marca en la reputación, para resolver problemas específicos y concretos de posicionamiento institucional (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

3.1.2. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal con análisis multivariado y modelado de ecuaciones estructurales (PLS-SEM). Se sustenta en las siguientes razones:

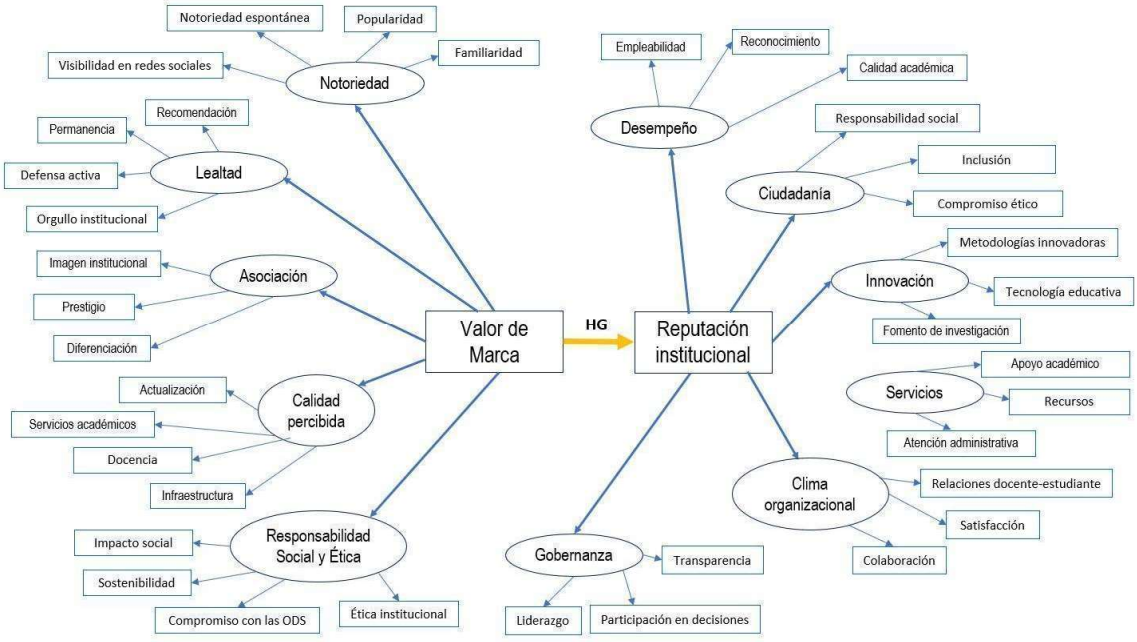
- El diseño es no experimental (observacional): La investigación examina una situación ya existente sin la manipulación deliberada ni el control experimental de las variables independientes. Los fenómenos, percepciones y juicios de valor de los estudiantes sobre el valor de marca y la reputación institucional se observan y miden tal como se manifiestan espontáneamente en su contexto educativo natural (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).
- El estudio es de corte transversal: La recolección de datos se realiza en un momento temporal específico y único (año 2025) sobre un grupo delimitado (estudiantes universitarios de pregrado de las instituciones seleccionadas). Su finalidad es describir los constructos y analizar sus relaciones en ese punto en el

tiempo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Este diseño permite capturar la covarianza de las percepciones estudiantiles en un mismo periodo de evaluación institucional.

- La investigación es multivariada: Aplica métodos estadísticos que analizan simultáneamente múltiples constructos y sus respectivos indicadores observados. El estudio examina las cinco dimensiones latentes del valor de marca (calidad percibida, asociación de marca, lealtad, notoriedad y responsabilidad social y ética) y su efecto conjunto sobre las dimensiones de la reputación institucional. Para este análisis, el algoritmo PLS-SEM resulta idóneo al permitir la estimación simultánea del modelo de medición y el modelo estructural, maximizando la explicación de la varianza en modelos teóricos de alta complejidad (Hair et al., 2022).

Figura 1.

Modelo conceptual del valor de marca y reputación institucional



Nota. Elaboración propia.

En la figura 1, se muestra gráficamente el diseño de investigación correlacional multivariado y estructural entre las dos variables; para ello se elaboró el modelo conceptual de percepción del valor de marca y reputación institucional.

3.1.3. Operacionalización de variables

Toda variable en un estudio debe ser definida conceptualmente y operacionalizada, ya que a partir de ellas las hipótesis son formuladas. Además, son observadas directa o indirectamente; y en una investigación tienen que ser contrastadas con la realidad mediante la medición, debido a que sus valores sufren variación (Ríos & Vivanco, 2018).

Las variables, al ser definidas conceptualmente, permitirán que toda persona que examine el estudio o le sirva de base para futuras investigaciones pueda contar con definiciones acotadas y así evitar que se interprete de diversas formas.

Por su parte, la dinámica de definición conceptual posibilita que las variables se puedan observar, medir y analizar de manera exacta. La operacionalización de las variables en el estudio, es el método de dividirlas en indicadores que puedan ser medidos y estos a su vez fragmentados en ítems o preguntas que formarán el instrumento para recolectar y medir los datos (Ríos & Vivanco, 2018).

Las variables e indicadores que son parte del estudio fueron definidos en el marco teórico. Cabe agregar que, cada variable se operacionalizó mediante la definición de indicadores, de la siguiente forma:

- Variable independiente (X): “Valor de marca” del estudiante universitario de pregrado. Sustentando en la revisión de la literatura, se definieron los siguientes indicadores para la variable independiente:

  Dimensión 1: Calidad percibida

  Dimensión 2: Asociación de marca

  Dimensión 3: Lealtad de la marca

  Dimensión 4: Notoriedad de marca

  Dimensión 5: Responsabilidad social y ética

- Variable dependiente (Y): “Reputación institucional” de las universidades de Lima, Perú. Luego de la revisión de literatura, se definieron los siguientes indicadores para la variable dependiente:

    Dimensión 1: Desempeño

    Dimensión 2: Innovación

    Dimensión 3: Ciudadanía

    Dimensión 4: Servicios

    Dimensión 5: Gobernanza

    Dimensión 6: Clima organizacional *[adaptación del original "Clima laboral"]*

3.2. Población de estudio

La población accesible del estudio está conformada por estudiantes de pregrado matriculados durante el año académico 2025 en cuatro instituciones de educación superior de Lima Metropolitana: Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH).

La selección de las cuatro instituciones participantes correspondió a un procedimiento no probabilístico de muestreo intencional basado en criterios, sustentado en indicadores verificables de excelencia académica, producción científica, posicionamiento y cumplimiento normativo post reforma. Específicamente, las universidades seleccionadas cumplieron con los siguientes criterios institucionales:

- Pertenencia a los rankings académicos de referencia internacional y nacional (*QS Latin America World University Rankings*, Ranking Histórico SUNEDU y Ranking de Excelencia SUNEDU).
- Liderazgo en investigación y producción científica en el periodo 2017–2021, según los registros oficiales del Ministerio de Educación (MINEDU), destacando entre las universidades públicas con mayor actividad investigadora y las privadas con mayor volumen de publicaciones indexadas.

- Licenciamiento institucional otorgado por la SUNEDU hasta septiembre de 2019, garantizando el cumplimiento de las Condiciones Básicas de Calidad (CBC).

En consecuencia, las cuatro universidades seleccionadas configuran el ámbito empírico e institucional específico en el que se contrastó el modelo estructural propuesto y no constituyen una muestra probabilística del conjunto total de universidades peruanas. En la Tabla 4 se detallan los criterios de inclusión institucional y el número de estudiantes matriculados en cada una de las universidades del estudio.

Tabla 4.

Criterios de selección de universidades objeto de la investigación y número de estudiantes matriculados

	Universidades: ● Ranking Mundial QS 2025 (universidades peruanas dentro del ranking de excelencia académica) ● Ranking Histórico (Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (SUNEDU). ● Ranking Excelencia (Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (SUNEDU). ● Universidades privadas que más publican en el periodo 2017-2021. (MINEDU). ● Las universidades públicas que más investigan en el periodo 2017-2021 (MINEDU). ● Fueron licenciadas por la SUNEDU hasta septiembre de 2019.	N.º de alumnos universitarios de pregrado, matriculados al 2023
1	Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM)	34,978
2	Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)	12,514
3	Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)	27,602
4	Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH)	8,170
	Total	83,264

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) - Unidad de Documentación e Información Universitaria, SIBE, 2014 - 2016. Ministerio de Educación (MINEDU) - Sistema de Recolección de Información para Educación Superior (SIRIES), 2017-2019. Información reportada por las universidades hasta agosto de 2020. Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) - Unidad de Documentación e Información Universitaria - Sistema de Información Universitaria (SIU), 2020-2023. Información reportada por las universidades hasta abril de 2024. Datos estadísticos de educación universitaria.

Una vez delimitado el marco institucional, la población accesible estuvo integrada por un total de N = 83,264 estudiantes de pregrado matriculados en las cuatro instituciones

seleccionadas. Sobre este universo empírico se calculó el tamaño de la muestra probabilística (n = 382) y su correspondiente estratificación proporcional.

El estudio se circunscribe a la población accesible de estudiantes de pregrado matriculados en las cuatro universidades representativas de Lima Metropolitana seleccionadas mediante criterios institucionales de calidad, producción científica y posicionamiento académico. En consecuencia, la validez inferencial estadística directa corresponde estrictamente a dicha población accesible, mientras que la extrapolación de los hallazgos hacia otras instituciones de educación superior del país se fundamenta en la transferibilidad analítica y la replicabilidad del modelo en contextos con marcos regulatorios y perfiles estudiantiles comparables.

3.3. Tamaño de muestra

El tamaño de la muestra se determinó mediante el cálculo probabilístico para garantizar la representatividad estadística de la población de estudio. Para Thornhill et al. (2009), la definición del tamaño muestral es un resultado directo de cálculos científicos que establecen el requisito mínimo.

Considerando una población finita de 83,264 estudiantes universitarios de pregrado matriculados en universidades peruanas, se aplicó la fórmula de Krejcie & Morgan (1970). El cálculo arrojó la necesidad de una muestra mínima de 382 cuestionarios válidos para operar con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. La muestra final recolectada se ajustó exactamente a este requerimiento estadístico, confirmando su validez para la inferencia poblacional.

La representatividad poblacional debe complementarse con la suficiencia estadística requerida por el método de análisis avanzado seleccionado, el modelado de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). El criterio primordial para asegurar la robustez de los resultados en PLS-SEM es la regla del 10 veces (*Ten Times Rule*), establecida por Hair et al. (2022). Esta regla exige que el tamaño de la muestra sea superior

a diez veces el número máximo de flechas convergentes que apuntan a cualquier constructo endógeno (variable dependiente) en el modelo estructural.

1. Identificación del máximo de rutas: El modelo estructural propuesto presenta un máximo de cinco rutas convergentes (flechas) que inciden simultáneamente en una variable latente endógena.
2. Cálculo mínimo PLS-SEM: Por lo tanto, el tamaño mínimo requerido para la estimación es de 5 x 10 = 50 casos.

Dado que la muestra final utilizada fue de n=382 casos como se aprecia en la Tabla 5, superando ampliamente el requerimiento mínimo de 50 casos, lo cual confirma la solidez y la potencia estadística de la muestra para la estimación robusta de los coeficientes de ruta y la capacidad predictiva (R^2) del modelo de ecuaciones estructurales. A modo de referencia complementaria, la razón muestra/parámetros, calculada en 2.16 (382 casos / 177 parámetros de estimación), también excede con holgura el mínimo recomendado de 1.5 a 2 para SEM.

Tabla 5.

Tamaño de muestra

$$n = \frac{N*z^2*p*q}{N = e^2*(N-1) + Z^2*p*q} = \frac{83264*(1.96)^2*0.50*0.50}{(0.05)^2*(83264-1)+ (1.96)^2*0.50*0.50} = 382$$

Nota. Elaboración propia.

En donde: n = es el tamaño de la muestra; e = 5.0% (error máximo tolerado); Z = Nivel de confianza, N = 83,264; p = 0.50 (Variabilidad positiva. Se asume la máxima variabilidad); q = 0.50 (Variabilidad negativa = 1 – p), con un nivel de confianza de 95%.

3.3.1. Selección de muestra

La selección de la muestra de la investigación se desarrolló articulando dos niveles metodológicos complementarios:

1. Nivel institucional (selección por criterios): La delimitación de las cuatro universidades participantes respondió a un procedimiento no probabilístico intencional/por criterios, sustentado en indicadores de excelencia académica, liderazgo en investigación científica, posicionamiento en rankings nacionales e internacionales y licenciamiento institucional ante la SUNEDU.
2. Nivel individual (muestreo probabilístico de estudiantes): Sobre la población accesible de las cuatro instituciones seleccionadas (N = 83,264), se aplicó un muestreo probabilístico estratificado proporcional por universidad, con selección sistemática de estudiantes dentro de cada estrato.

Este procedimiento estratificado permite asegurar que la muestra final represente con exactitud la estructura y el peso poblacional relativo de cada centro universitario, reduciendo el error de muestreo probable y garantizando una cobertura homogénea de los subconjuntos institucionales analizados (Babbie, 2000; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

A partir del cálculo del tamaño muestral para poblaciones finitas (con un 95% de nivel de confianza y un margen de error del 5%), se determinó una muestra total de n = 382 estudiantes de pregrado. En la Tabla 6 se detalla la distribución probabilística y estratificada proporcional entre las cuatro universidades del estudio.

Tabla 6.

Muestra probabilística estratificada proporcional de la población de estudio accesible

Universidades	Población	Porcentaje	Muestra global calculada (n)	N.° encuestas válidas por universidad (n_i)
UNMSM	34,978	42.01%	-	160
UNI	12,514	15.03%	-	57

PUCP	27,602	33.15%	-	127
UPCH	8,170	9.81%	-	38
TOTAL	83,264	100.00%	382	382

Nota. Elaboración propia a partir de registros de SUNEDU.

Para la captación de los participantes dentro de cada estrato institucional, el trabajo de campo adoptó una metodología de intercepción sistemática en los principales puntos de tránsito y acceso peatonal de los cuatro campus universitarios, seleccionando a cada cuarto estudiante que circulaba por las áreas designadas. Este mecanismo preservó la aleatoriedad individual, evitó sesgos de autoselección y aseguró la participación equitativa de estudiantes de distintas etapas académicas y especialidades.

Este procedimiento garantiza la representatividad estadística estricta respecto de la población estudiantil de las cuatro universidades que conformaron el estudio. Sin embargo, debido a que las instituciones fueron seleccionadas mediante criterios institucionales de excelencia y no mediante una extracción probabilística del universo total de universidades peruanas, la extrapolación de las conclusiones hacia el resto del sistema de educación superior del país debe realizarse en términos de transferibilidad analítica y replicabilidad en instituciones con características de acreditación y gobernanza comparables.

3.4. Técnicas de recolección de datos

Para la recolección de la información empírica se empleó la técnica de la encuesta y se administró un cuestionario estructurado (ver Anexo 3: Cuestionario), cuyo diseño y especificación métrica se fundamentan en la matriz de operacionalización de variables (ver Anexo 2).

La construcción y fundamentación teórica del instrumento se sustentó en los modelos seminales de valor de marca propuestos por Aaker (1991, 1996) y Keller (1993), complementados con los marcos conceptuales de reputación corporativa e institucional (Fombrun, 1996; Mourad et al., 2020). Los reactivos del cuestionario fueron desarrollados y

adaptados tras una revisión de la literatura especializada, realizándose las adecuaciones semánticas y contextuales necesarias para garantizar su pertinencia frente a la unidad de análisis: el estudiante universitario de pregrado de la Generación Z. Las respuestas a los reactivos fueron valoradas mediante una escala tipo Likert de cinco niveles (Tabla 7).

Tabla 7.

Escala de Likert

Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Nota. Elaboración propia.

El proceso de depuración psicométrica y calibración métrica del instrumento se desarrolló en dos etapas complementarias:

1. Fase de pilotaje y validez discriminante: A partir de los resultados de las pruebas piloto, la dimensión preliminar *Servicios* (3 reactivos) de la variable Reputación Institucional fue excluida debido a solapamientos y problemas de validez discriminante, consolidando un cuestionario de aplicación definitiva en campo compuesto por 35 reactivos escalares (20 de VAMA y 15 de REIN) y 3 preguntas demográficas (38 preguntas en total).
2. Fase de confirmación psicométrica (AFC): Durante la evaluación de la estructura factorial interna sobre la muestra definitiva (n = 382), se retiró el reactivo AM1 de la dimensión *Asociación de Marca* por presentar baja comunalidad y un coeficiente de determinación insuficiente ($R^2 = 0.272$).

Como resultado de este proceso de depuración psicométrica (ver Tabla 8), el modelo de medición definitivo analizado mediante PLS-SEM quedó conformado por 34 ítems escalares (19 correspondientes a las cinco dimensiones del valor de marca y 15 correspondientes a las cinco dimensiones retenidas de la reputación institucional).

Adicionalmente, se incluyeron tres preguntas cerradas de caracterización sociodemográfica (edad, género y año de estudio), las cuales se utilizaron exclusivamente para la descripción de la muestra y no formaron parte del modelo estructural de ecuaciones.

Tabla 8.

Estructura del modelo de medición definitivo empleado en los análisis estructurales

Variable	Dimensión Latente	Código	N.° Ítems Retenidos	Ítems Excluidos en Depuración
Valor de Marca Basado en el Cliente (VAMA)	Calidad Percibida	CALPER	4	Ninguno
	Asociación de Marca	ASOMAR	3	1 ítem (AM1 por $R^2 = 0.272$)
	Lealtad de Marca	LEAMAR	4	Ninguno
	Notoriedad de Marca	NOTMAR	4	Ninguno
	Responsabilidad Social y Ética	RESOET	4	Ninguno
Subtotal VAMA	**5 dimensiones**		**19**	**1 ítem excluido**
Reputación Institucional (REIN)	Desempeño Académico	DES	3	Ninguno
	Innovación	INN	3	Ninguno
	Ciudadanía Institucional	CIU	3	Ninguno
	Gobernanza Universitaria	GOB	3	Ninguno
	Clima Organizacional	CLOR	3	Ninguno
	Servicios (Dimensión preliminar)	SERV	0	Dimensión completa (3 ítems excluidos en piloto)
Subtotal REIN	**5 dimensiones retenidas**		**15**	**3 ítems excluidos**
TOTAL MODELO DE MEDICIÓN	**10 dimensiones latentes**		**34**	**4 ítems escalares depurados**
Caracterización Muestral	Edad, género y año de estudio	DEMOG	3	Ninguno

Nota. Elaboración propia. Los 34 ítems del modelo de medición definitivo constituyen la base empírica evaluada en el AFC y en el algoritmo PLS-SEM.

Nota metodológica sobre la trazabilidad del instrumento: La estructura presentada en la Tabla 8 corresponde estrictamente al modelo de medición definitivo empleado en los análisis factoriales y estructurales. El instrumento inicial diseñado para la investigación comprendió 38 reactivos escalares (20 de VAMA distribuidos preliminarmente en 5 dimensiones y 18 de REIN distribuidos preliminarmente en 6 dimensiones). Como resultado de las pruebas piloto y la evaluación psicométrica preliminar, se eliminó la dimensión Servicios (3 reactivos) por inconsistencias en validez discriminante, quedando un cuestionario de aplicación definitiva en campo de 35 reactivos escalares (20 de VAMA y 15 de REIN) complementado con 3 preguntas sociodemográficas (38 preguntas totales). Posteriormente, durante la evaluación de la estructura factorial interna mediante el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), se retiró el reactivo AM1 de la dimensión Asociación de Marca por presentar baja comunalidad y un $R^2 = 0.272$ insuficiente, consolidando la estructura final de 34 ítems escalares (19 de VAMA y 15 de REIN) que sustentan el modelo PLS-SEM.

3.4.3. Adaptación y extensión teórica del modelo

Si bien el instrumento toma como base la estructura tetradimensional clásica (notoriedad, calidad percibida, asociación y lealtad), la presente investigación propone una extensión teórica del modelo para el contexto universitario actual.

Sustentado en la evidencia teórica contemporánea que posiciona a la sostenibilidad como un impulsor central de valor y competitividad (Fanea-Ivanovici et al., 2022; Silvestre & Tîrcă, 2019), y respaldado por la evidencia empírica del sector, se incorporó la responsabilidad social y ética (RESOET) como una quinta dimensión latente diferenciada. Es crucial destacar que esta adición no obedece a una lógica exploratoria, sino a una propuesta estructural *a priori* que busca actualizar la medición del constructo ante las nuevas demandas y expectativas éticas del entorno educativo.

3.4.4. Validación

La validez se define como el grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir (Hernández-Sampieri et al., 2014). En esta investigación, se abordó desde dos perspectivas:

- **Validez de contenido:** Se evaluó el grado en que los ítems representaban adecuadamente las dimensiones teóricas de las variables. Para ello, se empleó la técnica de juicio de expertos, contando con la participación de tres doctores especialistas en la materia, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y relevancia de los reactivos del instrumento. (Ver Anexo 4: Certificados de validación de instrumentos por juicio de expertos).

  Para cuantificar la validez de contenido, se empleó el coeficiente V de Aiken (1980), que permite evaluar la relevancia y representatividad de los ítems mediante el juicio de expertos. Asimismo, para determinar la significancia estadística de los resultados obtenidos, se tomaron como referencia los criterios de Aiken (1985), adoptando un umbral de aceptación de 0.75 para investigaciones con este nivel de complejidad.

Como se observa en la Tabla 9, los instrumentos de *valor de marca* y r*eputación institucional* obtuvieron coeficientes de 0.917 y 0.904 respectivamente. Estos resultados,

cuyo procesamiento detallado por ítem y factor latente se presenta en la Tabla 36: procesamiento de la validación – V de Aiken (ver Anexo 5), evidencian una solidez satisfactoria en la concordancia de los jueces, confirmando la validez de contenido de ambos cuestionarios.

Tabla 9.

Validación V de Aiken de los cuestionarios

Cuestionario	Resultado	Condición
Valor de marca	0.917	Válido
Reputación institucional	0.904	Válido

Nota. Elaboración propia basada en la evaluación de 3 expertos (V > 0.75).

- **Validez de constructo:** Se abordó mediante el análisis factorial confirmatorio (AFC), contrastando la estructura hipotética contra los datos empíricos. Inicialmente, el modelo contempló seis dimensiones para la reputación institucional y cinco para el valor de marca (VI). Los resultados del AFC evidenciaron la necesidad de depuración en dos puntos clave para garantizar la validez discriminante del modelo:

    1. Dimensión retirada: La dimensión "servicios" (originalmente de la reputación institucional) fue eliminada, ya que presentó una alta correlación interfactorial con otras dimensiones, lo que comprometía la diferenciación conceptual del constructo.
    2. El ítem AM1, formulado para medir la imagen institucional (como indicador del factor latente asociación de marca de la variable independiente), fue excluido del modelo de medida. Su eliminación se justificó debido a que su varianza

explicada (R^2) fue de 0.272, un valor significativamente inferior al umbral mínimo recomendado de 0.50 para la varianza explicada. La retención de este ítem comprometía la solidez psicométrica del constructo, impidiendo que la varianza extraída media (AVE) alcanzara el criterio de validez.

Con base en estos criterios estadísticos rigurosos, se procedió a retirar la dimensión "servicios" y el ítem AM1. El modelo final ajustado, conformado por CINCO dimensiones en cada variable, demostró indicadores de bondad de ajuste satisfactorios SRMR < 0.08, CFI/TLI > 0.90), confirmando la robustez de la estructura final.

3.4.5. Confiabilidad

La confiabilidad se define como el grado en que la aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto u objeto produce resultados consistentes (Hernández-Sampieri et al., 2014).

Para determinar la consistencia interna, se realizaron dos pruebas piloto consecutivas con muestras de n=370 y n=208 casos, lo que permitió refinar la redacción y estructura de los ítems. Tras la depuración del modelo en la fase de validez de constructo (donde se retiró la dimensión "Servicio" y el ítem AM1), se procedió al cálculo de los coeficientes de fiabilidad para el instrumento final.

En primer lugar, se calculó el alfa de Cronbach (Cronbach, 1951), el cual analiza la covarianza existente entre los reactivos, evidenciando la magnitud con la que la variable latente es capturada por los indicadores del instrumento. No obstante, considerando las limitaciones de este estimador señaladas por Ventura-León y Caycho-Rodríguez (2017), se complementó el análisis con el coeficiente Omega de McDonald (ω de McDonald), también referido en la literatura como Rho de Jöreskog (Jöreskog, 1971). Este coeficiente, al basarse en las cargas factoriales, posibilita obtener estimaciones más estables y precisas de la fiabilidad, independientemente del número de ítems. Se consideran aceptables valores entre 0.70 y 0.90 (Campo-Arias y Oviedo, 2008).

3.4.6. Procedimiento de recolección de datos

La recolección de información se llevó a cabo mediante la aplicación presencial de cuestionarios físicos. El trabajo de campo se realizó abordando a la unidad de análisis (estudiantes de pregrado) en las zonas de egreso de los cuatro campus universitarios que conforman la muestra.

El protocolo de aplicación siguió un criterio de selección sistemática para garantizar la aleatoriedad en el flujo de estudiantes (seleccionando a 1 de cada 4 sujetos). Además, se priorizó el abordaje individual para minimizar el sesgo de interacción social. Tras explicar brevemente los objetivos académicos de la investigación y obtener el consentimiento informado verbal, se procedió a la entrega del instrumento para su autoadministración *in situ*.

Durante todo el proceso, se garantizó explícitamente el anonimato y la estricta confidencialidad de los datos, enfatizando su uso exclusivo para fines académicos. Finalmente, se realizó una revisión preliminar de los cuestionarios completados para verificar la ausencia de valores perdidos antes de agradecer la participación de los encuestados.

3.4.7. Método de análisis de datos

Dado que la investigación examina relaciones multidimensionales entre 5 factores latentes del valor de marca y sus efectos en la reputación institucional, se aplicó un análisis estructural en dos fases secuenciales que garantizaron tanto la validez de la medición como la robustez del modelo estructural.

3.4.7.1. Fase 1: Validación del modelo de medición

Dada la madurez teórica del constructo valor de marca (fundamentado en Aaker, 1996; Keller, 2008; Hair et al., 2022), se optó por el análisis factorial confirmatorio (AFC) como estrategia de validación del modelo de medida, omitiendo el análisis factorial exploratorio (AFE). El AFC permite contrastar la estructura factorial hipotética contra los datos empíricos,

proporcionando índices de bondad de ajuste (RMSEA, CFI, TLI) que validan o rechazan la especificación a priori del instrumento (Hair et al., 2022).

En primera instancia, se verificaron los supuestos previos de adecuación muestral (KMO) y esfericidad (Bartlett) y el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) utilizando el software JASP versión 4.0.9. El objetivo de esta fase fue depurar los instrumentos y confirmar que los 34 ítems retenidos representaban adecuadamente los 5 constructos teóricos (valor de marca y reputación).

Esta fase garantiza la validez del constructo antes de someter las variables a relaciones estructurales. Los criterios de aceptación rigurosos fueron: cargas factoriales ≥ 0.708, varianza extraída media (AVE) ≥ 0.50, y coeficientes de consistencia interna y fiabilidad compuesta (α, ω y p_c ≥ 0.70) (Hair et al., 2022; Kline, 2023).

3.4.7.2. Fase 2: Estimación del modelo estructural

Para el contraste de las hipótesis, se seleccionó el enfoque PLS-SEM utilizando el software SmartPLS 4. Esta elección metodológica frente al CB-SEM se justifica por cuatro razones técnicas: (a) la muestra (n=382) resulta limitada para la estimación basada en covarianzas dada la alta complejidad del modelo; (b) los datos no cumplieron el supuesto de normalidad multivariante (Shapiro-Wilk <0.05), condición que PLS maneja eficientemente; (c) el modelo estructural contiene 177 parámetros a estimar, lo cual exige una potencia estadística que PLS ofrece con ratios de muestra menores; y (d) el objetivo de la investigación es predictivo (maximizar la varianza explicada R^2 y Q^2) y no únicamente confirmatorio (Hair et al., 2022; Sarstedt et al., 2021).

Finalmente, el análisis en PLS-SEM siguió el protocolo estándar de dos etapas sugerido por Hair et al. (2022):

Etapa 1: Evaluación del modelo de medición

- Consistencia interna: Alfa de Cronbach ≥ 0.70) y Fiabilidad Compuesta ≥ 0.70)
- Validez convergente: Varianza extraída media (AVE) ≥ 0.50)

- Validez discriminante: Raíz cuadrada de AVE ≥ correlaciones inter-constructo (criterio Fornell-Larcker) para asegurar que cada constructo es conceptualmente diferente.
- Multicolinealidad: Factor de Inflación de la Varianza (VIF) < 5 para evitar sesgos en la estimación de coeficientes de trayectoria (path).

Etapa 2: Evaluación del modelo estructural y criterios de decisión

- Evaluación de la significancia estadística mediante el procedimiento de *bootstrapping* no paramétrico con 5,000 submuestras (criterios de contraste: estadístico $t > 1.96$ y valor $p < .05$ a dos colas).
- Evaluación del impacto práctico de cada variable predictora sobre el constructo endógeno, adoptando los umbrales de Cohen (1988) y Hair et al. (2022): $f^2 < 0.02$ (nulo), $0.02 \leq f^2 < 0.15$ (pequeño), $0.15 \leq f^2 < 0.35$ (mediano) y $f^2 \geq 0.35$ (grande/crítico).
- Valoración de la varianza explicada en las variables endógenas ($R^2 \geq 0.10$ como mínimo aceptable; 0.25 débil, 0.50 moderado y 0.75 sustancial).
- Estimación de la capacidad predictiva mediante el procedimiento PLSpredict, donde valores $Q^2 > 0$ confirman que el modelo estructural supera al promedio ingenuo en la predicción de nuevas observaciones.
- En concordancia con los consensos metodológicos actuales en PLS-SEM (Hair et al., 2022; Henseler et al., 2016; Sarstedt et al., 2021), las métricas de bondad de ajuste global basadas en covarianzas (SRMR y NFI) se reportan con fines estrictamente exploratorios y descriptivos. A diferencia del modelamiento CB-SEM, en PLS-SEM el objetivo primordial es la predicción y maximización de la varianza explicada (R^2, Q^2) y no el ajuste de matrices de covarianza, por lo que la no consecución de umbrales conservadores (SRMR < 0.08 y NFI > 0.90) se asume como una característica inherente y limitación descriptiva del diseño multivariante, supeditando la validez del modelo a la solidez del modelo de medición, la significancia de las trayectorias ($p < .001$), los tamaños del efecto (f^2) y la potencia explicativo-predictiva (R^2, Q^2).

3.5. Ética en la investigación

Esta investigación sobre valor de marca y reputación institucional se desarrolló bajo una sólida base ética, garantizando responsabilidad y respeto hacia todos los actores involucrados y hacia las futuras generaciones. A continuación, se describen los principales principios éticos que orientan este estudio:

3.5.1. Principio de beneficencia

Se centró en generar conocimiento que aporte valor social y académico, promoviendo el bienestar de las comunidades universitarias y de la sociedad en general, y se priorizaron impactos positivos en la gestión de marca y reputación, ayudando a mejorar prácticas institucionales para beneficio de estudiantes, docentes, personal y egresados.

3.5.2. Principio de justicia

Se buscó garantizar que la recolección y el análisis de datos reflejen equidad, sin favorecer a grupos específicos ni perpetuar sesgos institucionales, y se incluyeron perspectivas de diversos estudiantes de cuatro (4) universidades de Lima metropolitana, asegurando representatividad y equidad en la muestra.

3.5.3. Principio de responsabilidad ambiental

Se buscó minimizar el uso de recursos y la huella ambiental de la tesis; para ello se prefirieron plataformas digitales para el análisis. Además, se promueven buenas prácticas ambientales como parte de la reputación institucional evaluada.

3.5.4. Principio de transparencia y rendición de cuentas

Se explicaron con claridad los objetivos, metodologías y resultados en cada capítulo de la tesis y se asumió la responsabilidad por las interpretaciones realizadas y los datos presentados, permitiendo replicabilidad y auditoría académica.

3.5.5. Principio de sostenibilidad a largo plazo

Se buscó proponer estrategias y recomendaciones viables en el tiempo tanto para la gestión de marca como para la reputación institucional y se evaluó la escalabilidad y permanencia de los resultados y acciones sugeridas en el contexto universitario.

3.5.6. Principio de adaptabilidad y aprendizaje continuo

Se actualizó el marco teórico y los enfoques metodológicos conforme surgen nuevos desafíos, tendencias y hallazgos durante la investigación. Se planeó reorientar objetivos ante cambios en el entorno institucional o en la percepción de los públicos relevantes.

3.5.7. Principio de ética en la investigación

Se aseguró el consentimiento informado de todos los participantes, detallando el uso, resguardo y el anonimato de los datos recolectados, y se cumplió con las normativas éticas institucionales y nacionales para trabajos académicos y de investigación.

CAPÍTULO 4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis, interpretación y explicación.

4.1.1. Supuestos previos

Tabla 10.

Prueba de KMO y Bartlett aplicada al cuestionario de valor de marca

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	**,918**
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi-Square	8050
df	561
Sig.	< .001

El análisis presentado en la Tabla 10 establece los fundamentos psicométricos del modelo al evaluar la factibilidad de los datos del constructo valor de marca. Los resultados son concluyentes: el índice KMO alcanzó un valor meritorio de 0.918, certificando la excelente intercorrelación entre los ítems y la suficiencia muestral para el análisis. Este resultado se complementa con la prueba de esfericidad de Bartlett ($p<.001$), que confirmó la significatividad de la correlación entre las variables. En conjunto, estos indicadores validan rigurosamente que los datos poseen la estructura factorial necesaria para ser agrupados bajo los factores latentes propuestos, justificando así la prosecución con el análisis factorial confirmatorio (AFC) y el posterior uso del modelado de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) para examinar la influencia del valor de marca sobre la reputación institucional.

4.1.2. Validez de constructo

4.1.2.1. Análisis factorial confirmatorio

Para la validación del constructo, esta investigación desestimó el uso de técnicas exploratorias (AFE) y procedió directamente a la ejecución de un análisis factorial confirmatorio (AFC). Esta decisión metodológica se fundamenta en dos criterios críticos:

1. Madurez teórica del modelo base: El instrumento no se construyó desde cero, sino que operacionaliza las cuatro dimensiones consolidadas del valor de marca (notoriedad, calidad, asociación y lealtad) propuestas por los modelos de Aaker (1996) y Keller (1993), cuya estructura factorial ha sido ampliamente validada en la literatura.
2. Hipótesis estructural a *priori*: La incorporación de la quinta dimensión "responsabilidad social y ética" (RSE) no obedece a una exploración empírica aleatoria, sino en la evidencia teórica contemporánea que posiciona a la sostenibilidad como un factor central de valor y competitividad (Fanea-Ivanovici et al., 2022; Silvestre & Tîrcă, 2019), se procedió a confirmar esta estructura pentadimensional mediante AFC.

Tabla 11.

Bondad de ajuste del modelo mediante análisis confirmatorio de la prueba de valor de marca

χ^2	gl	χ^2/gl	RMSEA	IC 90%	SRMR	CFI	TLI
290	125	2.32	0.0554	(0.0471 - 0.0638)	0.0497	0.937	0.923

Nota: χ^2: Chi cuadrado, gl: Grados de libertad, RMSEA: Raíz cuadrada media del error de aproximación, RMR: Raíz del residuo cuadrático medio, CFI: Índice de ajuste comparativo, TLI: Índice de Tucker-L*ewis*

A través del AFC, se verificó, para el cuestionario de valor de marca, las evidencias de validez de estructura interna, como se aprecia en la Tabla 11 y que, según los valores favorables expresados en Vargas-Merino et al. (2022), poseen un ajuste muy bueno para el tamaño muestral (χ^2/gl = 2.32), por ser inferior a 5. Además, se obtuvo un CFI muy bueno (0.937), un TLI también muy bueno (0.923), un SRMR inferior a 0.06 (0.0497); y el valor de RMSEA es 0.055, estando dentro de los parámetros favorables.

Tabla 12.

Cargas factoriales del análisis confirmatorio de la prueba de valor de marca

						95% Confidence Interval	
Factor	**Indicator**	**Estimate**	**Std. Error**	**z-value**	**p**	**Lower**	**Upper**
CALPER	CP1	0.692	0.024	28.53	< .001	0.644	0.739
	CP2	0.820	0.023	35.18	< .001	0.774	0.866
	CP3	0.736	0.024	31.20	< .001	0.690	0.782
	CP4	0.760	0.023	32.55	< .001	0.714	0.806
ASOMAR	AM2	0.639	0.030	21.62	< .001	0.581	0.697
	AM3	0.658	0.029	22.38	< .001	0.601	0.716
	AM4	0.646	0.029	22.22	< .001	0.589	0.703
LEAMAR	LM1	0.813	0.023	35.59	< .001	0.768	0.857
	LM2	0.766	0.022	35.36	< .001	0.724	0.809
	LM3	0.786	0.022	35.16	< .001	0.742	0.830
	LM4	0.629	0.022	29.20	< .001	0.587	0.671
NOTMAR	NM1	0.606	0.024	25.55	< .001	0.559	0.652
	NM2	0.536	0.023	23.22	< .001	0.491	0.581
	NM3	0.645	0.023	27.47	< .001	0.599	0.691
	NM4	0.824	0.027	30.30	< .001	0.770	0.877
RESOET	RSE1	0.796	0.022	37.04	< .001	0.754	0.839
	RSE2	0.783	0.021	36.77	< .001	0.741	0.825
	RSE3	0.737	0.021	34.37	< .001	0.695	0.779
	RSE4	0.772	0.021	36.48	< .001	0.731	0.814

En la Tabla 12, se aprecia que los ítems presentan cargas factoriales altas y muy altas con cada factor y se evidencia relación significativa; siendo las correlaciones más bajas en el ítem 12 con el factor NOTMAR o notoriedad de marca, con un valor de 0.606, y en el ítem 13 con el factor NOTMAR, observando un valor de 0.536.

Para los 5 factores latentes o dimensiones: Calidad percibida (CALPER), Asociación de marca (ASOMAR), Lealtad de marca (LEAMAR), Notoriedad de marca (NOTMAR) y responsabilidad social y ética (RESOET); todas las cargas factoriales y correlacionales resultan significativas, por lo tanto, existe evidencia en los datos que confirman la validez del constructo del valor de marca.

Específicamente, todos los indicadores presentaron cargas factoriales λ ≥ 0.536 (rango: 0.536 - 0.824), cumpliendo criterios Hair et al. (2022). La varianza extraída media (AVE) por constructo osciló entre 0.512 (NOTMAR) y 0.709 (GOB), todos > 0.50. Estos resultados confirman la validez convergente de la estructura teórica propuesta, indicando que cada indicador explica adecuadamente su constructo latente y que los constructos son conceptualmente diferenciados.

Tabla 13.

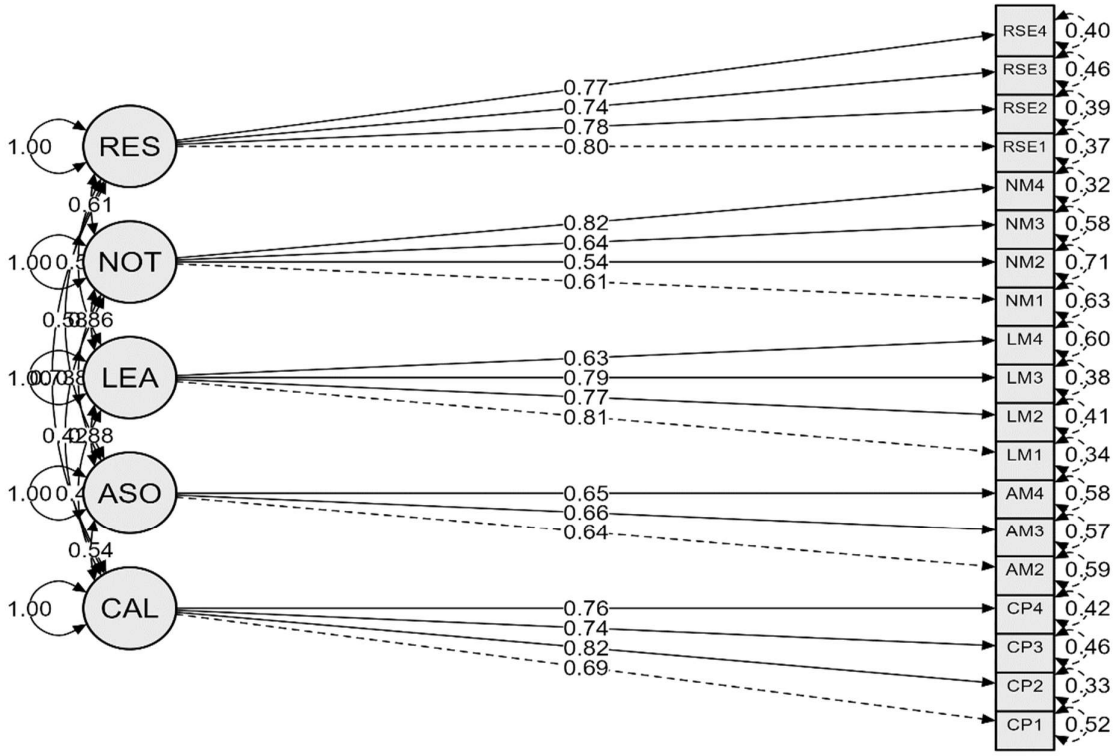
Estimación de covarianzas del análisis confirmatorio de la prueba de valor de marca

							95% Confidence Interval	
			Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
CALPER	↔	ASOMAR	0.544	0.038	14.43	< .001	0.470	0.617
CALPER	↔	LEAMAR	0.483	0.025	19.21	< .001	0.434	0.532
CALPER	↔	NOTMAR	0.415	0.028	14.71	< .001	0.360	0.471
CALPER	↔	RESOET	0.728	0.024	29.87	< .001	0.680	0.775
ASOMAR	↔	LEAMAR	0.882	0.044	19.83	< .001	0.795	0.969
ASOMAR	↔	NOTMAR	0.800	0.047	16.95	< .001	0.708	0.893
ASOMAR	↔	RESOET	0.579	0.037	15.72	< .001	0.507	0.651
LEAMAR	↔	NOTMAR	0.856	0.033	25.89	< .001	0.791	0.921
LEAMAR	↔	RESOET	0.509	0.025	20.59	< .001	0.460	0.557
NOTMAR	↔	RESOET	0.612	0.029	21.30	< .001	0.556	0.668

De la Tabla 13, se aprecian altas correlaciones entre los factores, además de ser todas significativas estadísticamente (p < 0.001); siendo el valor más bajo el de calidad percibida con notoriedad de marca, presentando un valor de 0.415.

Figura 2.

Representación del modelo del valor de marca obtenido mediante análisis factorial confirmatorio



Nota: el software JASP versión 0.95.4 generó una propia codificación para los factores latentes o dimensiones, quedando entonces por aclarar que: CAL=CALPER; ASO=ASOMAR; LEA=LEAMAR; NOT=NOTMAR y RES=RESOET.

A través de la Figura 2 se valida el constructo de valor de marca mediante un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), demostrando que sus cinco dimensiones (Calidad, asociación, lealtad, notoriedad y responsabilidad social y ética) presentan cargas factoriales robustas y significativas. Las flechas indican una fuerte cohesión interna y covarianzas positivas, confirmando que el modelo teórico se ajusta adecuadamente a la realidad de los estudiantes de pregrado analizados.

Tabla 14.

Bondad de ajuste del modelo mediante análisis factorial confirmatorio (AFC) de la prueba de reputación institucional

χ^2	gl	χ^2/gl	RMSEA	IC 90%	SRMR	CFI	TLI
208	80	2.60	0.0610	(0.0509 - 0.0712)	0.0396	0.952	0.937

Nota: χ^2: Chi cuadrado, gl: Grados de libertad, RMSEA: Raíz cuadrada media del error de aproximación, RMR: Raíz del residuo cuadrático medio, CFI: Índice de ajuste comparativo, TLI: Índice de Tucker-Lewis

Mediante el AFC, como se muestra en la Tabla 14, se verificó, para el cuestionario de reputación institucional, las evidencias de validez de estructura interna que, según los valores favorables expresados en Vargas-Merino et al. (2022), presentan un ajuste muy bueno para el tamaño muestral (χ^2/gl = 2.60), por ser inferior a 5; además, se obtuvo un CFI muy bueno (0.952), un TLI también muy bueno (0.937), un SRMR inferior a 0.06 (0.039); y el valor de RMSEA es 0.061, estando dentro de los parámetros favorables.

Tabla 15.

Cargas factoriales del análisis confirmatorio de la prueba de reputación institucional

						95% Confidence Interval	
Factor	Indicator	Std. estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
DES	DE1	0.828	0.029	28.59	< .001	0.771	0.884
	DE2	0.744	0.026	28.11	< .001	0.692	0.796
	DE3	0.548	0.025	22.30	< .001	0.500	0.597
INN	IN1	0.789	0.024	33.16	< .001	0.742	0.836
	IN2	0.779	0.024	32.98	< .001	0.732	0.825
	IN3	0.713	0.025	28.75	< .001	0.664	0.761
CIU	CI1	0.766	0.021	37.03	< .001	0.725	0.806
	CI2	0.898	0.021	42.92	< .001	0.857	0.939
	CI3	0.745	0.020	36.85	< .001	0.705	0.784
GOB	GO1	0.842	0.022	37.42	< .001	0.798	0.886
	GO2	0.712	0.021	34.20	< .001	0.672	0.753

	GO3	0.813	0.021	37.84	< .001	0.771	0.855
CLOR	CO1	0.832	0.022	38.38	< .001	0.789	0.874
	CO2	0.855	0.021	40.25	< .001	0.814	0.897
	CO3	0.750	0.021	35.41	< .001	0.708	0.791

De la Tabla 15, se aprecia que los ítems presentan cargas factoriales altas y muy altas con cada factor y se evidencia relación significativa; siendo las correlaciones más bajas en el ítem 3 con el factor DES o desempeño, con un valor de 0.548, y en el ítem 11 con el factor GOB o gobernanza, observando un valor de 0.712.

Para los 5 factores latentes o dimensiones: Desempeño (DES), Innovación (INN), Ciudadanía (CIU), Gobernanza (GOB) y Clima organizacional (CLOR); todas las cargas factoriales y correlacionales resultan significativas, por lo tanto, existe evidencia en los datos que confirman la validez del constructo de la reputación universitaria.

Por otro lado, como paso previo a la evaluación estructural, se examinaron los valores del factor de inflación de la varianza (VIF) para descartar problemas de colinealidad lateral que pudieran sesgar las estimaciones de los coeficientes *path*. Como se aprecia en la Tabla 16, todos los valores VIF reportados son inferiores al umbral crítico de 5 (e idealmente menores a 3), lo que confirma la ausencia de multicolinealidad entre las variables latentes y permite proceder con el contraste de hipótesis.

Tabla 16.

Factor de Inflación de la Varianza (VIF) – Estadístico de colinealidad del modelo externo

Factor latente	Ítems del constructo	VIF
CALPER	**CP1**	1.368
	CP2	1.869
	CP3	1.520
	CP4	1.705
ASOMAR	**AM2**	1.141
	AM3	1.285
	AM4	1.230
LEAMAR	**LM1**	1.544
	LM2	1.769
	LM3	1.592
	LM4	1.479

NOTMAR	**NM1**	1.339
	NM2	1.245
	NM3	1.357
	NM4	1.255
RESOET	**RSE1**	1.761
	RSE2	1.677
	RSE3	1.653
	RSE4	1.839
DES	**DE1**	1.364
	DE2	1.453
	DE3	1.230
CIU	**CI1**	1.578
	CI2	1.939
	CI3	1.609
INN	**IN1**	1.619
	IN2	1.651
	IN3	1.331
CLOR	**CO1**	1.746
	CO2	1.846
	CO3	1.543
GOB	**GO1**	1.630
	GO2	1.693
	GO3	1.766

La tabla 17 sobre varianza explicada muestra qué porcentaje de la variabilidad de los ítems es capturado por cada factor del modelo, reflejando la capacidad explicativa de las dimensiones de la reputación institucional. Valores de AVE superiores a 0.50 indican una adecuada representación de los ítems por parte del factor, respaldando la validez convergente y la solidez del modelo.

Tabla 17.

Varianza explicada

Factor latente	AVE
Desempeño (DES)	0.513
Innovación (INN)	0.579
Ciudadanía (CIU)	0.649
Gobernanza (GOB)	0.626
Clima organizacional (CLOR)	0.662

De la Tabla 18, se aprecian altas correlaciones entre los factores, además de ser todas significativas estadísticamente ($p < 0.001$); siendo el valor más bajo el de desempeño con comportamiento laboral, presentando un valor de 0.611.

Tabla 18.

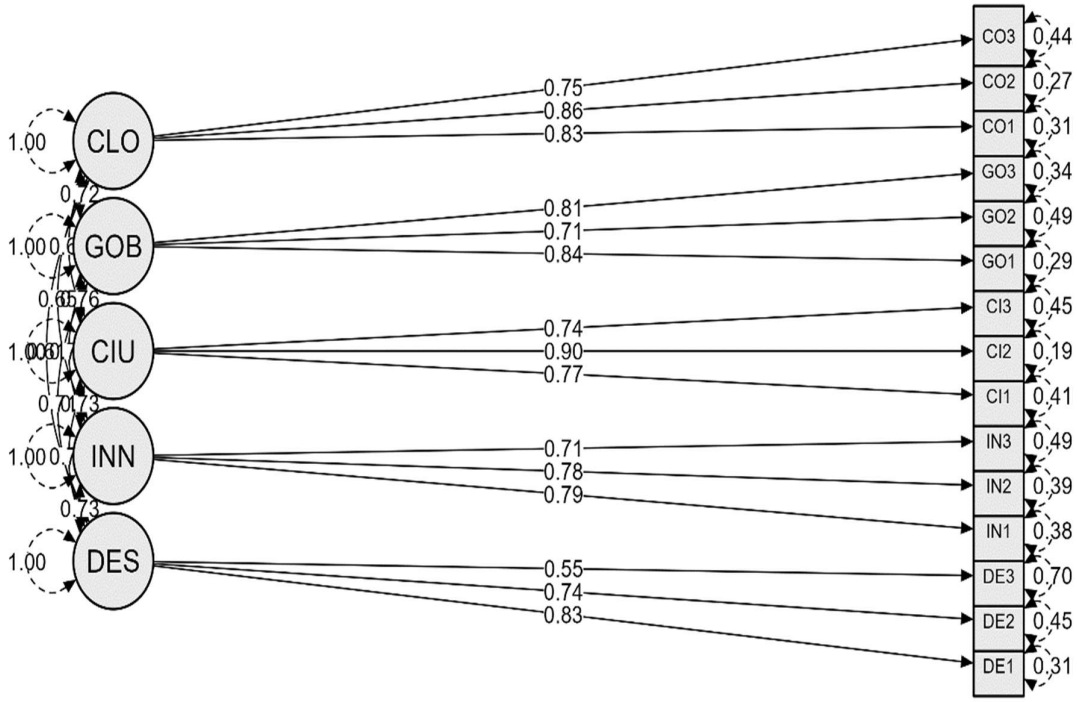
Estimación de covarianzas del análisis confirmatorio de la prueba de reputación institucional

							95% Confidence Interval	
			Std. estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
DES	↔	INN	0.731	0.037	19.64	< .001	0.658	0.804
DES	↔	CIU	0.721	0.035	20.75	< .001	0.653	0.789
DES	↔	GOB	0.710	0.035	20.31	< .001	0.641	0.778
DES	↔	CLOR	0.611	0.033	18.49	< .001	0.546	0.676
INN	↔	CIU	0.734	0.031	23.48	< .001	0.673	0.795
INN	↔	GOB	0.719	0.032	22.48	< .001	0.656	0.781
INN	↔	CLOR	0.650	0.030	21.58	< .001	0.591	0.710
CIU	↔	GOB	0.760	0.029	25.92	< .001	0.702	0.817
CIU	↔	CLOR	0.686	0.027	25.67	< .001	0.634	0.738
GOB	↔	CLOR	0.716	0.028	25.65	< .001	0.662	0.771

La figura 3 confirma la validez de constructo de la reputación institucional, demostrando que sus cinco dimensiones (desempeño, innovación, ciudadanía, gobernanza y clima) poseen cargas factoriales determinantes para medir la variable latente. La estructura presenta una alta cohesión interna y correlaciones interfactoriales significativas, lo que garantiza que el modelo de medición es estadísticamente apto para la fase de contrastación de hipótesis mediante PLS-SEM.

Figura 3.

Representación del modelo de reputación institucional obtenido mediante análisis factorial confirmatorio



Nota: El software JASP versión 0.95.4 trabajó con la misma codificación dada para los factores latentes de la variable reputación institucional.

Tabla 19.

Consistencia interna de los cuestionarios

Cuestionario	N° de ítems	Resultado alfa de Cronbach	Resultado de Omega
Valor de marca	19	0.891	0.894
Reputación institucional	15	0.906	0.906

Nota. Elaboración propia

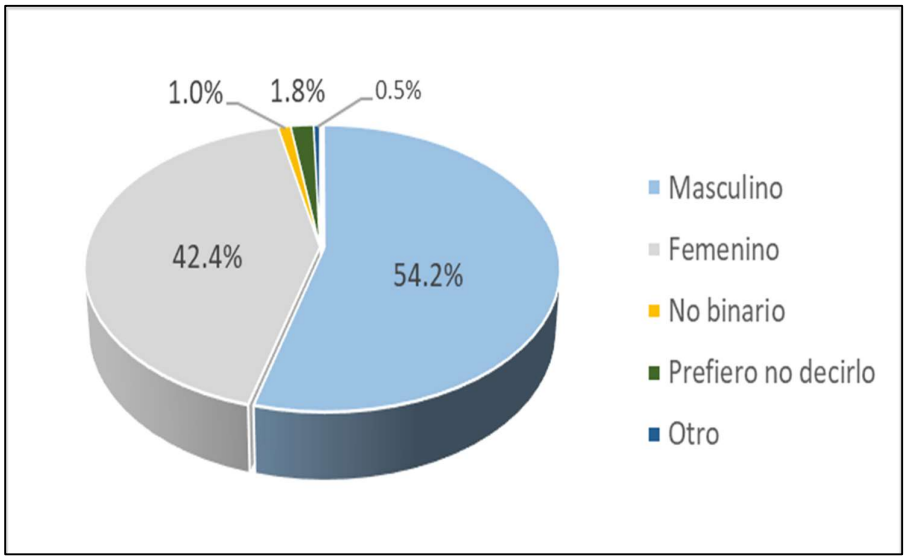
Como se observa en la Tabla 19, los instrumentos presentan una alta consistencia interna, evidenciada tanto en el alfa de Cronbach como en el coeficiente omega. Estos resultados garantizan la estabilidad de las puntuaciones y avalan la aplicación de los instrumentos a la muestra definitiva del estudio.

4.2. Resultados descriptivos

4.2.1. Caracterización de la muestra

Figura 4.

Género de los encuestados

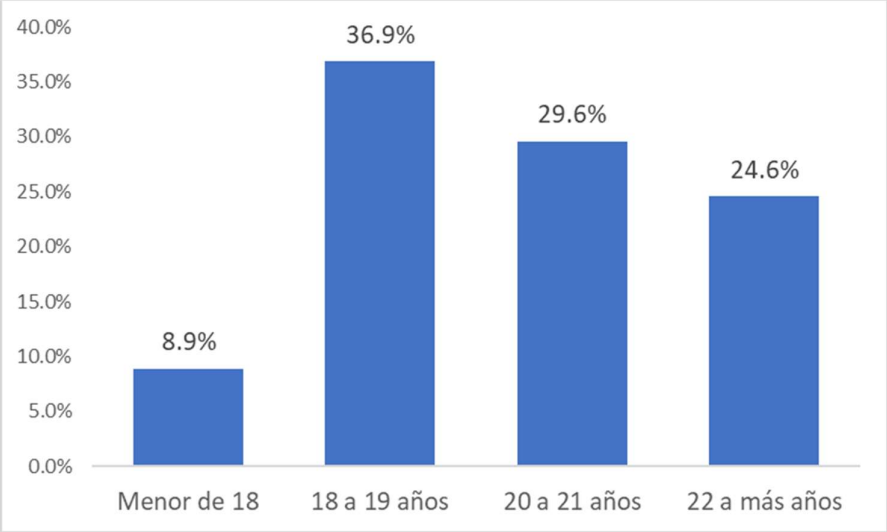


De la Figura 4, se observa la representatividad de la muestra por género de los estudiantes, siendo el porcentaje mayoritario el género masculino (54.2%).

Por su parte, en la Figura 5 se observa que la edad predominante es la del rango de 18 a 19 años, que es el principal sector etario de la población estudiantil de las universidades en estudio.

Figura 5.

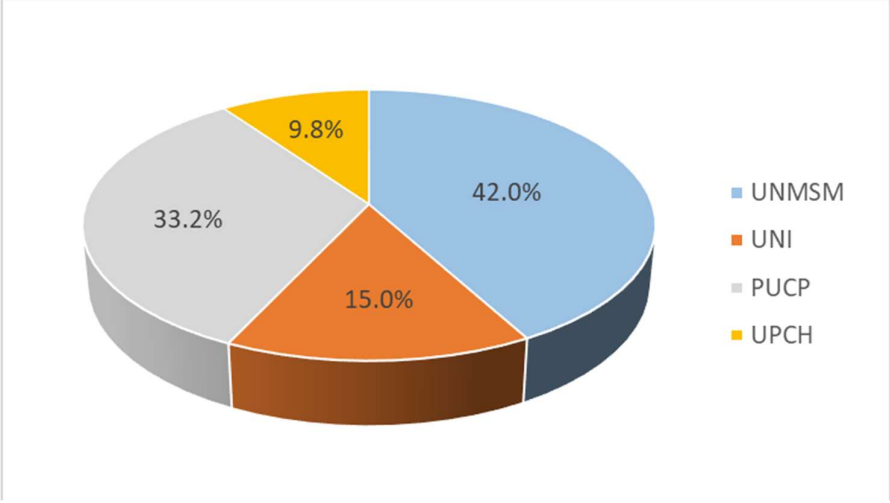
Edad de los encuestados



Se observa en la Figura 6 la distribución de encuestados por universidad; la mayor representatividad es de la UNMSM con un 42.0% por ser la universidad con mayor población estudiantil entre las universidades objeto de estudio.

Figura 6.

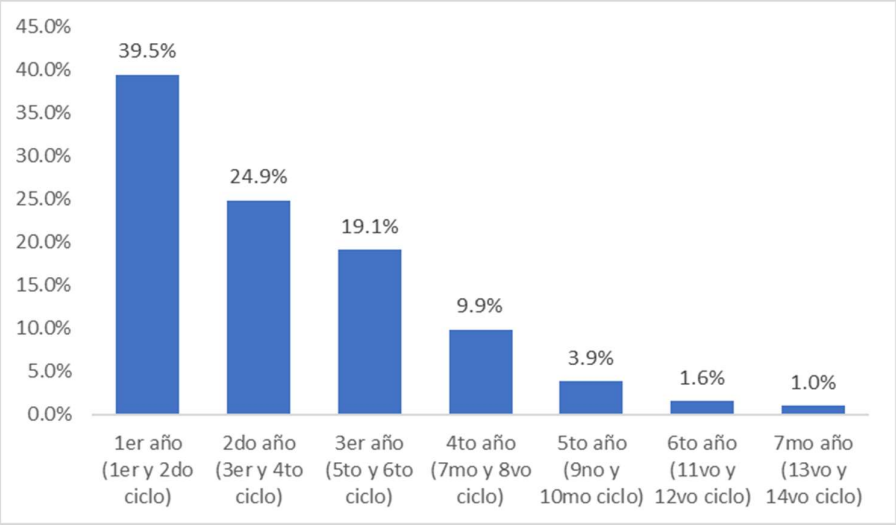
Distribución de encuestados por universidad



En la Figura 7, se observa que la representatividad por año de estudios de los estudiantes de pregrado de la muestra es, mayoritariamente, de primer año (1er y 2do ciclo) con un 39.5%.

Figura 7.

Año de estudios de los estudiantes de pregrado de la muestra



El perfil de la muestra es altamente pertinente para los objetivos explicativos de la investigación:

1. Relevancia de la percepción del valor de marca: La representatividad de los diversos años o ciclos de estudio garantiza que las percepciones sobre el valor de marca y la reputación estén basadas en la experiencia institucional acumulada y en expectativas iniciales.
2. Rigor de la comparación: La inclusión de estudiantes de las cuatro instituciones líderes en *rankings* (UNMSM, PUCP, UNI, UPCH) permite que la discusión de resultados sea directamente aplicable a las estrategias de gestión de prestigio en el sector de educación superior peruano.

4.2.2. Descriptivos de constructos validados

El análisis descriptivo se aplicó a los 34 ítems del cuestionario, utilizando la muestra de: n=382 estudiantes. El objetivo fue identificar la tendencia central de las respuestas, la dispersión, y examinar las distribuciones a través de la asimetría y la curtosis. Los ítems fueron medidos en una escala de Likert de 5 puntos (donde 5 es "Totalmente de acuerdo").

A. Resultados de la estadística descriptiva por ítem

En la Tabla 20, el análisis descriptivo de los 19 ítems del cuestionario revela un promedio global de 4.06 y una desviación estándar promedio de 0.86, lo cual sugiere una percepción altamente favorable de la variable valor de marca con una dispersión moderada. La totalidad de los ítems presenta asimetría negativa, confirmando una clara concentración de las respuestas en los valores altos de la escala de medición. Respecto a la curtosis, la distribución es mixta: 4 ítems son platicúrticos, indicando menor concentración de datos en torno a la media; mientras que 15 ítems son leptocúrticos, lo que implica una mayor concentración de las respuestas en el centro de la distribución.

Tabla 20.

Análisis descriptivo univariado de los 19 ítems del cuestionario de valor de marca

Cód	Ítems	Media	Desv. Stant.	Asimetría	Curtosis
CP1	Los docentes demuestran dominio en los contenidos que imparten.	4.08	0.796	-1.207	2.5153
CP2	Las instalaciones académicas son adecuadas para el aprendizaje.	3.92	0.970	-0.739	-0.1328
CP3	El plan de estudio se actualiza según las tendencias del mercado laboral.	3.70	0.908	-0.433	-0.0766
CP4	La universidad proporciona plataformas virtuales que apoyan el aprendizaje.	3.84	0.943	-0.608	-0.1997
AM2	Me identifico con los valores institucionales de la universidad.	4.01	0.774	-0.590	0.5663
AM3	La universidad tiene prestigio por la calidad de sus programas académicos.	4.32	0.734	-1.062	1.4463
AM4	La universidad se diferencia claramente de otras universidades.	4.45	0.729	-1.542	3.3704
LM1	Recomendaría esta universidad a futuros estudiantes.	4.35	0.808	-1.555	3.3685
LM2	Me siento orgulloso de ser estudiante de esta universidad.	4.41	0.764	-1.376	2.3377
LM3	Si tuviera que elegir nuevamente, seleccionaría esta universidad.	4.25	0.921	-1.360	1.7845

LM4	Defiendo a mi universidad frente a opiniones negativas.	4.08	0.920	-1.016	1.0907
NM1	Cuando pienso en universidades, esta es la primera que viene a mi mente.	4.08	0.881	-1.034	1.2768
NM2	La universidad tiene presencia activa en redes sociales.	3.88	0.969	-0.702	0.1075
NM3	Te sientes familiarizado(a) con esta universidad.	4.19	0.755	-0.884	1.2573
NM4	La universidad es una opción atractiva para los egresados de secundaria.	4.03	0.863	-0.751	0.2927
RSE1	La universidad aplica prácticas de cuidado ambiental.	3.93	0.880	-0.651	0.2857
RSE2	La universidad actúa éticamente en sus procesos.	3.69	1.044	-0.592	-0.2204
RSE3	La universidad contribuye al desarrollo social de la comunidad.	4.01	0.795	-0.842	1.3578
RSE4	La universidad promueve valores éticos entre los estudiantes.	3.91	0.843	-0.587	0.3026

Nota. La tabla presenta los estadísticos descriptivos de los 19 ítems retenidos tras el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC). El ítem AM1 y la dimensión 'Servicio' fueron excluidos del análisis final por criterios de validez del constructo.

La Figura 8 ilustra los ítems del factor latente calidad percibida, parte integral del valor de marca, resaltando que la mayoría de los estudiantes de pregrado encuestados evalúan la calidad de la universidad mediante aspectos docentes, tecnológicos, curriculares y de infraestructura. Esta percepción multidimensional refuerza la validez y solidez del constructo en el estudio.

Figura 8.
Calidad percibida

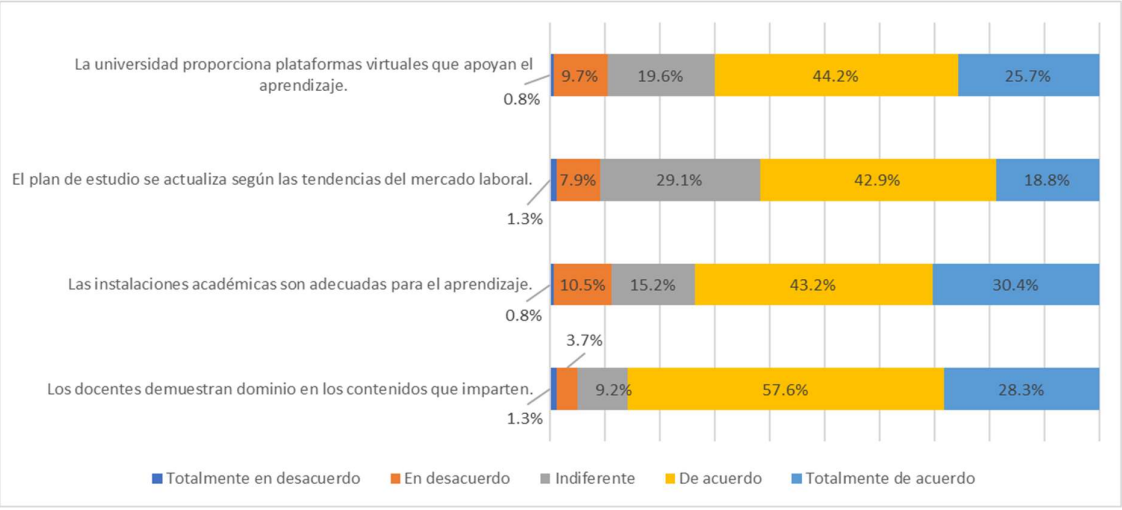
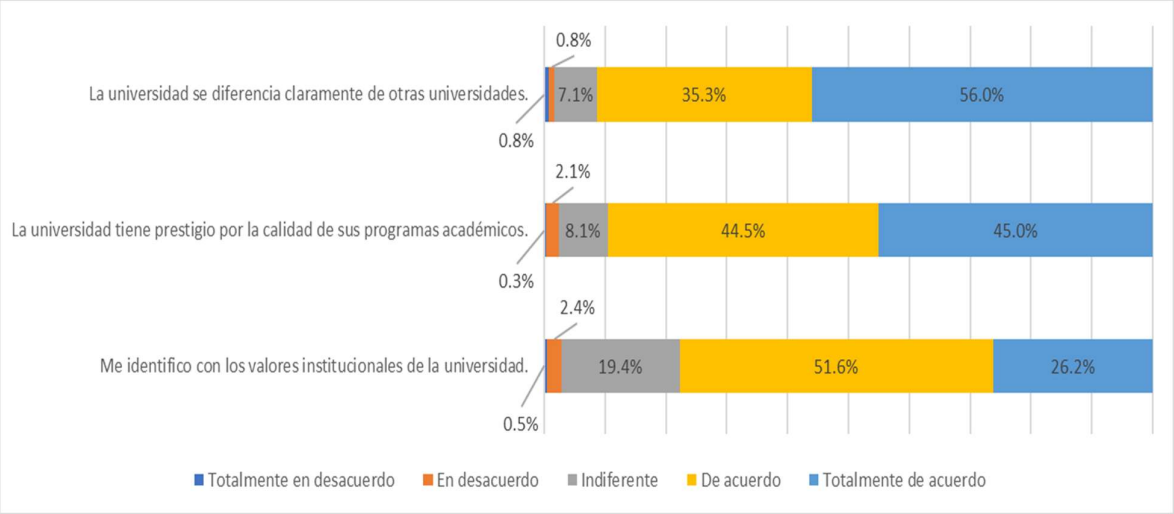


Figura 9.

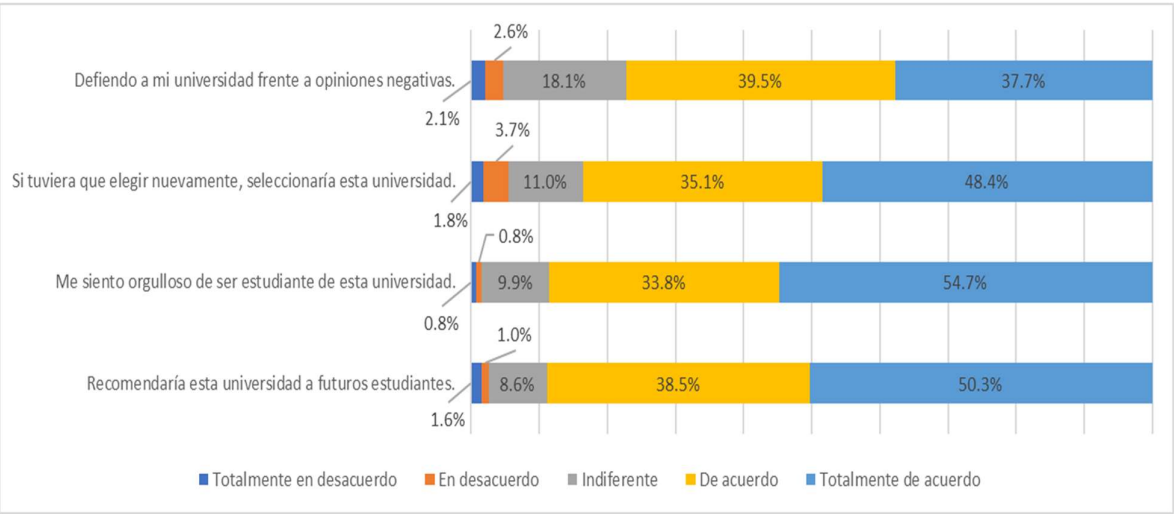
Asociación de marca



La Figura 9 muestra los ítems del factor latente asociación de marca, destacando que la mayoría de encuestados señala cómo la marca universitaria se relaciona con atributos institucionales y diferenciadores clave, lo que fortalece la identidad única de la universidad en la percepción de los estudiantes de pregrado.

Figura 10.

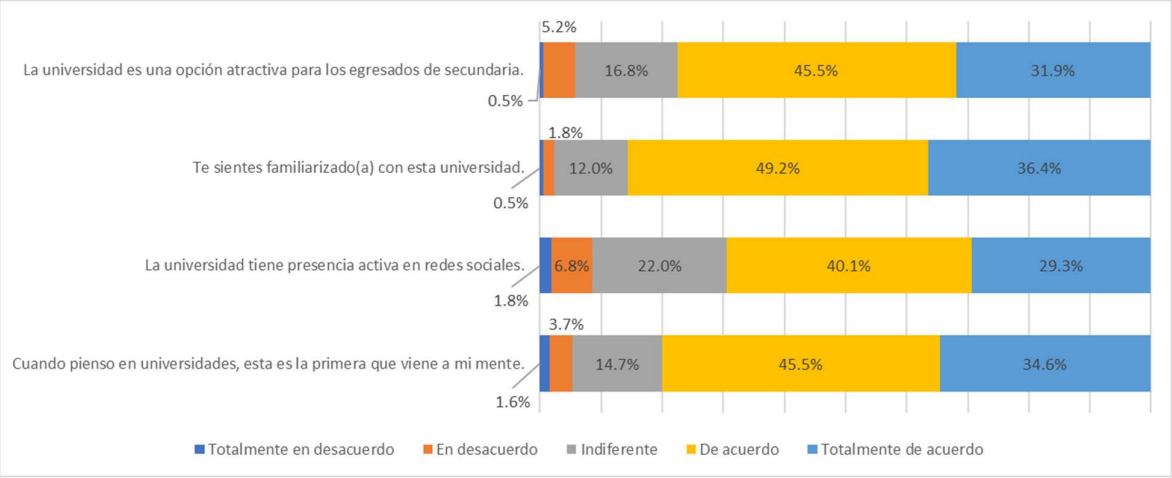
Lealtad de marca



La Figura 10 presenta los ítems del factor latente lealtad marca, resaltando que la mayoría de los estudiantes encuestados tienen fidelidad con su universidad, ya que la recomendarían, se sienten orgullosos, elegirían nuevamente a la universidad y la defienden ante críticas.

Figura 11.

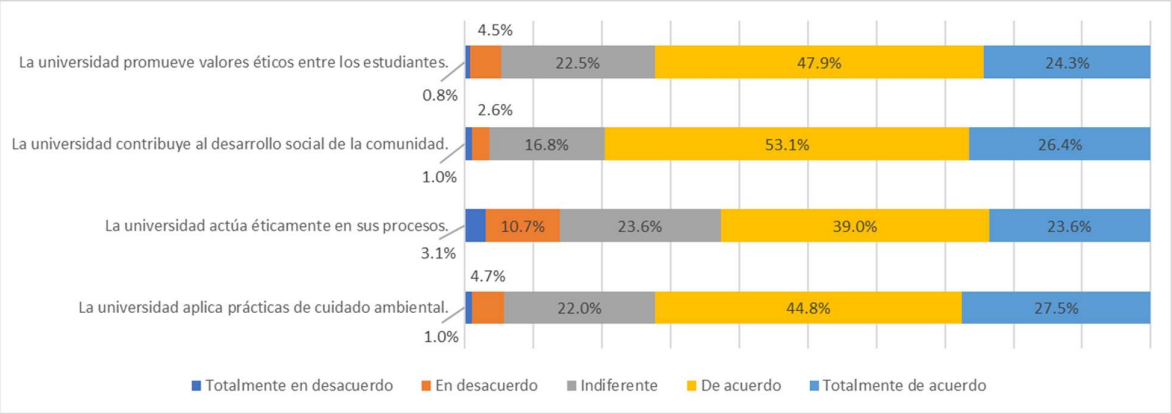
Notoriedad de marca



Por su parte, en la Figura 11 se ilustran los ítems del factor latente notoriedad de marca, destacando que la mayoría de estudiantes de pregrado encuestados reconocen a su universidad como la primera que piensan al hablar de universidades, tiene presencia en redes sociales, se sienten familiarizados con ella y que es atractiva para estudiantes de secundaria.

La Figura 12 refleja los ítems del factor latente responsabilidad social y ética, demostrando que la mayoría de los estudiantes encuestados perciben a su universidad como una institución comprometida con prácticas de cuidado ambiental, ética en sus procesos internos, el desarrollo social de su comunidad y la promoción de valores éticos entre sus miembros. Estos aspectos realzan su misión como agente de cambio y bienestar en la sociedad.

Figura 12. *Responsabilidad social y ética*



En la Tabla 21, se puede observar que el promedio global de los 15 ítems es 3.97 con una desviación estándar promedio de 0.84, indicando una percepción favorable de la muestra, con una dispersión moderada de las respuestas. La consistencia de los datos es robusta al observar que la totalidad de los ítems presentan asimetría negativa, sugiriendo una concentración clara de las respuestas hacia los valores altos de la escala. Respecto a la curtosis, 13 ítems exhiben una distribución leptocúrtica, denotando una alta concentración en la media; mientras que 2 ítems resultan platicúrticos (IN1 y GO1), con una forma más aplanada.

Tabla 21.

Análisis descriptivo univariado de los 15 ítems del cuestionario de reputación institucional

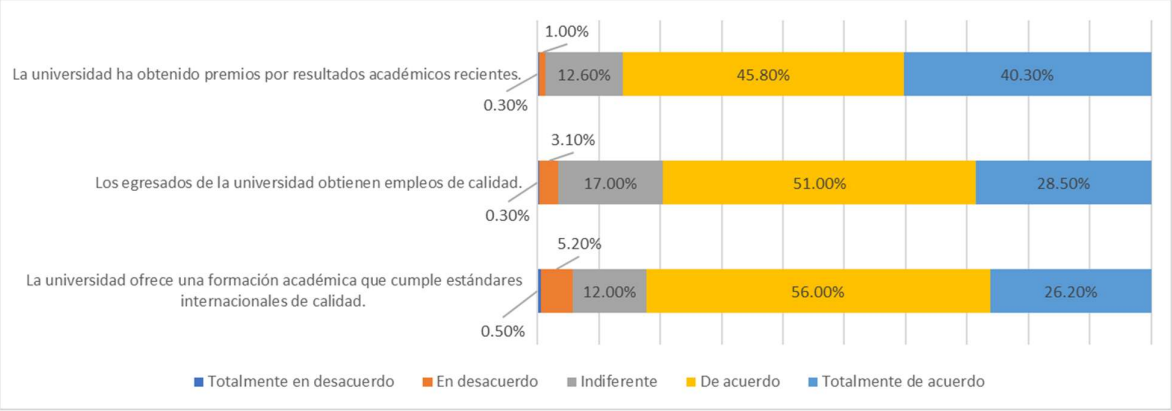
Cód	Ítems	Media	Desv. Stant.	Asimetría	Curtosis
DE1	La universidad ofrece una formación académica que cumple estándares internacionales de calidad.	4.02	0.800	-0.904	1.1559
DE2	Los egresados de la universidad obtienen empleos de calidad.	4.04	0.777	-0.617	0.3625
DE3	La universidad ha obtenido premios por resultados académicos recientes.	4.25	0.731	-0.748	0.5331
IN1	Se utilizan métodos de enseñanza innovadores en las clases.	3.62	0.975	-0.334	-0.5191
IN2	La universidad integra tecnología en los procesos de enseñanza.	3.85	0.922	-0.675	0.2714
IN3	La universidad impulsa la investigación académica.	4.17	0.776	-0.978	1.6078
CI1	La universidad participa en actividades de responsabilidad social.	4.05	0.760	-0.959	1.8775

CI2	La universidad promueve valores éticos en la comunidad.	3.98	0.881	-0.977	1.2661
CI3	La universidad fomenta el respeto a la diversidad.	4.19	0.747	-0.663	0.1253
GO1	La universidad comunica sus decisiones de forma transparente.	3.61	1.013	-0.416	-0.3485
GO2	Los estudiantes pueden expresar sus opiniones en la toma de decisiones universitarias.	3.80	0.922	-0.613	0.0772
GO3	La gestión universitaria toma decisiones que benefician a la comunidad estudiantil.	3.72	0.890	-0.584	0.1828
CO1	Hay un ambiente de respeto entre estudiantes y docentes.	4.05	0.765	-0.832	1.4447
CO2	Hay un ambiente de colaboración en la universidad.	4.02	0.788	-1.043	1.9635
CO3	Me siento satisfecho con el ambiente universitario.	4.17	0.812	-0.966	1.1862

La Figura 13 muestra los ítems del factor latente desempeño, parte integral de la reputación institucional. La mayoría de estudiantes encuestados valoran el desempeño de la universidad por su cumplimiento de estándares internacionales en formación docente, los empleos de calidad que logran los egresados y los premios académicos obtenidos.

Figura 13.

Desempeño

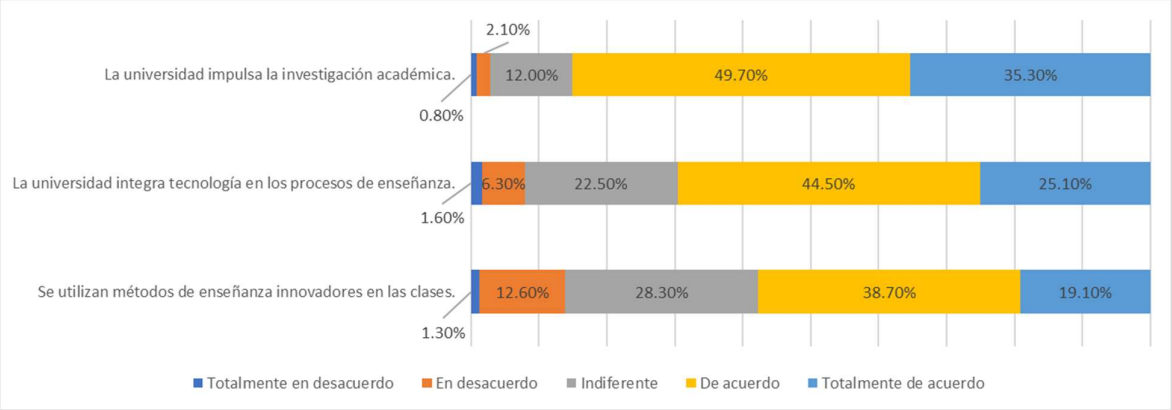


La Figura 14 destaca los ítems del factor latente innovación, mostrando que la mayoría de estudiantes de pregrado encuestados señalan a su universidad como una institución que implementa métodos innovadores en el aula, integra tecnología en los procesos de enseñanza y promueve activamente la investigación académica. Estos elementos proyectan

a la universidad como una organización dinámica y adaptable, que fomenta el aprendizaje creativo y significativo, clave para una formación integral.

Figura 14.

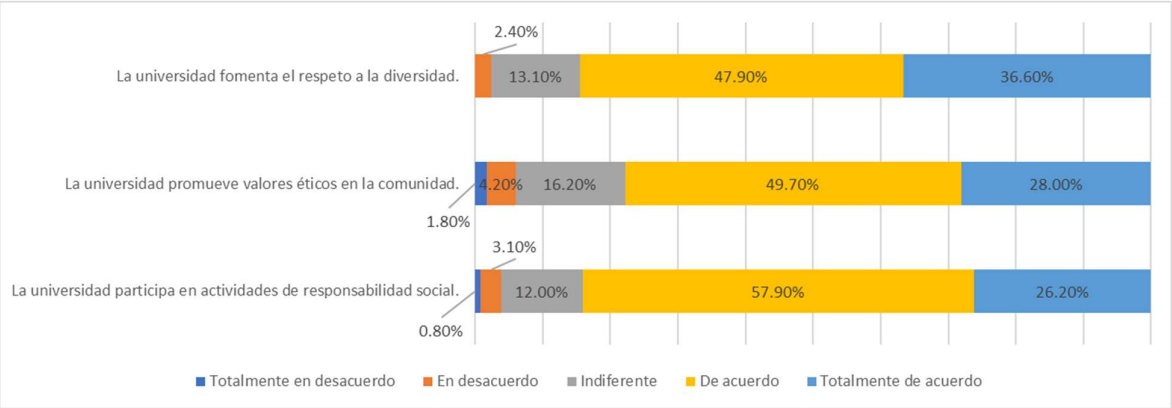
Innovación



La Figura 15 presenta los ítems del factor latente ciudadanía, resaltando que la mayoría de encuestados valoran la participación universitaria en actividades de responsabilidad social, la promoción de valores éticos y el respeto por la diversidad. Estos aspectos fortalecen la formación de ciudadanos comprometidos con su entorno y construyen una comunidad universitaria inclusiva y socialmente responsable, lo que mejora el sentido de pertenencia y el impacto positivo en la sociedad.

Figura 15.

Ciudadanía



La Figura 16 evidencia los ítems del factor latente gobernanza, mostrando que la mayoría de estudiantes consideran que la gestión universitaria toma decisiones orientadas a su beneficio y que ellos pueden expresar sus opiniones en dicho proceso. Sin embargo, consideran en menor medida que la universidad comunica sus decisiones con transparencia.

Figura 16.

Gobernanza

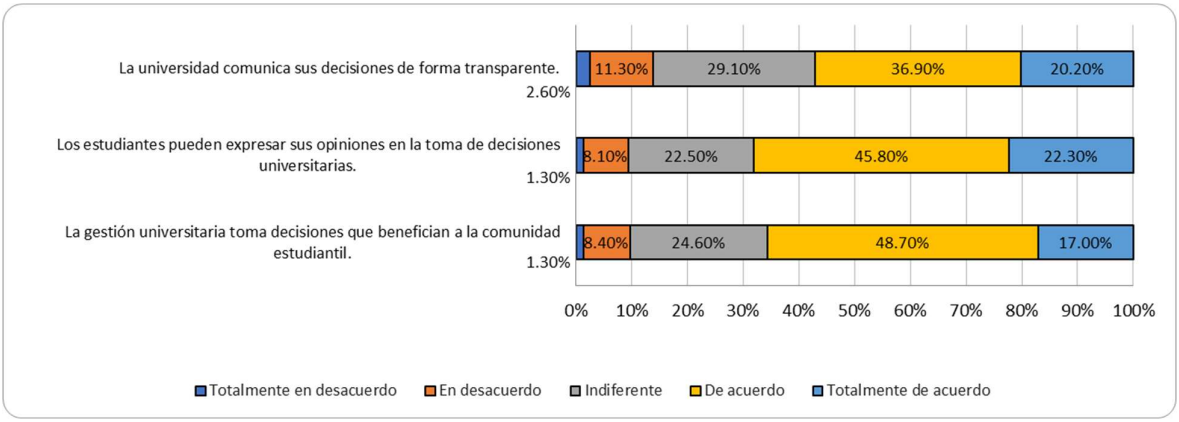
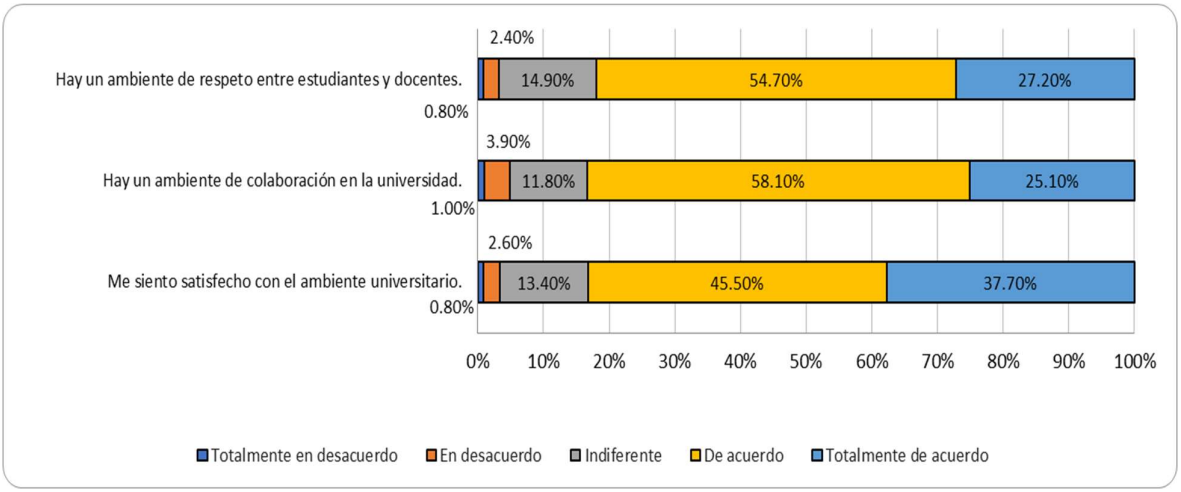


Figura 17.

Clima organizacional



La Figura 17 describe los ítems del factor latente clima organizacional, destacando que la mayoría de estudiantes encuestados se sienten satisfechos con el ambiente universitario, perciben un clima colaborativo y un ambiente basado en el respeto mutuo entre estudiantes y docentes.

En la Figura 18 se ilustra el modelo de medida de nivel superior, donde se operacionaliza la hipótesis general (HG) mediante la relación directa entre las dos variables macro del estudio: valor de marca (VAMA) y reputación institucional (REIN). El diagrama permite visualizar la fuerza de asociación global entre ambos constructos antes de su descomposición, sirviendo como evidencia gráfica de que el valor percibido por el estudiante constituye un predictor central de la reputación universitaria. Esta representación es fundamental para validar la arquitectura del modelo estructural y la dirección de la causalidad propuesta en el planteamiento del problema.

Figura 18.

Modelo teórico-conceptual de la investigación – 1

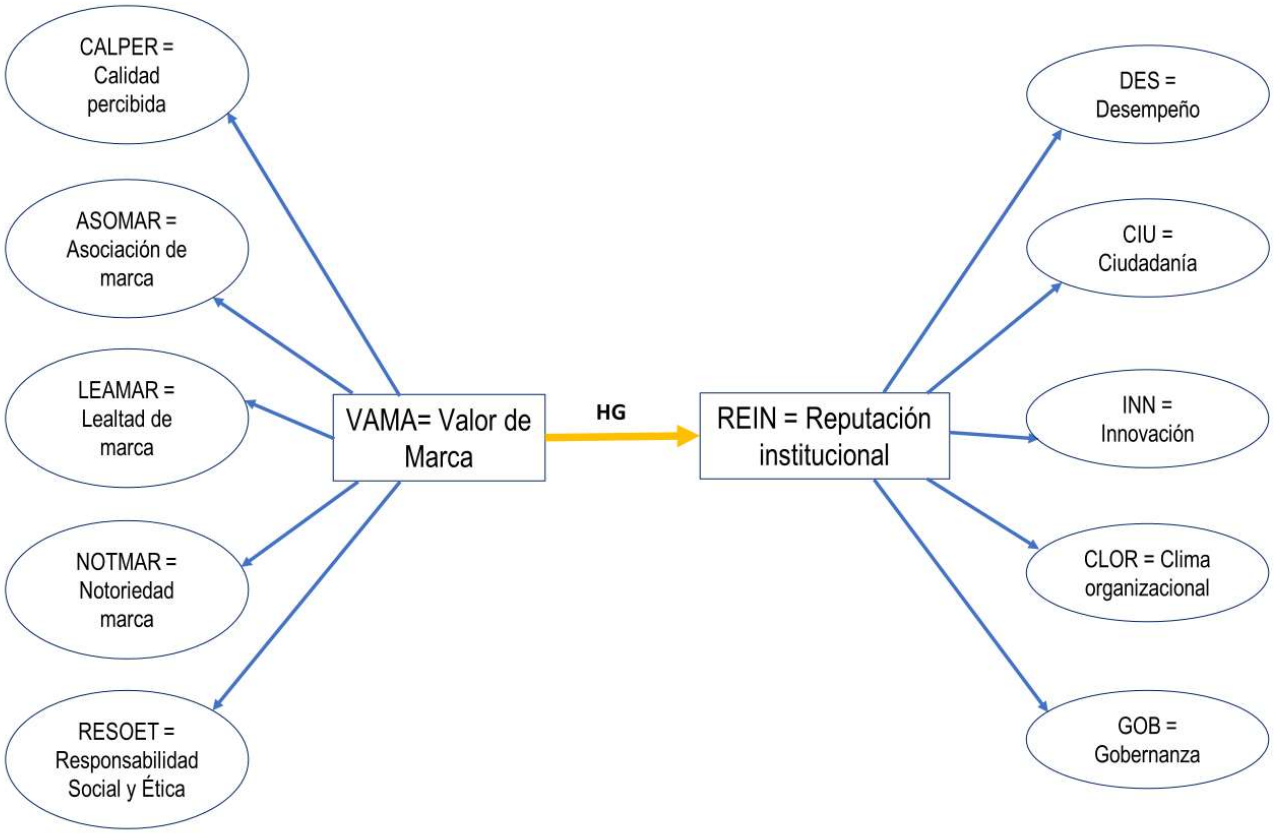
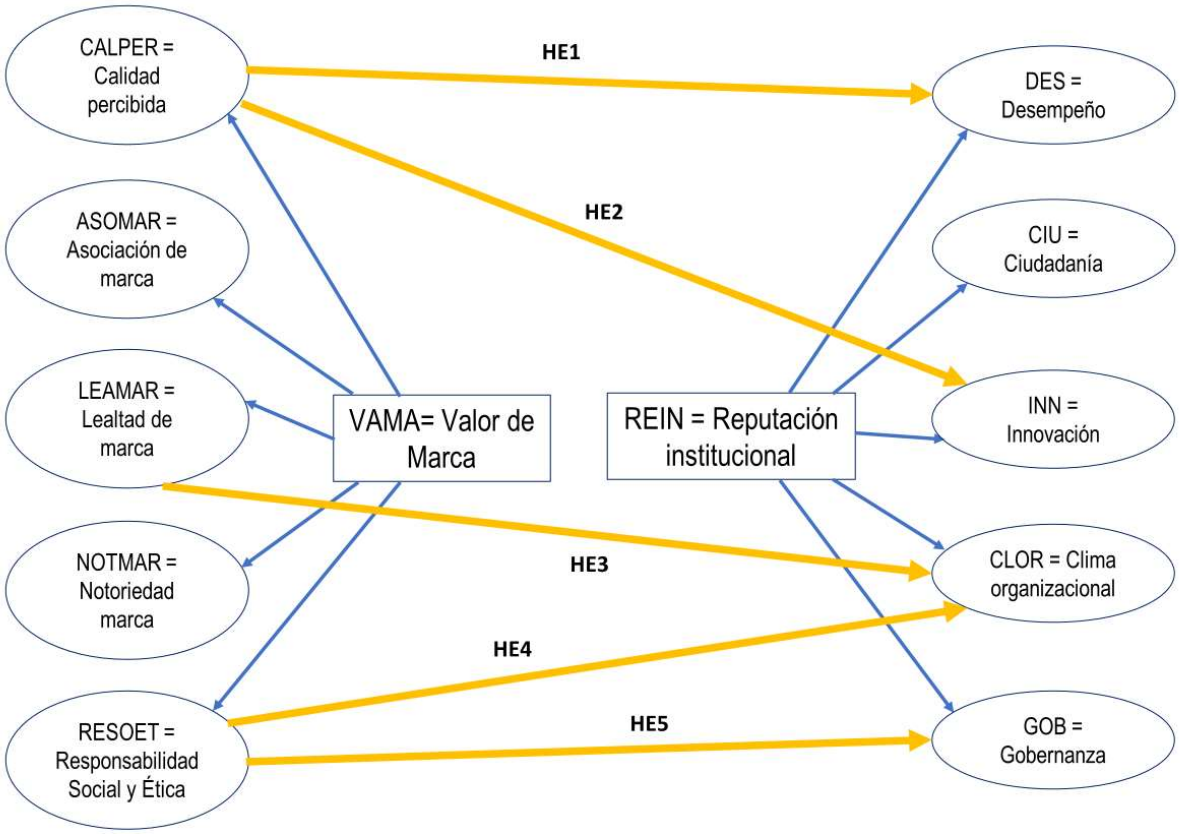


Figura 19.

Modelo teórico-conceptual de la investigación – 2



Por su parte, la Figura 19 detalla el modelo de relaciones de primer orden, donde se desglosan los factores latentes de la variable independiente (Calidad, notoriedad y responsabilidad social y ética) en su interacción específica con las dimensiones de la reputación institucional. Esta representación es crucial para contrastar las hipótesis específicas, ya que permite identificar qué componentes del valor de marca poseen mayor peso explicativo sobre factores como la gobernanza o el clima organizacional.

La Tabla 22 muestra la codificación para cada uno de los ítems de los factores que forman tanto el valor de marca, como la reputación institucional.

Tabla 22.

Ítems del constructo

Factor latente	Cod.	Ítems
Calidad percibida (CALPER)	CP1	Los docentes demuestran dominio en los contenidos que imparten.
	CP2	Las instalaciones académicas son adecuadas para el aprendizaje.
	CP3	El plan de estudio se actualiza según las tendencias del mercado laboral.
	CP4	La universidad proporciona plataformas virtuales que apoyan el aprendizaje.
Asociación (ASOMAR)	AM2	Me identifico con los valores institucionales de la universidad.
	AM3	La universidad tiene prestigio por la calidad de sus programas académicos.
	AM4	La universidad se diferencia claramente de otras universidades.
Lealtad (LEAMAR)	LM1	Recomendaría esta universidad a futuros estudiantes.
	LM2	Me siento orgulloso de ser estudiante de esta universidad.
	LM3	Si tuviera que elegir nuevamente, seleccionaría esta universidad.
	LM4	Defiendo a mi universidad frente a opiniones negativas.
Notoriedad (NOTMAR)	NM1	Cuando pienso en universidades, esta es la primera que viene a mi mente.
	NM2	La universidad tiene presencia activa en redes sociales.
	NM3	Te sientes familiarizado(a) con esta universidad.
	NM4	La universidad es una opción atractiva para los egresados de secundaria.
Responsabilidad social y ética	RSE1	La universidad aplica prácticas de cuidado ambiental.
	RSE2	La universidad actúa éticamente en sus procesos.
	RSE3	La universidad contribuye al desarrollo social de la comunidad.
	RSE4	La universidad promueve valores éticos entre los estudiantes.
Desempeño (DES)	DE1	La universidad ofrece una formación académica que cumple estándares internacionales de calidad.
	DE2	Los egresados de la universidad obtienen empleos de calidad.
	DE3	La universidad ha obtenido premios por resultados académicos recientes.
Innovación	IN1	Se utilizan métodos de enseñanza innovadores en las clases.

(INN)	IN2	La universidad integra tecnología en los procesos de enseñanza.
	IN3	La universidad impulsa la investigación académica.
Ciudadanía (CIU)	CI1	La universidad participa en actividades de responsabilidad social.
	CI2	La universidad promueve valores éticos en la comunidad.
	CI3	La universidad fomenta el respeto a la diversidad.
Gobernanza (GOB)	GO1	La universidad comunica sus decisiones de forma transparente.
	GO2	Los estudiantes pueden expresar sus opiniones en la toma de decisiones universitarias.
	GO3	La gestión universitaria toma decisiones que benefician a la comunidad estudiantil.
Clima organizacional (CLOR)	CO1	Hay un ambiente de respeto entre estudiantes y docentes.
	CO2	Hay un ambiente de colaboración en la universidad.
	CO3	Me siento satisfecho con el ambiente universitario.

4.3. Prueba de Hipótesis

4.3.1. Evaluación del modelo de medida

El examen de la fiabilidad y validez convergente del modelo de medición presentado en la tabla 23, confirma una sólida robustez psicométrica en todos los constructos analizados. Las diez dimensiones cumplen con la validez convergente, pues la Varianza extraída media (AVE) de cada factor varía entre 0.512 y 0.709, superando el umbral de 0.50, lo que indica que más del 50% de la varianza de los ítems se explica por sus constructos latentes respectivos. Adicionalmente, la consistencia interna es elevada, con la fiabilidad compuesta (ρ_c) entre 0.788 y 0.880 para todos los constructos, por encima del criterio de 0.70.

Tabla 23.

Fiabilidad y validez del constructo

Factor latente	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta (p_c)	Varianza extraída media (AVE)
ASOMAR	0.598	0.788	0.555
CIU	0.786	0.875	0.701
CLOR	0.794	0.879	0.708
CALPER	0.788	0.863	0.613
DES	0.677	0.822	0.607
GOB	0.796	0.880	0.709
INN	0.744	0.854	0.662
LEAMAR	0.790	0.862	0.611
NOTMAR	0.690	0.807	0.512
RESOET	0.811	0.876	0.638

El logro de estos indicadores ρ_c y AVE habilita el avance al modelo estructural, priorizando la fiabilidad compuesta sobre el alfa de cronbach en PLS-SEM. Aunque ciertos constructos muestran alfa de cronbach por debajo de 0.70. (por ejemplo, ASOMAR con α=0.598), la fortaleza de ρ_c y AVE respalda la validez de las escalas, alineado con prácticas metodológicas en PLS. De acuerdo con Hair, et al. (2022), esta robustez psicométrica valida el modelo de medición y fundamenta la prueba posterior de hipótesis.

El análisis de la validez discriminante, utilizando el criterio de Fornell-Larcker, es clave en el modelado de ecuaciones estructurales (SEM) para confirmar que cada factor latente representa un concepto único y diferenciado. Este estándar establece que la raíz cuadrada de la varianza extraída media (AVE), ubicada en la diagonal de la matriz, debe ser igual o superior a las correlaciones de ese factor latente con todos los demás factores del modelo.

Tabla 24.

Valor discriminante - Fornell-Larcker

	AM	CI	CO	CP	DE	GO	IN	LM	NM	RSE
ASOMAR	0.745									
CIU	0.472	0.837								
CLOR	0.471	0.550	0.842							
CALPER	0.390	0.492	0.474	0.783						
DES	0.544	0.549	0.456	0.522	0.779					
GOB	0.373	0.579	0.560	0.534	0.528	0.842				
INN	0.496	0.569	0.500	0.633	0.530	0.551	0.813			
LEAMAR	0.609	0.427	0.521	0.397	0.432	0.373	0.482	0.782		
NOTMAR	0.539	0.476	0.445	0.323	0.521	0.363	0.426	0.623	0.716	
RESOET	0.411	0.685	0.586	0.583	0.551	0.683	0.579	0.408	0.469	0.799

La revisión de la Tabla 24 confirma que todos los factores latentes del modelo satisfacen rigurosamente el criterio de Fornell-Larcker. Específicamente, la raíz cuadrada del AVE (los valores en la diagonal, como 0.745 para ASOMAR, 0.837 para CIU, etc.) es consistentemente mayor que las correlaciones inter-constructos ubicadas en la misma columna y fila. Por ejemplo, el factor CIU (0.837) muestra correlaciones inferiores con todos los demás factores, siendo 0.472 con ASOMAR, 0.550 con CLOR, y 0.579 con GOB, entre

otros. Este patrón de cumplimiento se repite en todas las dimensiones, confirmando que cada constructo tiene una relación más sólida con sus propias variables observadas que con las variables de otros constructos. Por lo tanto, el modelo de medición posee una validez discriminante robusta, garantizando que los factores no están fuertemente interconectados, lo cual es crucial para evitar problemas de multicolinealidad en el subsiguiente análisis estructural.

El análisis del modelo estructural, evaluado mediante *bootstrapping* (5,000 submuestras) en la Tabla 25, confirma un respaldo empírico sólido y uniforme para todas las hipótesis planteadas, incluyendo la general (HG) y las específicas (HE1 a HE5). Todos los coeficientes de camino estandarizados (β) resultan positivos y altamente significativos ($p<0.001$), dado que los valores T superan con creces el umbral crítico de 2.57.

Tabla 25.

Evaluación de las hipótesis

Hipótesis	Relación estructural / Trayectoria hiptetizada	Path Coeficientes (β)	f^2	*T*-value	*p*-value	Decisión
HG	VAMA -> REIN	0.847		49.281	0.001	Soportada
HE1	CALPER -> DES	0.330	0.167	8.045	0.001	Soportada
HE2	CALPER -> INN	0.633	0.669	17.510	0.001	Soportada
HE3	LEAMAR -> CLOR	0.339	0.170	7.127	0.001	Soportada
HE4	RESOET -> CLOR	0.447	0.297	8.999	0.001	Soportada
HE5	RESOET -> GOB	0.683	0.874	23.466	0.001	Soportada

Nota. VAMA = Valor de marca, REIN = Reputación institucional, CALPER = Calidad percibida, DES = Desempeño, INN = Innovación, LEAMAR = Lealtad de la marca, CLOR = Clima organizacional, RESOET = Responsabilidad social y ética, GOB = Gobernanza. Criterios (Cohen, 1988; Hair et al., 2022): $f^2 < 0.02$: Efecto pequeño/negligible, $0.02 \leq f^2 < 0.15$: Efecto pequeño, $0.15 \leq f^2 < 0.35$: Efecto medio, $f^2 \geq 0.35$: Efecto grande.

1. Resultado pivotal (Hipótesis general)

La Hipótesis general (VAMA → REIN) evidencia una influencia determinante del valor de marca sobre la reputación institucional.

- Coeficiente de camino (β): 0.847
- T-value: 49.281
- Varianza explicada (R^2): El modelo explica el 71.7% de la varianza en la reputación institucional ($R^2 = 0.717$). Este resultado se clasifica como Sustancial.

2. Jerarquía estratégica por magnitud del efecto (f^2)

La evaluación del tamaño del efecto (f^2) determina la relevancia práctica de cada predictor.

Efecto CRÍTICO / GRANDE ($f^2 \geq 0.35$):

- RESOET → GOB ($f^2 = 0.874$): La responsabilidad social y ética emerge como el predictor fundamental y decisivo de la percepción de gobernanza universitaria.
- CALPER → INN ($f^2 = 0.669$): La calidad percibida es el factor clave para la percepción de Innovación.

Efecto MEDIO ($0.15 \leq f^2 < 0.35$):

- RESOET → CLOR ($f^2 = 0.297$): Influencia moderada-alta en el clima organizacional.
- LEAMAR → CLOR ($f^2 = 0.170$) y CALPER → DES ($f^2 = 0.167$): Ambos exhiben un efecto moderado, confirmando su relevancia práctica.

3. Implicancia Gerencial Estratégica

La responsabilidad social y ética (RESOET) emerge como la palanca estratégica prioritaria ($f^2 = 0.874$) para elevar la gobernanza y, por ende, la reputación institucional en universidades peruanas.

4.3.2. Evaluación de hipótesis

4.3.2.1. Hipótesis general

HGo: Los factores latentes del valor de marca percibidos por los estudiantes de pregrado no influyen significativamente sobre la reputación de universidades peruanas en 2025.
HGa: Los factores latentes del valor de marca percibidos por los estudiantes de pregrado influyen significativamente sobre la reputación de universidades peruanas en 2025.

La tabla 25 también muestra el p-value, quedando soportada o aceptada la hipótesis general de investigación. Es decir, si existe influencia del valor de marca en la reputación de universidades peruanas en 2025 (β = 0.847, p < 0.001)

4.3.2.2. Hipótesis específicas

HE1o: La calidad percibida de los estudiantes de pregrado no incide significativamente en el desempeño universitario en 2025.
HE1a: La calidad percibida de los estudiantes de pregrado incide significativamente en el desempeño universitario en 2025.

Se rechaza la hipótesis nula, confirmándose que la calidad percibida de los estudiantes de pregrado si incide significativamente en el desempeño universitario en 2025 (β = 0.330, p < 0.001).

HE2o: La calidad percibida de los estudiantes de pregrado no afecta significativamente la innovación universitaria en 2025.

HE2a: La calidad percibida de los estudiantes de pregrado afecta significativamente la innovación universitaria en 2025.

Se rechaza la hipótesis nula, confirmándose que la calidad percibida de los estudiantes de pregrado si afecta significativamente la innovación universitaria en 2025 ($\beta = 0.633$, $p < 0.001$).

HE3o: La lealtad de la marca de los estudiantes de pregrado no impacta significativamente en el clima organizacional universitario en 2025.

HE3a: La lealtad de la marca de los estudiantes de pregrado impacta significativamente en el clima organizacional universitario en 2025.

Se rechaza la hipótesis nula, confirmándose que la lealtad de la marca de los estudiantes de pregrado si impacta significativamente en el clima organizacional universitario en 2025 ($\beta = 0.339$, $p < 0.001$).

HE4o: La responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado no influye significativamente en el clima organizacional universitario en 2025.

HE4a: La responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado influye significativamente en el clima organizacional universitario en 2025.

Se rechaza la hipótesis nula, confirmándose que la responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado si influye significativamente en el clima organizacional universitario en 2025 ($\beta = 0.447$, $p < 0.001$).

HE5o: La responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado no afecta significativamente la gobernanza universitaria en 2025.

HE5a: La responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado afecta significativamente la gobernanza universitaria en 2025.

Se rechaza la hipótesis nula, confirmándose que la responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado si afecta significativamente en la gobernanza universitaria en 2025 ($\beta = 0.683$, $p < 0.001$).

Para determinar la capacidad predictiva y la solidez explicativa del modelo estructural, se utiliza el coeficiente de determinación (R^2), que mide la proporción de varianza de los constructos endógenos explicada por los constructos exógenos. Este indicador es fundamental para validar la relevancia teórica y práctica de las relaciones estructurales planteadas, considerándose aceptable un R^2 mínimo de 0.10 en el contexto de las ciencias sociales y de gestión para evidenciar un efecto explicativo significativo. De acuerdo con las pautas metodológicas de Hair et al. (2022), la interpretación del R^2 debe clasificar el poder predictivo en niveles débil, moderado o sustancial, confirmando que la varianza en la reputación institucional se explica de manera significativa por las dimensiones del valor de marca y los factores de gestión incluidos en el modelo. Los resultados de esta evaluación se presentan en la tabla 26.

La Figura 20 presenta la evaluación del modelo estructural para la hipótesis general, reportando los coeficientes path (β) y el valor de R^2. El diagrama demuestra una influencia positiva y estadísticamente significativa del valor de marca sobre la reputación institucional, donde el coeficiente de determinación (R^2) indica la varianza de la reputación que es explicada por el modelo. Es la prueba definitiva de que la percepción de los estudiantes de pregrado es un predictor robusto de la estima institucional, validando la tesis central de la investigación bajo el algoritmo de mínimos cuadrados parciales.

Y la Figura 21 detalla la contrastación de las hipótesis específicas, mostrando las relaciones directas entre las dimensiones del valor de marca y los factores de la reputación institucional. A través de los coeficientes de sendero y sus niveles de significancia, se identifican los factores latentes con mayor influencia estructural, como la calidad percibida y la responsabilidad social y ética. Este análisis granular permite jerarquizar qué activos de marca son críticos para fortalecer la gobernanza y el clima organizacional, proporcionando la evidencia empírica necesaria para las recomendaciones estratégicas dirigidas a las universidades peruanas.

Figura 20.

Comprobación del modelo PLS-SEM - 1

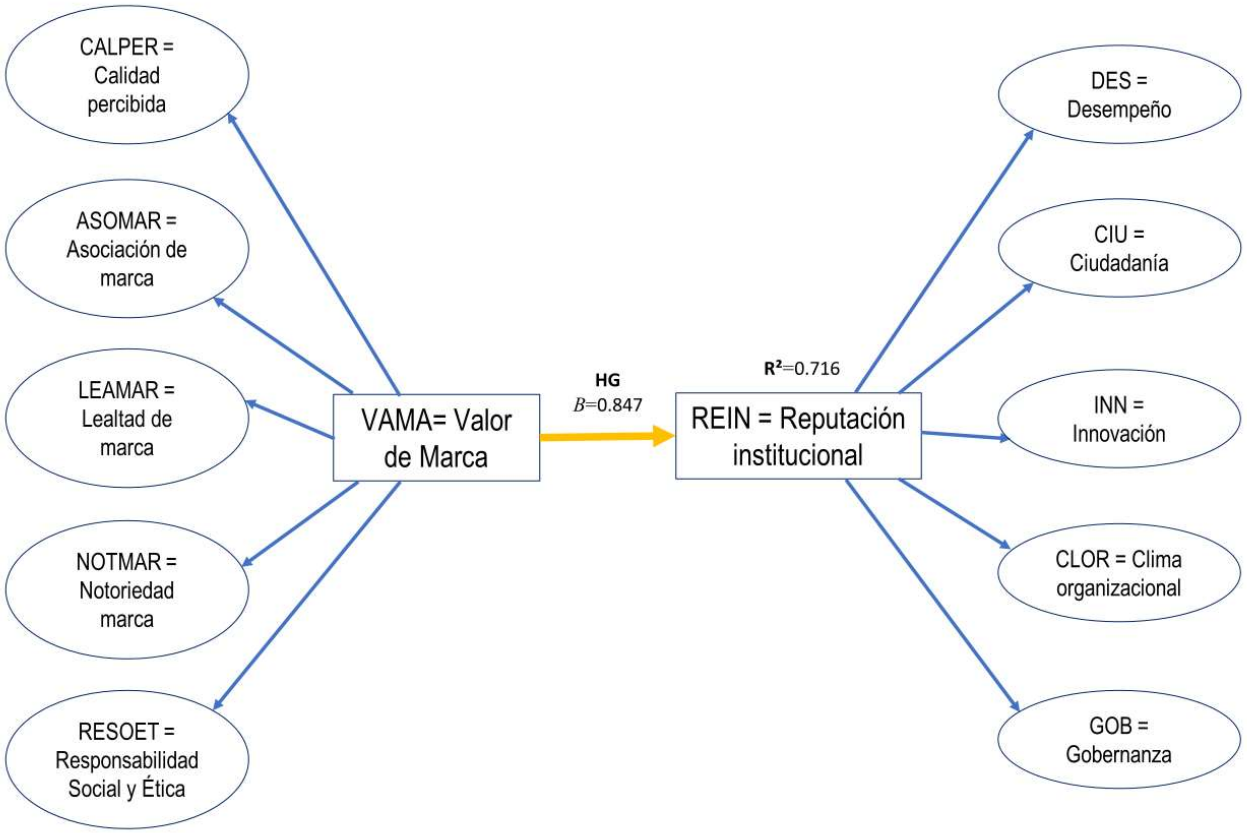
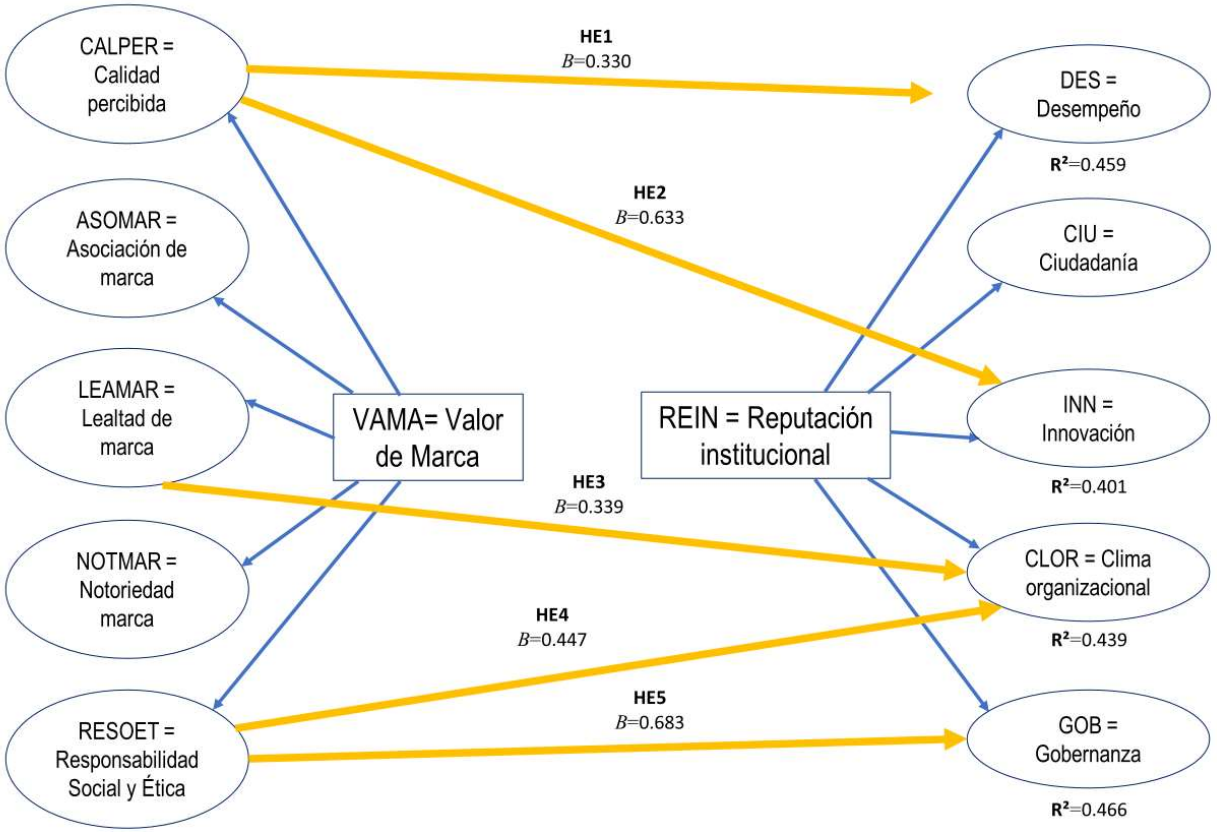


Figura 21.

Comprobación del modelo PLS-SEM – 2



4.3.3. Evaluación del modelo estructural y contraste de hipótesis

Tabla 26.

Coeficiente de determinación

Constructos endógenos	R^2	R^2 ajustada
REIN	0.717	0.716
DES	0.459	0.455
INN	0.401	0.399
CIU	0.254	0.250
CLOR	0.439	0.436
GOB	0.466	0.465

El análisis actualizado del coeficiente de determinación (R^2) confirma la solidez del modelo, especialmente para la variable endógena principal, REIN (Reputación Institucional). El R^2 de 0.717 para REIN es el valor más alto de la tabla 26. Este hallazgo es fundamental para la tesis, ya que demuestra que las variables predictoras (factores latentes del valor de marca) explican cerca del 71.7% de la varianza total en la reputación institucional. Este nivel de capacidad explicativa se clasifica como sustancial por Hair, et al. (2022). En el marco de su investigación sobre valor de marca y reputación institucional, este alto R^2 valida el modelo teórico como un predictor extremadamente potente de la reputación institucional.

En cuanto a las variables endógenas intermedias, los factores GOB (R^2 = 0.466) y DES (R^2 = 0.459) exhiben el siguiente mayor poder explicativo dentro del modelo, seguidos por CLOR (R^2 = 0.439) e INN (R^2 = 0.401). Estos valores se consideran moderados y demuestran que las variables predictoras incluidas en el modelo explican entre el 40.1% y 46.6% de la variabilidad en estos constructos. La variable CIU presenta el R^2 más bajo (0.254), lo que implica que solo cerca del 25.4% de su varianza es explicada por el modelo. No obstante, este valor aún es aceptable y demuestra una capacidad predictiva débil a moderada, reafirmando que las variables de gestión sí contribuyen significativamente a la explicación de CIU, aunque de forma limitada.

Tabla 27.

Medidas de bondad de ajuste global del modelo estructural

Modelo Estructural	Medida de ajuste	Modelo saturado	Modelo estimado	Umbral conservador teórico
Hipótesis general	SRMR	0.092	0.092	< 0.080
	NFI	0.792	0.792	> 0.900
Hipótesis específicas	SRMR	0.065	0.120	< 0.080
	NFI	0.726	0.673	> 0.900

Nota. SRMR = Standardized Root Mean Square Residual; NFI = Normed Fit Index. Procesamiento realizado en SmartPLS 4.

Los resultados de la Tabla 27 evidencian que los índices de bondad de ajuste global no alcanzaron los umbrales conservadores ideales tradicionalmente requeridos en modelos CB-SEM (SRMR < 0.080 y NFI > 0.900). Para la hipótesis general, el SRMR = 0.092 y el NFI = 0.792 reflejan una discrepancia residual que, para las hipótesis específicas estimadas, se sitúa en SRMR = 0.120 y NFI = 0.673. Esta circunstancia se declara de manera explícita y transparente como una limitación métrica del modelo global.

No obstante, la literatura metodológica contemporánea de referencia en PLS-SEM (Hair et al., 2019, 2022; Henseler et al., 2016; Sarstedt et al., 2021) desaconseja el uso de índices de ajuste global basados en covarianzas como criterios determinantes para retener o rechazar modelos estructurales por mínimos cuadrados parciales. En el enfoque PLS-SEM, el paradigma de evaluación descansa en la capacidad explicativa y predictiva del sistema de ecuaciones, fundamentando la validez del modelo propuesto en los siguientes pilares psicométricos y econométricos demostrados en la investigación:

1. Se demostró validez convergente en las 10 dimensiones latentes (AVE > 0.50, oscilando entre 0.512 y 0.709), consistencia interna elevada (p_c > 0.78 y α > 0.70 en los constructos principales) y validez discriminante total según el criterio de Fornell-Larcker (Tabla 24).

2. Todas las rutas hipotetizadas (HG y HE.1 a HE.5) resultaron estadísticamente significativas con $p < .001$ y valores t ampliamente superiores al umbral crítico ($t > 7.12$, alcanzando $t = 49.28$ en la hipótesis general).
3. Se confirmaron impactos prácticos determinantes, destacando efectos monumentales y críticos en las rutas RESOET → GOB ($f^2 = 0.874$) y CALPER → INN ($f^2 = 0.669$).
4. El modelo explica el 71.7% de la varianza en la reputación institucional (REIN), superando con creces los estándares habituales en ciencias administrativas ($R^2 > 0.26$).
5. Todos los constructos endógenos arrojaron valores Q^2 positivos y elevados (0.391 a 0.482), corroborando la capacidad del modelo para pronosticar percepciones con precisión en nuevas muestras (Tabla 28).

En consecuencia, si bien se reconoce la limitación en los índices de discrepancia global (SRMR / NFI), el modelo estructural queda empírica y teóricamente validado por su consistencia interna, solidez discriminante, significancia en todas sus relaciones y alta potencia explicativo-predictiva.

4.3.4. Evaluación del poder predictivo

Todos los indicadores endógenos de la reputación institucional arrojaron valores Q^2 predictivos positivos en un rango que oscila entre 0.391 y 0.482, como se aprecia en la Tabla 28. Este hallazgo es fundamental para su tesis sobre valor de marca y reputación institucional, ya que confirma que el modelo posee una relevancia predictiva sólida y robusta y es superior al azar, lo cual justifica su utilidad para realizar pronósticos en nuevas muestras. Según Hair et al. (2022), un valor Q^2 positivo para todos los constructos dependientes demuestra la capacidad del modelo para predecir puntos de datos nuevos y validar tanto la especificación teórica como la potencia empírica del análisis propuesto. El Q^2 más alto se observa en

LVS_Innovacion 0.482, sugiriendo que la gestión del valor de marca explica la innovación con la mayor precisión predictiva.

Tabla 28.

Poder predictivo cruzado (Q2) y desempeño predictivo del modelo estructural

Puntuación de la variable latente	Q^2 predict	PLS-SEM_RMSE	LM_RMSE	A_RMSE
LVS_Ciudadania	0.464	0.734	0.702	1.003
LVS_ClimaOrg	0.433	0.755	0.756	1.003
LVS_Desempeno	0.457	0.739	0.731	1.002
LVS_Gobernanza	0.391	0.783	0.722	1.003
LVS_Innovacion	0.482	0.722	0.703	1.003

No obstante, al comparar los errores de predicción (RMSE) del modelo PLS-SEM con un modelo lineal ingenuo (LM), las razones (ratios) resultaron prácticamente idénticas a 1.0 (rango: 1.002-1.003). Este resultado dual sugiere que, si bien el modelo es teóricamente válido (Q^2 positivo), las relaciones estructurales entre los factores del valor de marca y la reputación institucional se comportan de forma predominantemente lineal y simétrica en el contexto universitario peruano. Por consiguiente, el uso de un modelo estructural complejo ofrece una mejora marginal, mas no una ganancia predictiva significativa, en comparación con una simple regresión lineal. A pesar de esta mejora marginal en el desempeño predictivo, los valores positivos de Q^2 validan que el modelo PLS-SEM captura adecuadamente las interrelaciones latentes y posee una capacidad predictiva robusta.

4.4. Presentación y discusión de resultados

A continuación, se aborda la discusión de los hallazgos, realizando el contraste y la integración de la evidencia estadística obtenida en la sección 4.3 (Modelo estructural) con los postulados teóricos del marco referencial. Este proceso tiene como objetivo validar la solidez teórica de las relaciones estructurales estimadas y determinar la contribución científica del estudio, especialmente en lo relativo al fuerte impacto de la responsabilidad social y ética ($f^2 = 0.874$) sobre la gobernanza universitaria.

4.4.1. Discusión de la hipótesis general y defensa del modelo

El propósito de esta sección es demostrar que el modelo teórico propuesto, el cual postula la influencia del valor de marca (VAMA) del estudiante de pregrado sobre la reputación institucional (REIN) de universidades peruanas, no solo es estadísticamente válido ($\beta = 0.847$, $p < 0.001$), sino teóricamente superior y predictivamente robusto frente a la literatura internacional.

4.4.1.1. Capacidad explicativa (R^2) y validación predictiva (Q^2)

El modelo estructural desarrollado alcanzó un coeficiente de determinación de $R^2 = 0.717$, lo que significa que el 71.7% de la varianza en la reputación institucional es explicada directamente por las dimensiones del valor de marca consideradas en este estudio. En el marco de las ciencias administrativas y el marketing educativo, este resultado se clasifica como sustancial (Hair et al., 2022), superando ampliamente los umbrales de aceptabilidad tradicionales ($R^2 > 0.26$) e incluso el poder explicativo de investigaciones nacionales previas en educación superior (como Erazo-Ordóñez et al., 2024, quienes reportaron un $R^2 = 0.447$). Asimismo, la prueba de relevancia predictiva mediante el procedimiento de blindfolding arrojó un indicador de $Q^2 = 0.486$ para la reputación institucional. Al ser un valor holgadamente superior a cero, se confirma que el modelo posee una sólida capacidad predictiva fuera de la muestra, garantizando que los hallazgos no constituyen un artefacto estadístico circunscrito a los datos recolectados, sino una teoría explicativa generalizable al sistema universitario.

4.4.1.2. Fundamentos de coincidencia y discrepancia teórica

La contrastación empírica del modelo con la literatura científica global permite identificar dinamismos de convergencia y divergencia conceptual:

- Fundamentos de coincidencia (Mecanismos universales): Los resultados coinciden con los modelos seminales de la teoría del capital de marca basado en el cliente

(CBBE) de Aaker (1996) y Keller (1993), así como con la Teoría de los Stakeholders de Freeman (1984). Se valida que, al ser la educación superior un servicio de alta credibilidad y experiencia, las dimensiones de marca funcionan como señales (Signaling Theory) que reducen la incertidumbre y sustentan las percepciones reputacionales acumuladas. El estudiante actúa como un stakeholder primario que juzga a la universidad no solo por el beneficio académico directo, sino por el valor global de la marca.

- Fundamentos de discrepancia (Diferenciación del modelo): El modelo discrepa con la literatura clásica en la jerarquía de los factores determinantes. Mientras que en los modelos comerciales y tradicionales la notoriedad de marca (NOTMAR) y el prestigio histórico ocupan un lugar preponderante, en la presente investigación la notoriedad mostró un peso secundario. En su lugar, la Responsabilidad Social y Ética (RESOET) emergió como el impulsor estructural dominante (RESOET → GOB, $\beta = 0.683$, $f^2 = 0.874$). La razón de esta discrepancia radica en que los modelos tradicionales subsumían la ética dentro de un atributo difuso de "imagen", mientras que esta tesis demuestra que en el sector educativo contemporáneo la RESOET constituye una dimensión latente autónoma y determinante del valor de marca.

4.4.1.3. Validación predictiva (Q^2) y generalización

La defensa del modelo trasciende su capacidad explicativa (ajuste a la muestra) para confirmarse en su poder predictivo (generalización). El análisis demostró el cumplimiento universal del criterio de relevancia predictiva cruzada ($Q^2 > 0$) para todas las variables endógenas, destacando un valor robusto para la reputación global ($Q^2 = 0.486$). Siguiendo los criterios metodológicos de Hair et al. (2022), esto confirma que el modelo posee la capacidad real de predecir percepciones en futuras cohortes de estudiantes o en otras instituciones universitarias peruanas con características similares. En consecuencia, se concluye que el modelo propuesto no es un mero artefacto estadístico derivado de la muestra recogida, sino

una herramienta teórica y gerencial con validez predictiva y un alto potencial de replicabilidad en el sector.

4.4.1.4. Explicación desde el contexto universitario peruano

La potencia explicativa del modelo ($R^2 = 0.717$) se explica fundamentalmente por las dinámicas socio-institucionales del Perú actual:

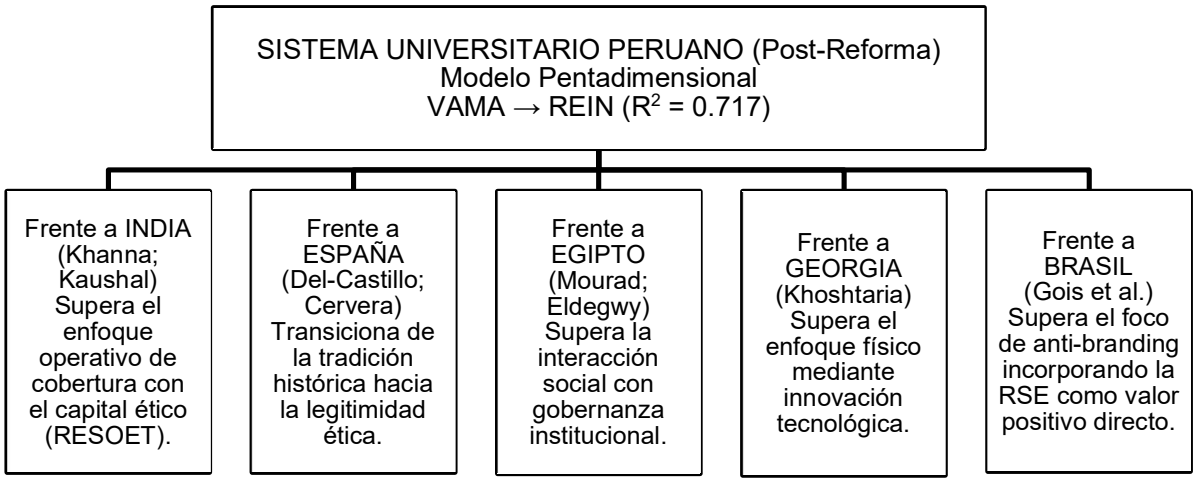
1. Entorno post reforma universitaria (Ley N° 30220 / Licenciamiento SUNEDU): Tras el proceso de licenciamiento institucional y la fiscalización del sistema universitario peruano, el estudiante de pregrado ha desarrollado una alta sensibilidad hacia la legitimidad, la transparencia y la gobernanza (GOB). La marca universitaria en el Perú ya no puede sostenerse mediante estrategias de promoción o visibilidad mediática (NOTMAR), sino en la garantía de conducta ética e integridad institucional (RESOET).
2. Pragmatismo del estudiante en una economía emergente: En un mercado laboral altamente competitivo, el estudiante peruano exige que la calidad percibida no se quede en un plano abstracto, sino que se manifieste de forma tangible a través de la tecnología y la investigación aplicada (CALPER → INN, $\beta = 0.633$, $f^2 = 0.669$), sirviendo como un activo real de empleabilidad (DES).

4.4.1.5. Aporte y contraste frente a modelos internacionales

Para responder al estándar de una investigación doctoral, los hallazgos de este estudio se posicionan de manera crítica frente a las principales corrientes de la literatura internacional:

Figura 22.

Esquema de contraste geocontextual y aportes del modelo peruano frente a la literatura internacional de valor de marca y reputación universitaria



- Aporte frente a la literatura en India (Khanna et al., 2024; Kaushal et al., 2023):

  En la India, los modelos centran el valor de marca en la gestión de recursos intangibles e imagen para responder a la masificación del servicio educativo. Esta tesis aporta al demostrar que en el contexto peruano la reputación no se sostiene en la mera escala o cobertura operativa, sino en la relación estructural directa entre la responsabilidad ética y la gobernanza (RESOET → GOB, f^2 = 0.874), evidenciando que ante sistemas en transformación la legitimidad es más determinante que el volumen del servicio.

- Aporte frente a la literatura en España (Casanoves et al., 2019; Del-Castillo-Feito et al., 2019; Schlesinger et al., 2017):

  Los modelos españoles evalúan el capital de marca en universidades consolidadas, apoyándose en la tradición secular y el prestigio histórico. La presente tesis aporta al romper con el sesgo tradicional europeo, demostrando que en una economía emergente la reputación no se hereda por historia, sino que se construye activamente a través de la articulación entre la responsabilidad social, el clima organizacional y la

gobernanza (RESOET → CLOR, β = 0.447), validando un modelo pentadimensional del CBBE donde la ética actúa como dimensión central.

- Aporte frente a la literatura en Egipto (Mourad et al., 2019; Eldegwy et al., 2018):

  La investigación en Egipto enfatiza el rol de los "aumentadores sociales" (actividades relacionales y comunitarias) como compensadores de la rigidez institucional. Este estudio aporta al demostrar que la interacción social por sí sola es insuficiente si no está respaldada por una estructura transparente; en el Perú, el estudiante exige que la RSE se institucionalice formalmente en las decisiones de gobierno (GOB), demostrando que el relacionamiento solo genera clima organizacional positivo (CLOR) cuando deriva de una gestión institucional ética.

- Aporte frente a la literatura en Georgia (Khoshtaria et al., 2020):

  En Georgia, contexto post soviético en transición, la infraestructura física y los servicios primarios son los determinantes centrales de la reputación. Esta tesis aporta al evidenciar que la infraestructura tangencial no genera reputación por sí misma, sino que requiere ser catalizada obligatoriamente a través de indicadores visibles de Innovación (CALPER → INN, β = 0.633, f^2 = 0.669), demostrando cómo la calidad percibida debe transformarse en competencias tecnológicas de vanguardia para edificar valor institucional en Latinoamérica.

- Aporte frente a la literatura en Brasil (Gois et al., 2023):

  En Brasil, la investigación sobre la percepción de marca en la educación superior ha focalizado su atención en el espectro negativo del branding, examinando los determinantes del odio hacia la marca (brand hate o anti-branding) y demostrando que la incongruencia ética e ideológica es la principal causa de desafección en el estudiantado. La presente tesis aporta al superar este enfoque meramente defensivo o reactivo frente al rechazo institucional, al demostrar el valor positivo, proactivo y directo de la Responsabilidad Social y Ética (RESOET) sobre la Gobernanza (GOB, β = 0.683, f^2 = 0.874) y la Reputación (REIN, R^2 = 0.717). Con ello, se evidencia empíricamente que la conducta ética e ideológica no solo cumple la función de evitar

el rechazo o la antipatía hacia la universidad (como postula el estudio brasileño), sino que se erige como el activo estratégico primordial y proactivo para fundamentar la legitimidad, la confianza y la equidad de marca institucional en la educación superior latinoamericana.

En conclusión, la defensa de este modelo confirma que en el sistema universitario peruano post reforma, la "licencia social" y la validación moral derivadas de la responsabilidad social y ética han desplazado a la notoriedad publicitaria tradicional como el activo más importante y de mayor poder predictivo en la construcción de la reputación institucional.

4.4.2. Análisis y contraste de hipótesis específica

A continuación, se analizan detalladamente las cinco hipótesis específicas (HE.1 a HE.5) que forman el modelo estructural de nivel inferior. En cada caso, se analiza la evidencia empírica obtenida mediante el algoritmo PLS-SEM (bootstrapping de 5,000 submuestras) y se contrasta críticamente con la literatura internacional, explicando las razones de coincidencia, discrepancia y el aporte diferenciador derivado del contexto universitario peruano.

4.4.2.1. Contraste de la hipótesis específica 1 (HE.1)

- Planteamiento: HE.1: La calidad percibida (CALPER) incide significativamente en el desempeño universitario (DES).
- Evidencia estadística: $\beta = 0.330$, $t = 8.045$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.167$ (efecto mediano), $R^2_{DES} = 0.459$.

[CALPER] ———— ($\beta = 0.330$, $f^2 = 0.167$) ————> [DES] ($R^2 = 0.459$)

- Interpretación teórica y discusión:

  Los resultados confirman que la calidad percibida ejerce un efecto positivo y de magnitud moderada sobre el desempeño universitario, explicando conjuntamente el 45.9% de su varianza. Este hallazgo valida la Teoría del Capital de Marca (Aaker, 1996), en la cual la calidad percibida actúa como un indicador primario de la excelencia operativa y académica de la institución.

- Contraste geocontextual e internacional:
  - Frente a Georgia (Khoshtaria et al., 2020) y la India (Kaushal et al., 2023): En estos países, la calidad percibida presenta coeficientes de impacto directo más elevados hacia el desempeño general ($\beta > 0.50$), dado que la calidad se evalúa de forma lineal mediante la infraestructura y la cobertura de servicios. En el Perú, aunque la relación es altamente significativa ($\beta = 0.330$), el efecto es moderado ($f^2 = 0.167$). La razón de esta discrepancia radica en que el estudiante peruano no asume la calidad como un fin en sí mismo, sino como un prerrequisito que requiere ser traducido en resultados concretos de empleabilidad y reconocimiento.
  - Frente a Chile (León et al., 2019): Coincide en que la cualificación docente y la infraestructura son determinantes del desempeño institucional. Sin embargo, el aporte en el contexto peruano post reforma SUNEDU reside en evidenciar que la calidad percibida por el estudiante tiene un peso predictivo directo ($R^2 = 0.459$) sobre la percepción de cumplimiento de estándares internacionales (DE1) y empleabilidad de calidad (DE2).

4.4.2.2. Contraste de la hipótesis específica 2 (HE.2)

- Planteamiento: HE.2: La calidad percibida (CALPER) afecta significativamente la innovación universitaria (INN).
- Evidencia estadística: $\beta = 0.633$, $t = 17.510$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.669$ (efecto grande/crítico), $R^2_{INN} = 0.401$.

[CALPER] ———— (β = 0.633, f² = 0.669) ————> [INN] (R² = 0.401)

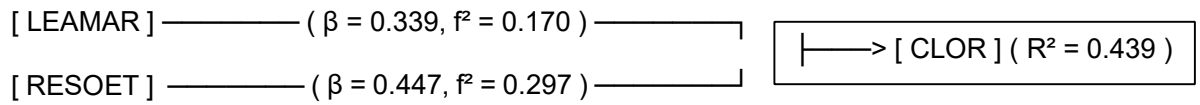
- Interpretación teórica y discusión:

  Esta relación constituye el segundo efecto más potente del modelo estructural. Revela que la calidad percibida es el principal catalizador de la percepción de innovación en la universidad, con un tamaño de efecto sumamente elevado ($f^2 = 0.669$).

- Contraste geocontextual e internacional:
  - Frente a Georgia (Khoshtaria et al., 2020): En el contexto georgiano, los servicios e instalaciones físicas operan como variables estáticas de apoyo. En el Perú, por el contrario, la calidad percibida se decodifica dinámicamente: el estudiante valida la calidad académica a través de la presencia de tecnologías educativas de vanguardia, metodologías de enseñanza innovadoras e impulso a la investigación (IN1, IN2, IN3).
  - Frente a España (Casanoves et al., 2019): Mientras en España la calidad se asocia directamente a la imagen de marca institucional sin requerir mediadores tecnológicos, en el Perú el estudiante nativo digital exige que la calidad se traduzca de forma tangible en innovación. El aporte de este hallazgo radica en demostrar que, en economías emergentes, la percepción de calidad académica no se sostiene en el prestigio abstracto, sino en la capacidad de innovación tecnológica visible del campus.

4.4.2.3. Contraste de la Hipótesis específica 3 (HE.3)

- Planteamiento: HE.3: La lealtad de marca (LEAMAR) impacta significativamente en el clima organizacional (CLOR).
- Evidencia estadística: $\beta = 0.339$, $t = 7.127$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.170$ (efecto mediano), $R^2_{CLOR} = 0.439$.



- Interpretación teórica y discusión:

  Sostenida en la Teoría de la Identidad Social (Ashforth & Mael, 1989), esta hipótesis demuestra que el compromiso afectivo, el orgullo de pertenencia (LM2) y la disposición a recomendar la universidad (LM1) generan un sesgo perceptual positivo que mejora la valoración del ambiente interno de convivencia, colaboración y respeto docente-estudiante (CO1, CO2, CO3).

- Contraste geocontextual e internacional:
  - Frente a Egipto (Eldegwy et al., 2018; Mourad et al., 2019): En Egipto, la equidad de marca se construye desde las interacciones sociales y los "aumentadores sociales" (actividades extracurriculares) de forma ascendente. En el Perú, la lealtad actúa como un predictor directo del clima ($f^2 = 0.170$), demostrando que la identificación con los valores de la universidad induce a una percepción de armonía organizacional.
  - Frente a España (Schlesinger et al., 2017): Identifican que el clima y la satisfacción son antecedentes de la lealtad en graduados (alumni). El aporte de esta tesis consiste en demostrar una direccionalidad inversa y complementaria en estudiantes de pregrado activos: la lealtad de marca acumulada impacta y fortalece de manera directa la percepción del clima organizacional diario (CLOR).

4.4.2.4. Contraste de la hipótesis específica 4 (HE.4)

- Planteamiento: HE.4: La responsabilidad social y ética (RESOET) influye significativamente en el clima organizacional (CLOR).
- Evidencia estadística: $\beta = 0.447$, $t = 8.999$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.297$ (efecto mediano-alto), $R^2_{CLOR} = 0.439$.

- Interpretación teórica y discusión:

  Al comparar los predictores del clima organizacional (CLOR), la responsabilidad social y ética ($\beta = 0.447$) demuestra un impacto sensiblemente mayor que la lealtad afectiva ($\beta = 0.339$). Esto indica que la percepción de un ambiente universitario colaborativo y de respeto mutuo depende más de la integridad institucional, el cuidado ambiental y el compromiso con la comunidad (RSE1, RSE2, RSE3), que del mero entusiasmo emocional de pertenencia.

- Contraste geocontextual e internacional:
  - Frente a Chile (Severino-González et al., 2021) y Colombia (Castro-Gómez et al., 2024): Coincide en que la RSU y la sostenibilidad son altamente valoradas por las cohortes estudiantiles latinoamericanas. Sin embargo, el presente estudio aporta una precisión métrica: la RESOET explica, junto a la lealtad, el 43.9% de la varianza del clima organizacional ($R^2 = 0.439$), demostrando que la ética percibida actúa como un “amortiguador reputacional” que estabiliza la convivencia en el campus.
  - Frente a Brasil (Gois et al., 2023): Gois et al. hallaron que la incongruencia ética e ideológica es la principal causa de desafección y odio hacia la marca (brand hate). Esta investigación complementa y supera dicho enfoque defensivo al probar el efecto positivo y proactivo de la RESOET ($\beta = 0.447$, $f^2 = 0.297$), demostrando que el comportamiento ético activo no solo previene el rechazo, sino que construye un clima organizacional cohesivo y armónico.

4.4.2.5. Contraste de la hipótesis específica 5 (HE.5)

- Planteamiento: HE.5: La responsabilidad social y ética (RESOET) afecta significativamente la gobernanza universitaria (GOB).
- Evidencia estadística: $\beta = 0.683$, $t = 23.466$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.874$ (efecto crítico/monumental), $R^2_{GOB} = 0.466$.

[RESOET] ———— (β = 0.683, f² = 0.874) ————> [GOB] (R² = 0.466)

- Interpretación teórica y discusión:

  Esta hipótesis representa el hallazgo de mayor magnitud y trascendencia teórica de la tesis doctoral. El tamaño de efecto de $f^2 = 0.874$ se clasifica como monumental (Hair et al., 2022), evidenciando que la responsabilidad social y ética es el predictor fundamental y determinante de la percepción de gobernanza universitaria. Sustentado en la Teoría de la Legitimidad (Suchman, 1995) y la Teoría de los Stakeholders (Freeman, 1984), se demuestra que los estudiantes infieren la calidad de la gestión y el liderazgo institucional (GO1, GO2, GO3) a través del comportamiento ético, la transparencia y el compromiso social de la universidad.
- Contraste geocontextual e internacional:
  - Frente a España (Del-Castillo-Feito et al., 2019) e India (Kaushal et al., 2023): En la literatura europea y asiática, la gobernanza suele evaluarse a través de indicadores de desempeño administrativo, rankings de gestión o eficiencia operativa. En el Perú post reforma, la gobernanza se concibe primordialmente como un constructo moral y de transparencia.
  - Explicación desde el contexto peruano: La vigencia de la Ley N° 30220 y el proceso de licenciamiento por SUNEDU transformaron las expectativas del estudiante peruano. La gestión universitaria ya no se juzga por el discurso publicitario, sino por la congruencia ética y la inclusión en la toma de decisiones. El aporte doctoral de este resultado radica en demostrar que en

sistemas universitarios emergentes o en proceso de consolidación, la RESOET es la palanca estratégica prioritaria ($f^2 = 0.874$) para fundamentar la gobernanza y sostener el 71.7% de la varianza de la reputación institucional global.

Síntesis comparativa de las hipótesis específicas

A modo de integración metodológica, la Tabla 29 resume la evaluación estadística de las hipótesis específicas, resaltando la jerarquía de los tamaños de efecto (f^2) y su contraste con los referentes internacionales analizados.

Tabla 29.

Síntesis de la prueba de hipótesis específicas y articulación geocontextual

Hipótesis / trayectoria estructural	Coeficiente path (β)	Valor T (t)	Valor p (p)	Tamaño de efecto (f^2)	Varianza explicada (R^2)	Referente Internacional de contraste	Aporte diferenciador del contexto peruano
HE.1: CALPER →DES	0.330	8.045	< 0.001	0.167 (Mediano)	$R^2_{DES} = 0.459$	Georgia *(Khoshtaria)* / Chile *(León)*	La calidad exige ser canalizada hacia empleabilidad y estándares para ser valorada como desempeño.
HE.2: CALPER →INN	0.633	17.510	< 0.001	0.669 (Grande)	$R^2_{INN} = 0.401$	España *(Casanoves)* / Georgia *(Khoshtaria)*	La calidad se decodifica en el aula a través de la tecnología educativa e investigación visible.
HE.3: LEAMAR → CLOR	0.339	7.127	< 0.001	0.170 (Mediano)	$R^2_{CLOR} = 0.439$	Egipto *(Eldegwy)* / España *(Schlesinger)*	La lealtad activa de los estudiantes en etapa de formación actúa como predictor directo del clima interno.
HE.4: RESOET →CLOR	0.447	8.999	< 0.001	0.297 (Mediano -Alto)	$R^2_{CLOR} = 0.439$	Chile *(Severino)* / Brasil *(Gois)*	La ética e integridad institucional predicen el clima con mayor fuerza que el mero orgullo afectivo.
HE.5: RESOET →GOB	0.683	23.466	< 0.001	0.874 (Monumental)	$R^2_{GOB} = 0.466$	España *(Del-Castillo)* / India *(Kaushal)*	La legitimidad ética (RESOET) es la fuente primordial y decisiva para la evaluación de la Gobernanza (GOB).

Nota. CALPER = Calidad percibida; DES = Desempeño; INN = Innovación; LEAMAR = Lealtad de marca; CLOR = Clima organizacional; RESOET = Responsabilidad social y ética; GOB = Gobernanza. Criterios de efecto f^2: <0.02 negligible, $0.02 \leq f^2 < 0.15$ pequeño, $0.15 \leq f^2 < 0.35$ mediano, $f^2 \geq 0.35$ grande (Hair et al., 2022). Elaboración propia.

4.4.3. Implicaciones teóricas y contribución científica

La presente investigación doctoral trasciende la mera aplicación de técnicas multivariadas sobre datos locales para realizar un aporte original a la frontera del conocimiento en las Ciencias Administrativas y el Marketing de servicios educativos. Los hallazgos apoyados en datos y el modelo de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) ayudan a mejorar los marcos conceptuales actuales y a posicionar el sistema universitario de un país en desarrollo en el mapa científico global. A continuación, se articulan las contribuciones teóricas, epistemológicas y metodológicas fundamentales derivadas de esta tesis:

Figura 23.

Matriz conceptual del nuevo paradigma de branding universitario y extensión del modelo de capital de marca (CBBE)



4.4.3.1. Extensión del modelo de capital de marca basado en el cliente (CBBE) en educación superior

La principal contribución teórica de este estudio consiste en la proposición y validación empírica de un modelo pentadimensional del valor de marca universitaria, el cual extiende los modelos clásicos tetradimensionales de Aaker (1996) y Keller (1993).

La literatura tradicional concebía el capital de marca sustentado en cuatro pilares: notoriedad, calidad percibida, asociación y lealtad. Esta tesis demuestra que, en la educación superior de mercados emergentes, dicha estructura resulta insuficiente. Se aporta la conceptualización de la Responsabilidad Social y Ética (RESOET) como una quinta dimensión latente autónoma. Esto demuestra que no constituye un atributo periférico o cosmético de imagen, sino el núcleo predictor más potente del modelo ($\beta = 0.683$, $f^2 = 0.874$ sobre la Gobernanza; $R^2 = 0.717$ sobre la Reputación Institucional). Con ello, se redefine la estructura del CBBE en el sector educativo, desplazando el foco desde el branding transaccional hacia el branding basado en valores e integridad.

4.4.3.2. Articulación de la teoría de la legitimidad y de los stakeholders en el branding universitario

El estudio enriquece la teoría de la legitimidad (Suchman, 1995) y la teoría de los stakeholders (Freeman, 1984) aplicadas a las organizaciones educativas post-reforma.

Mientras que el marketing corporativo tradicional sostiene que la notoriedad publicitaria (NOTMAR) impulsa el valor de marca, esta tesis demuestra empíricamente que, en el contexto universitario post licenciamiento (Ley N° 30220 / SUNEDU), la notoriedad pierde capacidad explicativa directa frente a la validación moral. El estudiante peruano no actúa como un mero comprador de servicios, sino como un stakeholder primario y evaluador crítico que otorga una "licencia social para operar" a la universidad. La investigación aporta la evidencia de que la confianza en la Gobernanza (GOB) y el Clima Organizacional (CLOR) no se compran con visibilidad mediática, sino que se ganan mediante la congruencia ética, la transparencia y el compromiso social (RESOET).

4.4.3.3. Identificación de la relación estructural de catalización de la calidad mediante la innovación

Una contribución nueva de esta investigación es que se identifica la forma en que la calidad que se percibe afecta la reputación. La literatura clásica asumía que la calidad percibida (CALPER) impactaba de forma difusa o directa sobre la reputación global.

Esta tesis demuestra que la calidad académica requiere un mecanismo de decodificación y catalización tangible. El elevado tamaño de efecto identificado entre calidad percibida e innovación ($\beta = 0.633$, $f^2 = 0.669$) revela que, para el estudiante del siglo XXI (Generación Z o Centennials), la calidad es una expectativa abstracta que solo se valida cuando se traduce en indicadores de innovación (INN): tecnología educativa aplicada, metodologías de enseñanza de vanguardia e impulso visible a la investigación (IN1, IN2, IN3). Se aporta así al mapa del conocimiento un principio explicativo claro: en economías emergentes, la calidad no percibida en forma de innovación tecnológica carece de fuerza predictiva para edificar el desempeño reputacional (DES).

4.4.3.4. Posicionamiento de la investigación en el mapa del conocimiento global

La presente tesis doctoral se inserta en el debate científico internacional ofreciendo un modelo conceptual superior y ajustado a las dinámicas de los mercados emergentes latinoamericanos:

- Frente a la corriente europea/desarrollada (España: Casanoves et al., 2019; Del-Castillo-Feito et al., 2019): Supera los modelos que asumen una reputación inercial basada en la tradición secular o el financiamiento estatal, demostrando que en un sistema en reestructuración: la reputación es dinámica y depende de la legitimidad ética actual.
- Frente a la corriente asiática/emergente (India: Kaushal et al., 2023; Georgia: Khoshtaria et al., 2020): Supera el sesgo de evaluar la marca a través de la mera masificación, volumen de cobertura o infraestructura física pasiva, probando que la

infraestructura solo crea valor si se convierte en activo de innovación y transparencia de gobierno.

- Frente a la corriente latinoamericana reactiva (Brasil: Gois et al., 2023): Supera el enfoque del anti-branding o centrado en el odio a la marca (brand hate), aportando un modelo constructivo y proactivo que demuestra cómo el capital ético (RESOET) predice de forma positiva y sustancial ($R^2 = 0.717$) la equidad de marca e institucional.

4.4.3.5. Contribución metodológica y psicométrica para el sector educativo

En el ámbito metodológico, el trabajo realiza dos aportes sustanciales:

1. Validación de una escala psicométrica pentadimensional adaptada: Se entrega a la comunidad científica un instrumento de recolección de datos rigurosamente validado mediante Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) e Índices de validez de contenido (V de Aiken > 0.90, AVE > 0.50, ρ_c > 0.80), depurado para eliminar solapamientos conceptuales y con validez discriminante probada (Criterio de Fornell-Larcker).
2. Robustez predictiva del modelo PLS-SEM: Se demuestra la utilidad del modelado de ecuaciones estructurales basado en mínimos cuadrados parciales para capturar relaciones complejas en Ciencias Administrativas. La consecución de un $R^2 = 0.717$ para la Reputación Institucional y valores de relevancia predictiva fuera de muestra ($Q^2 > 0.39$ en todos los constructos endógenos) prueba que el algoritmo PLS-SEM es metodológicamente superior a las regresiones lineales o modelos covariantes clásicos para guiar la toma de decisiones estratégicas en instituciones de educación superior.

4.4.4. Limitaciones y futuras líneas de investigación

Aunque los hallazgos de este estudio son robustos y significativos, es necesario reconocer ciertas limitaciones que condicionan su alcance y que, a su vez, abren oportunidades para futuras investigaciones.

4.4.4.1. Limitaciones metodológicas

La primera limitación reside en el diseño transversal del estudio, el cual captura las percepciones de los estudiantes en un único momento temporal (2025). Si bien el modelo estructural permite contrastar relaciones direccionales fundamentadas teóricamente, el corte transversal no permite establecer precedencia temporal definitiva, por lo que no es posible observar de manera dinámica cómo evoluciona la lealtad o la percepción de gobernanza a lo largo de la trayectoria universitaria del estudiante.

En segundo lugar, la representatividad estadística de los datos está circunscrita a la población accesible de las cuatro instituciones universitarias analizadas en Lima Metropolitana. Dado que las instituciones fueron seleccionadas mediante criterios institucionales de excelencia y no mediante un muestreo probabilístico del universo de universidades del país, los resultados no deben extrapolarse de forma automática a todo el sistema universitario peruano. No obstante, el estudio ofrece un alto nivel de transferibilidad analítica para universidades públicas y privadas que operen bajo marcos de acreditación rigurosos, perfiles estudiantiles de la Generación Z y entornos de alta exigencia académica en mercados emergentes.

En tercer lugar, una limitación estadística del modelo radica en que los estadísticos de discrepancia global (SRMR = 0.092 y NFI = 0.792 en el modelo general) no alcanzaron los umbrales conservadores ideales de bondad de ajuste (SRMR < 0.080 y NFI > 0.900). Aunque en PLS-SEM la literatura especializada prioriza la capacidad predictiva (Q^2) y explicativa (R^2) sobre los estadísticos de covarianza global (Hair et al., 2022; Henseler et al., 2016), se reconoce que el ajuste global describe una limitación en la reducción de discrepancias residuales, recomendándose que futuras investigaciones en muestras ampliadas exploren modelos alternativos o especificaciones no lineales para optimizar el ajuste global de la red estructural.

4.4.4.2. Limitaciones teóricas

El estudio se centró en la perspectiva del estudiante como *stakeholder* principal. Sin embargo, la reputación universitaria constituye un constructo multigrupo de interes que también depende de las percepciones de docentes, empleadores, egresados y personal administrativo. La exclusión de estos grupos limita la visión holística del fenómeno reputacional.

4.4.4.3. Futuras líneas de investigación

A partir de los hallazgos empíricos obtenidos, el alcance del modelo estructural evaluado y la constante evolución del entorno universitario, se proponen las siguientes líneas prioritarias de investigación futura con el fin de extender y fortalecer la evidencia científica en el campo del *branding* y la reputación universitaria:

1. Estudios longitudinales y evaluación de la trayectoria estudiantil: Desarrollar investigaciones de corte longitudinal que permitan monitorear el comportamiento dinámico de la lealtad y la percepción de gobernanza a lo largo de las distintas etapas de la vida universitaria (ingreso, permanencia y egreso). Ello permitirá analizar de qué manera madura la influencia de la responsabilidad social y ética (RESOET) y de la calidad percibida (CALPER) sobre la lealtad activa de los estudiantes a medida que avanzan en su formación académica.
2. Enfoque multi stakeholder y modelos multinivel (Multilevel SEM): Ampliar el alcance del modelo integrando a otros actores clave de la comunidad universitaria, tales como docentes, personal administrativo, empleadores y egresados (*alumni*). Asimismo, se sugiere aplicar diseños multinivel (Multilevel Structural Equation Modeling) para evaluar simultáneamente cómo las variables a nivel de programa/facultad (nivel macro) interactúan con las percepciones individuales de los distintos *stakeholders* (nivel micro), proporcionando una explicación sistémica y holística del fenómeno reputacional.

3. Investigación comparada regional en América Latina: Replicar y contrastar el modelo validado en universidades de otras regiones del Perú y en instituciones de educación superior de países de América Latina (como Chile, Colombia y México). Esta comparación transnacional permitirá determinar si el impacto determinante de la responsabilidad social y ética (RESOET) sobre la gobernanza constituye un patrón cultural generalizado en economías emergentes o si responde a dinámicas específicas del contexto universitario peruano post reforma.
4. Análisis de moderación mediante modelos multigrupo (MGA): Implementar el enfoque de Análisis Multigrupo (Multigroup Analysis - MGA) en PLS-SEM para examinar si existen diferencias estadísticamente significativas en las trayectorias estructurales según variables de segmentación institucional y demográfica, tales como el tipo de gestión (universidades públicas frente a privadas), el área de conocimiento de la carrera profesional o el género de los estudiantes.
5. Inclusión de la Inteligencia Artificial (IA) en el *branding* universitario: Investigar el impacto de la adopción de herramientas de inteligencia artificial generativa y analítica en la gestión institucional y pedagógica sobre las percepciones de los estudiantes. Específicamente, se sugiere evaluar cómo la integración de la IA en los procesos de enseñanza-aprendizaje y en la atención al estudiante modula las dimensiones de calidad percibida (CALPER), innovación (INN) y valor de marca en las nuevas cohortes estudiantiles.
6. Reputación digital y huella institucional virtual: Desarrollar y validar métricas para evaluar la reputación digital de las instituciones educativas, examinando cómo la presencia en entornos virtuales, los agregadores de opinión académica y la gestión de la identidad digital influyen en la construcción global de la estima reputacional y en la decisión de elección de los futuros postulantes.
7. Influencia de las redes sociales institucionales: Estudiar de forma específica el rol de las estrategias de comunicación, el contenido generado y la interactividad en las redes sociales oficiales de la universidad como antecedentes de la notoriedad de marca

(NOTMAR). Esta línea de investigación profundizará en la capacidad de las plataformas digitales para transformar la visibilidad y familiaridad en compromiso, orgullo y lealtad activa (LEAMAR) hacia la marca universitaria

CAPÍTULO 5: PROPUESTA

5.1. Propuesta para la solución del problema

El presente capítulo formula una propuesta de intervención gerencial basada en la evidencia empírica y predictiva derivada del modelo estructural PLS-SEM validado en el Capítulo 4. Denominada Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035, esta herramienta estratégica no se plantea como una solución prescriptiva u óptima de carácter cerrado, sino como un marco de gestión prospectivo, escalonado y adaptable, cuya implementación formal queda supeditada a una fase previa de validación por juicio de expertos (técnica Delphi) y a su contrastación en programas piloto institucionales.

5.1.1. Justificación estructural basada en la evidencia empírica y predictiva

El diseño del Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035 se fundamenta rigurosamente en la evidencia empírica proporcionada por el análisis PLS-SEM, asegurando que las líneas de acción estratégica se concentren en las trayectorias estructurales de mayor poder predictivo y tamaño del efecto (f^2):

- **Eje I: Gobernanza y legitimidad ética (RESOET → GOB)**

La intervención prioriza esta ruta debido a que exhibe el mayor coeficiente de trayectoria ($\beta = 0.683$, $p < .001$) y un tamaño de efecto crítico ($f^2 = 0.874$), justificando que el fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas constituya la piedra angular para maximizar la legitimidad institucional.

- **Eje II: Visibilización de activos e innovación (CALPER → INN)**

Se focaliza en la conversión de la calidad percibida en indicadores observables de tecnología e investigación ($\beta = 0.633$, $f^2 = 0.669$), respondiendo a la forma en que los estudiantes decodifican la excelencia académica.

- **Eje III: Fidelización por experiencia y clima (LEAMAR → CLOR y RESOET → CLOR)**

Se orienta a la sostenibilidad operativa del clima organizacional mediante la interacción sinérgica entre la lealtad afectiva (β = 0.339) y el marco ético institucional (β = 0.447).

5.1.2. Objetivos estratégicos del modelo

1. Objetivo estructural: Operacionalizar la RESOET en mecanismos de gobernanza (GOB) auditables y participativos, con el fin de capitalizar el efecto estructural de β = 0.683 para el fortalecimiento de la reputación institucional (REIN).
2. Objetivo táctico: Diseñar las acciones de visibilización de activos necesarias para convertir la calidad percibida (CALPER) en indicadores de innovación (INN), elevando la visibilidad de la marca en rankings y entre *stakeholders*.

5.1.3. Arquitectura conceptual G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035

En la Tabla 30 se presenta el acrónimo como la matriz estratégica para el fortalecimiento reputacional, el cual se articula en tres ejes de gestión que corresponden a las trayectorias estructurales críticas.

Tabla 30.

Arquitectura conceptual de la matriz G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035

Componente (Acrónimo)	Eje estratégico	Relación estructural prioritaria	Rol estratégico
Gobernanza ética	I. Gobernanza anticipatoria	RESOET → GOB	Fuente de legitimidad y confianza
Excelencia docente	II. Visibilización de activos	CALPER (Impulsor)	Aseguramiento del estándar académico
Sostenibilidad social	I. Gobernanza anticipatoria	RESOET (Ejes ODS)	Compromiso de misión institucional
Transparencia	I. Gobernanza anticipatoria	GOB (Indicador GOB1)	Requisito para la participación y confianza
Innovación tecnológica	II. Visibilización de activos	CALPER → INN	Traducción del rigor académico a activos
Óutput (Desempeño)	III. Fidelización por Experiencia	DES (Resultado)	Métrica de empleabilidad y éxito
Networking y lealtad	III. Fidelización por Experiencia	LEAMAR → CLOR	Blindaje reputacional y retención

5.1.4. Instrumentación estratégica y táctica

5.1.4.1. Eje I: Gobernanza y legitimidad ética (RESOET → GOB)

- Acción 1: Consejo de liderazgo ético y veeduría (C-LEV): Implementación de una mesa de gobernanza con representación triestamental formalmente integrada, cuyo objetivo principal es la veeduría de la inversión en RESOET y la toma de decisiones clave (GOB2), asegurando la transparencia (GOB1) conforme a los Estatutos vigentes de la universidad.
- Acción 2: Rendición de cuentas por impacto ODS (RCRIS): Protocolo de rendición de cuentas bianual que mapea el presupuesto asignado a I+D y extensión social (RSE2 y RSE3) directamente contra los objetivos de desarrollo sostenible trazados por el (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], s. f.). Esta acción capitaliza la trazabilidad legal del 20% de recursos directamente recaudados (RDR) para I+D (en universidades públicas) como prueba de compromiso ético.

5.1.4.2. Eje II: Acelerador de la marca (CALPER → INN)

- Acción 3: Sello de valor asegurado: Sostenibilidad, ética y servicio (SES): Creación de una submarca endosada que certifica formalmente la adquisición de competencias en ética y sostenibilidad (RSE1). El SES se otorga tras la culminación de un *currículum.* transdisciplinario de 120 horas, transformando un intangible (la ética) en un activo diferenciador de empleabilidad (DES).
- Acción 4: Visibilización de proyectos de innovación: Creación de la Unidad de Valorización Tecnológica (UVT) para la gestión de proyectos de investigación aplicada y desarrollo tecnológico, la articulación y comercialización del conocimiento (estrategia de mercado y *branding*).
- El énfasis es traducir la calidad docente (CALPER) en productos o resultados de tecnología educativa e investigación (INN3), capitalizando la tendencia de la transferencia global de tecnología (UNESCO, 2022a).

5.1.4.3. Eje III: Fidelización por experiencia (LEAMAR → CLOR)

- Acción 5: Sistema de mejora continua CLOR-Ágil (MCC-Ágil): Implementación de encuestas de sondeo rápido para medir de manera continua el clima organizacional (CLOR) y la satisfacción con la atención administrativa (GOB3). Los resultados deben integrarse como insumos o datos directos a la Dirección de Calidad y Acreditación para la optimización inmediata del servicio.
- Acción 6: Programa de *mentoring 360°*: Diseño de un programa de mentoría intergeneracional que eleva la lealtad de marca (LEAMAR) a través del *networking* y el desarrollo de redes. El incremento del orgullo institucional (LM2) generado por el programa actúa como defensa activa de la marca (LM4), el mecanismo más eficiente para la captación futura (Aaker, 1991).

5.1.5. Estructura de gestión y responsabilidad de la ejecución

Esta sección establece el marco de gobernanza necesario para la aplicación del Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035, asegurando el cumplimiento del Artículo 8 (Autonomía) y la correcta delegación de funciones establecida en la Ley N° 30220.

1. Responsabilidad máxima: La responsabilidad ejecutiva recae en el rector(a) (Artículo 57), como la máxima autoridad de gobierno y representación legal, quien debe impulsar y supervisar la asignación presupuestaria y la ejecución de la meta-estrategia.
2. Delegación funcional por eje estratégico: La ejecución del modelo se articula a través de los vicerrectorados, alineando la estructura jerárquica con los predictores estructurales.
    - Eje I (Gobernanza): Responsabilidad directa del Rectorado y Consejo universitario (Art. 60), asegurando la aprobación de las acciones de transparencia (C-LEV, RCRIS).
    - Eje II (Innovación): Responsabilidad primaria del Vicerrectorado de investigación (Art. 58), encargado de dirigir la inversión de I+D

(RDR/Excedentes) y gestionar la visibilización de los resultados a través del UVT.

- Eje III (Fidelización): Responsabilidad compartida entre el Vicerrectorado académico (Art. 59) y la Dirección de Administración, encargados de la gestión de la calidad y la mejora del clima organizacional (MCC-Ágil).

5.1.6. Guía de implementación operacional

La guía de Implementación Operacional convierte el Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035 en una secuencia concreta de fases, acciones, responsables e indicadores, reemplazando la generalidad por un enfoque plenamente operacional. La priorización temporal se basa en las trayectorias con mayores coeficientes estandarizados del modelo PLS-SEM, otorgando peso inicial a la ruta RESOET → GOB y posteriormente a CALPER → INN y a los componentes de lealtad, clima y desempeño.

5.1.6.1. Fases de implementación (horizonte 2026–2030)

Se propone un horizonte de cinco años organizado en tres fases, articuladas con los ejes del modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035 y con los resultados del modelo estructural, como se aprecia en la Tabla 31.

Tabla 31.

Fases de implementación del Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035

Fase	Duración	Ejes prioritarios	Acciones clave	Responsable principal	Indicadores clave
Fase I: Legitimación y fundación	Año 1 (12 meses)	Eje I: Gobernanza ética anticipatoria (RESOET → GOB, β≈0.683)	a) Implementar el C-LEV (Consejo de Liderazgo Ético y Veeduría) con reglamento y plan anual de trabajo. b) Diseñar e iniciar el Protocolo RCRIS de rendición de cuentas por impacto social y ODS.	Rectorado y órganos de gobierno	● Nº acuerdos C-LEV ejecutados / acuerdos aprobados. ● % cobertura de CLOR-Ágil (docentes y estudiantes). ● Nº informes RCRIS emitidos al año.

			c) Implementar CLOR-Ágil (encuestas trimestrales de clima) para establecer líneas de base internas.		
Fase II: Aceleración de activos de valor	Años 2 y 3 (24 meses)	Eje II: Visibilización de activos e innovación (CALPER → INN, β≈0.633)	a) Crear y poner en marcha la UVT (Unidad de Visibilidad y Transferencia) para proyectos de I+D+i y RSU. b) Diseñar e implementar el Sello SES (Sostenibilidad, Empleabilidad y Servicio) en programas académicos seleccionados. c) Establecer alianzas para Global Tech Transfer y rankings especializados en innovación y sostenibilidad.	Vicerrectorado de Investigación e Innovación / Vicerrectorado Académico	● Nº de proyectos y programas con Sello SES. ● Nº de acuerdos de transferencia y cooperación internacional vigentes. ● Nº publicaciones, patentes o proyectos visibilizados por la UVT.
Fase III: Consolidación reputacional y lealtad	Años 4 y 5 (24 meses)	Eje III: Fidelización por experiencia y reputación (LEAMAR, CLOR, DES, REIN)	a) Realizar una evaluación integral de resultados del RCRIS y retroalimentar la planificación estratégica institucional. b) Reestimar el modelo PLS-SEM para evaluar si las intervenciones se reflejan en mejoras de los indicadores de reputación institucional (REIN). c) Ampliar el programa Mentoring 360° a estudiantes y egresados (alumni), vinculándolo con empleabilidad y redes profesionales.	Rectorado / Vicerrectorado Académico / Oficina de Egresados	● Variación de los indicadores de reputación (REIN) y del coeficiente de determinación asociado. ● % estudiantes y egresados participantes en Mentoring 360°. ● Índices de lealtad (intención de recomendación, orgullo de pertenencia).

Esta guía permite que el modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035 se implemente de manera escalonada y evaluable, alineando los resultados del modelo estructural con decisiones de gobernanza, innovación, clima y lealtad estudiantil. De este modo, se operacionaliza la guía de implementación a través del cuadro de mando integral (CMI) detallado en el anexo 6.

5.1.7. Matriz de gobernanza operacional y métrica

La Matriz de gobernanza operacional y métrica, como se muestra en la Tabla 32, traduce los ejes estratégicos del modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035 en una estructura de rendición de cuentas e indicadores (KPIs). Esto consolida la instrumentación (5.1.4) con la responsabilidad ejecutiva (5.1.5) y el sistema de indicadores y cuadro de mando (anexo 6).

Tabla 32.

Matriz de gobernanza operacional y métrica

Eje estratégico	Acción clave	Responsable máximo (Ley N° 30220)	Rubro presupuestal estimado	Indicador clave de éxito (KPI)
I. Gobernanza anticipatoria	C-LEV y Protocolo RCRIS	Rectorado / Consejo Universitario (Art. 57, 60)	Capital reputacional (gasto defensivo) Ver detalle en Anexo 7	% de inversión I+D trazable a ODS según RCRIS
II. Visibilización de activos	UVT (Centros Puente) y Sello SES	Vicerrectorado de Investigación (Art. 58)	Motor de capacidad explicativa (inversión ofensiva)	% de egresados con Sello SES en cohortes de programas acreditados
III. Fidelización por experiencia	MCC-Ágil y Mentoring 360°	Vicerrectorado Académico (Art. 59) / Dirección adm.	Sostenibilidad operativa (gasto de retención)	Variación porcentual anual del índice CLOR; Tasa de retención estudiantil anual

La matriz de gobernanza operacional y métrica consolida la articulación entre el gobierno institucional y la métrica de éxito. Para garantizar la trazabilidad de la ejecución a nivel de instrumento, el Anexo 6 detalla el sistema de indicadores y cuadro de mando (CMI) para el monitoreo continuo, y el anexo 8 presenta las fichas técnicas de instrumentos (C-LEV, RCRIS, Sello SES), precisando su operatividad y frecuencia de aplicación.

5.2. Beneficios que aporta la propuesta

Los beneficios del Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035 son de índole estratégico, operacional y de marca y empleabilidad, y se sustentan en la capacidad explicativa y predictiva del modelo estadístico aplicado a la reputación institucional universitaria.

5.2.1. Beneficios estratégicos

La formulación del Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035 proporciona una base estructurada para el diseño de futuros estudios longitudinales de panel. Ello permitirá evaluar si la implementación progresiva de mecanismos de integridad y transferencia tecnológica produce variaciones favorables en los indicadores de percepción estudiantil y en la reputación institucional, contrastando la estabilidad temporal del marco propuesto en el ámbito de la educación superior.

5.2.2. Beneficios operacionales

Mejora del clima organizacional y cierre de brechas de gestión. La institucionalización de mecanismos de escucha continua (MCC-Ágil) y de rendición de cuentas (Protocolo RCRIS) permite identificar y corregir brechas de gestión percibidas por estudiantes y personal, incrementando la satisfacción y la sostenibilidad operativa del clima organizacional (CLOR).

Mayor eficiencia y trazabilidad en el uso de fondos de I+D y RSU. El Protocolo RCRIS realiza una auditoría reputacional sobre la inversión vinculada a ODS, mientras que la Unidad de Visibilidad y Transferencia (UVT) asegura el seguimiento de proyectos, mejorando la transparencia y la eficiencia en la gestión de fondos destinados a investigación, desarrollo e innovación.

5.2.3. Beneficios de marca y empleabilidad

Incremento de la visibilidad en rankings e indicadores externos. La consolidación de la gobernanza ética, la innovación visible y la sostenibilidad institucional como ejes diferenciadores de la marca universitaria amplía la presencia de la institución en rankings especializados (sostenibilidad, innovación, responsabilidad social) y sistemas de evaluación externa, mejorando su posicionamiento competitivo.

Diferenciación y empleabilidad de los egresados. El Sello SES (Sostenibilidad, Empleabilidad y Servicio) permite distinguir el perfil de egreso en el mercado laboral,

fortaleciendo la inserción profesional y reforzando simultáneamente el vínculo de lealtad estudiantil con la defensa activa de la marca, consolidando un ciclo de valor alineado con las tendencias contemporáneas del marketing educativo.

5.2.4. Validación prospectiva y despliegue operativo

Con el propósito de asegurar la viabilidad, pertinencia y factibilidad operativa del Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035, su implementación contempla una Fase Cero de validación previa al despliegue general:

- Juicio de expertos mediante método Delphi: Consulta iterativa a directivos universitarios, especialistas en gestión de la calidad y académicos del marketing de servicios para evaluar la aplicabilidad y ponderación de los indicadores clave.
- Prueba piloto institucional: Aplicación experimental en una unidad académica de Lima Metropolitana para monitorear el comportamiento de las métricas de clima, transparencia y percepción de marca antes de su escalamiento.

Este procedimiento asegura que la propuesta trascienda la solidez estructural demostrada mediante PLS-SEM, dotándola de la validez pragmática necesaria para la toma de decisiones en la gestión universitaria.

CONCLUSIONES

En base a los resultados obtenidos en el estudio, se extraen las siguientes conclusiones:

Conclusión General

Hipótesis General: VAMA → REIN

Se confirma la hipótesis general de la investigación. Los factores latentes del valor de marca (VAMA) percibidos por los estudiantes, incorporando la dimensión ampliada de responsabilidad social y ética (RESOET), ejercen una influencia estructural positiva, estadísticamente significativa y sustancial sobre la reputación institucional (REIN) en el contexto de la población accesible de las cuatro universidades estudiadas de Lima Metropolitana ($\beta = 0.847$, $t = 49.281$, $p < .001$, $R^2 = 0.717$). La relevancia predictiva del modelo ($Q^2_{PREDICT} > 0.39$) aporta respaldo empírico a la extensión contextualizada del modelo de marca universitaria, ofreciendo un marco con alta transferibilidad analítica para instituciones de educación superior de características comparables.

Conclusiones Específicas

1. **Primera conclusión específica (Objetivo / Hipótesis Específica 1: CALPER → DES:**

   Se confirma que la Calidad Percibida influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el Desempeño Académico Percibido ($\beta = 0.330$, $t = 8.045$, $p < .001$, $f^2 = 0.167$), explicando junto con los efectos indirectos el 45.9% de su varianza ($R^2 = 0.459$). Este resultado evidencia que los estándares pedagógicos y la rigurosidad curricular constituyen una condición basal necesaria que debe traducirse en empleabilidad y reconocimiento profesional para consolidar los juicios de desempeño institucional.

2. **Segunda conclusión específica (Objetivo / Hipótesis Específica 2: CALPER → INN:**

Se confirma que la Calidad Percibida ejerce un efecto estructural positivo, significativo y de gran magnitud sobre la Innovación Percibida ($\beta = 0.633$, $t = 17.510$, $p < .001$, $f^2 = 0.669$, $R^2 = 0.401$). El hallazgo demuestra que los estudiantes de la Generación Z decodifican la calidad académica a través de factores tangibles como la incorporación de tecnología educativa, plataformas digitales actualizadas y el soporte activo a la investigación formativa.

3. **Tercera conclusión específica (Objetivo / Hipótesis Específica 3: LEAMAR → CLOR:**

Se confirma que la Lealtad de Marca influye de manera positiva y estadísticamente significativa en el Clima Organizacional ($\beta = 0.339$, $t = 7.127$, $p < .001$, $f^2 = 0.170$). Este resultado ratifica que el sentimiento de pertenencia afectiva, la identificación con la institución y el orgullo estudiantil favorecen la percepción de un ambiente universitario colaborativo y de apoyo mutuo.

4. **Cuarta conclusión específica (Objetivo / Hipótesis Específica 4: RESOET → CLOR:**

Se confirma que la Responsabilidad Social y Ética influye de forma positiva, significativa y con un tamaño del efecto de mediana a gran magnitud sobre el Clima Organizacional ($\beta = 0.447$, $t = 8.999$, $p < .001$, $f^2 = 0.297$). Al integrarse con la lealtad de marca, ambas dimensiones explican el 43.9% de la varianza del clima institucional ($R^2 = 0.439$), demostrando que la conducta ética y la equidad institucional brindan el marco normativo indispensable para una convivencia sana en el campus.

5. **Quinta conclusión específica (Objetivo / Hipótesis Específica 5: RESOET → GOB:**

Se confirma que la Responsabilidad Social y Ética ejerce una influencia estructural determinante, positiva y de magnitud crítica sobre la Gobernanza Universitaria ($\beta = 0.683$, $t = 23.466$, $p < .001$, $f^2 = 0.874$, $R^2 = 0.466$). Este hallazgo constituye el principal resultado empírico de la investigación, demostrando que los estudiantes universitarios infieren la idoneidad de la gestión directiva, el liderazgo institucional y la transparencia administrativa principalmente a través de la conducta ética y el compromiso social de la universidad.

Conclusión sobre la Propuesta Gerencial

- **Sobre la aplicación estratégica (Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035):**

Los hallazgos empíricos del modelo estructural justifican el diseño de la Propuesta Gerencial G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035, la cual se presenta como una alternativa de intervención escalonada para articular la gobernanza ética, la innovación educativa y la gestión del clima en instituciones universitarias, cuya implementación institucional queda planteada como una propuesta prospectiva sujeta a validación por juicio de expertos (Delphi) y aplicación en programas piloto.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones se derivan directamente de los hallazgos empíricos y de las conclusiones del estudio, orientándose en dos vertientes complementarias: la aplicación estratégica en el ámbito de la gestión universitaria (Propuesta G.E.S.T.I.Ó.N. Ética 2035) y el desarrollo de futuras investigaciones científicas.

A la gestión y alta dirección universitaria

- Implementación escalonada y fortalecimiento de la gobernanza ética (Eje I):

Se recomienda al Rectorado y al Consejo Universitario (Arts. 57 y 60, Ley Universitaria N.° 30220) programar una fase previa de validación y pilotaje (Fase Cero) de la propuesta gerencial antes de su despliegue general. Una vez validada por comités de expertos, se sugiere priorizar la asignación presupuestal a programas de transparencia administrativa y comités de integridad institucional, orientando el gasto hacia la consolidación del capital reputacional y garantizando la trazabilidad ética en la ejecución de los recursos institucionales.

- Articulación de la calidad académica con la innovación visible (Eje II):

Se propone al Vicerrectorado de Investigación (Art. 58, Ley N.° 30220) fortalecer las unidades y centros de transferencia tecnológica para asegurar que la producción científica y la innovación formativa sean perceptibles para la comunidad estudiantil. Dado que la innovación constituye el canal principal a través del cual se decodifica la calidad académica ($\beta = 0.633$), se recomienda visibilizar activamente las plataformas de aprendizaje digital, los proyectos de investigación aplicada y la vinculación con el sector productivo.

- Gestión sistemática del clima organizacional y la lealtad estudiantil (Eje III):

Se recomienda al Vicerrectorado Académico (Art. 59, Ley N.° 30220) e instancias de calidad incorporar mecanismos de evaluación periódica del clima institucional y de la experiencia estudiantil. Los resultados de estas evaluaciones deben constituir insumos directos para los planes de mejora continua y los procesos de acreditación, fortaleciendo el sentido de pertenencia, la lealtad afectiva y la mitigación preventiva de riesgos reputacionales.

A la comunidad científica y futuras líneas de investigación

- Se recomienda desarrollar estudios de replicación en universidades de diferentes regiones del país, así como en instituciones con modelos educativos no presenciales o de menor escala, a fin de contrastar la transferibilidad analítica de este modelo estructural de cinco dimensiones (5D-CBBE) y evaluar la estabilidad de las trayectorias estimadas en diversos contextos institucionales.
- Se propone a la comunidad académica y a las unidades de posgrado desarrollar estudios longitudinales de panel que evalúen la estabilidad de las trayectorias del modelo 5D-CBBE a lo largo del ciclo de vida universitario. Dicho diseño permitirá examinar si la implementación progresiva de políticas de gobernanza ética y responsabilidad social genera cambios sostenidos en las percepciones estudiantiles de reputación y legitimidad directiva, fortaleciendo el análisis de precedencia temporal sin incurrir en supuestos causales rígidas.
- Se recomienda realizar análisis multigrupo (PLS-MGA) para contrastar posibles diferencias significativas en las relaciones estructurales entre universidades públicas y privadas, áreas del conocimiento (ciencias empresariales, ingenierías, humanidades) y cohortes generacionales. Asimismo, se sugiere ampliar el modelo hacia un enfoque multiactor que incorpore las percepciones de docentes, personal administrativo, empleadores y egresados para obtener una evaluación holística de la reputación institucional.
- Se recomienda llevar a cabo estudios de métodos mixtos orientados a la validación formal de contenido y constructo de los instrumentos operativos y protocolos derivados de la propuesta gerencial, determinando su viabilidad, fiabilidad y pertinencia como estándares de gestión ética en el sistema de educación superior.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. Free Press.

Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review, 38*(3), 102–120. https://cmr.berkeley.edu/1996/05/38-3-measuring-brand-equity-across-products-and-markets/

Aiken, L. R. (1980). Content validity and reliability of single items or questionnaires. *Educational and Psychological Measurement*, *40*(4), 955–959.

Aiken, L. R. (1985). Three coefficients for analyzing the reliability and validity of ratings. *Educational and Psychological Measurement*, 45(1), 131-142.

Altbach, P. G., & Salmi, J. (2011). *El camino hacia la excelencia académica: la constitución de universidades de investigación de rango mundial*. Direction in Development; human development. The World Bank. http://hdl.handle.net/10986/2357

Amado, M., Guzmán, A., Juárez, F., Ramos, I., & Rodríguez, D. (2024). Keys to managing university reputation from the students' perspective. *Heliyon*, *10*(21). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39805

Amani, D. (2023). The mediation role of perceived brand trustworthiness in brand social responsibility and brand positioning: evidence from the Tanzanian beverage industry. *European Journal of Management Studies*, *28*(3), 213–227. https://doi.org/10.1108/ejms-09-2022-0059

Amani, D. (2024). Winning the battle in the mind: modelling the nexus between university corporate social responsibility and university brand positioning in the higher education sector. *Cogent Education*, *11*(1). https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2356428

Araújo, J., Pereira, I. V., & Santos, J. D. (2023). The effect of corporate social responsibility on brand Image and brand equity and Its impact on consumer satisfaction. *Administrative Sciences*, *13*(5). https://doi.org/10.3390/admsci13050118

Argenti, P., & Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the corporate brand. *Corporate Reputation Review, 6*(4), 368–374.

Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Miranda-Novales, M. G. (2021). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, *68*(1), 113-117. https://doi.org/10.29262/ram.v68i1.898

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, *14*(1), 20–39. https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999

Babbie, E. (2000). *The practice of social research* (9th ed.). Wadsworth Publishing.

Balaji, M. S., Roy, S. K., & Sadeque, S. (2016). Antecedents and consequences of university brand identification. *Journal of Business Research*, *69*(8), 3023–3032. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.017

Barquero, J., Cancelo, M., & Gómez, D. (2021). La reputación institucional universitaria. La opinión de los públicos de la universidad de Málaga. *Correspondencias & Análisis*, *14*, 147–162. https://doi.org/10.24265/cian.2021.n14.07

Benneworth, P., & Jongbloed, B. (2010). Who matters to universities? A stakeholder perspective on humanities, arts and social sciences valorisation. *Higher Education*, *59*(5), 567–588. https://doi.org/10.1007/s10734-009-9265-2

Bravo, R., Matute, J., & Pina, J. M. (2017). *Corporate identity management and employees' responses. Journal of Strategic Marketing*, 25(1), 1–13. https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1076876

Cabrera, C., & Diaz, K. (2021). *Reputación corporativa en una institución universitaria: El impacto del docente en la percepción del estudiante de pregrado regular* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional de la UPC. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/657645

Calderón, C. (2021). *Modelo de branding para desarrollar el valor de marca*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional de la UNMSM. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/item/8574a74a-af1e-4ab0-abc2-da7c509cfe64

Campo-Arias, Adalberto, & Oviedo, Heidi C. (2008). Revisión/Review propiedades psicométricas de una escala: la Consistencia Interna. *Revista de Salud Pública*, *10*(5), 831-839. Retrieved December 04, 2025, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-00642008000500015&lng=en&tlng=es.

Cano, A. (2021). *Las dimensiones del valor capital de marca basado en el consumidor y su influencia en la creación de valor de marca para las universidades privadas en Lima - Perú*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional de la UNMSM. https://hdl.handle.net/20.500.12672/16515

Cano, A. (2020). Evolución del concepto de valor capital de marca para universidades. *Quipukamayoc*, *28*(56), 95–102. https://doi.org/10.15381/quipu.v28i56.17322

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, 34(4), 39–48. https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G

Casanoves, J., Boluda, I. K., & López, N. V. (2019). Why should higher education institutions invest in branding? *Revista de Investigación Educativa*, *37*(1), 111–127. https://doi.org/10.6018/rie.37.1.291191

Casanoves-Boix, J., Küster-Boluda, I., & Vila-López, N. (2017). La lealtad del estudiante como clave para construir marca universitaria. *ESIC Market*, *48*(158), 553–578. https://doi.org/10.7200/esicm.158.0483.3e

Castro-Gómez, J., Sánchez-Torres, J. A., & Ortíz-Rendón, P. A. (2024). Influence of sustainability in the positioning of the university brand: Study in universities in Medellín-Colombia. *Heliyon*, *10*(9). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e30569

Castro, V., Solano, A., & Palacios, E. (2023). *Metodología de la Investigación: Enfoques y Aplicaciones*. Editorial Científica.

Chapleo, C. (2011). Exploring rationales for branding a university: Should we be seeking to measure branding in UK universities? *Journal of Brand Management*, *18*(6), 411–422. https://doi.org/10.1057/bm.2010.53

Chapleo, C. (2015a). Brand 'infrastructure' in nonprofit organizations: Challenges to successful Brand building? *Journal of Marketing Communications*, *21*(3), 199–209. https://doi.org/10.1080/13527266.2012.741609

Chapleo, C. (2015b). Brands in higher education: Challenges and potential strategies. *International Studies of Management and Organization*, *45*(2), 150–163. https://doi.org/10.1080/00208825.2015.1006014

Chapleo, C., & Clark, P. (2016). Branding a tertiary institution by committee: An exploration of internal brand analysis and management processes. *Journal of Brand Management*, *23*(6), 631–647. https://doi.org/10.1057/s41262-016-0009-1

Charles, V., & Gherman, T. (2015). Student-based brand equity in the business schools sector: An exploratory study. *The New Educational Review*, *42*(4), 165–176. https://repositorio.pucp.edu.pe/items/8aa0b1f0-d433-4f03-8d31-179a2679f202

Cherkasova, I. I., Cherkasov, V. V., & Cherkasov, A. V. (2023). The university brand as a factor in attracting applicants. *Obrazovanie i Nauka*, *25*(1), 50–83. https://doi.org/10.17853/1994-5639-2023-1-50-83

Corrêa, E., Del-Vechio, R., & José, R. (2021). Imagem de marca a partir das percepções de estudantes de uma instituição de ensino superior de santa catarina. *Revista Tropos*, *10*.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, *16*(3), 297-334. https://doi.org/10.1007/BF02310555

Czinkota, M., Kaufmann, H. R., & Basile, G. (2014). The relationship between legitimacy, reputation, sustainability and branding for companies and their supply chains. *Industrial Marketing Management*, *43*(1), 91–101. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.10.005

Del Rio, J., Cardona-Arbelaez, D., & Simancas-Trujillo, R. (2017). Propuesta de un modelo teórico de branding para el posicionamiento de la marca universitaria Proposal of a theoretical model of branding for the positioning of the university brand. In *Pág* (Vol. 38).

Del-Castillo-Feito, C., Blanco-González, A., & González-Vázquez, E. (2019). The relationship between image and reputation in the Spanish public university. *European Research on Management and Business Economics*, *25*(2), 87–92. https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.01.001

Dennis, C., Papagiannidis, S., Alamanos, E., & Bourlakis, M. (2016). The role of brand attachment strength in higher education. Journal of Business Research, 69(8), 3049–3057. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.020

Eldegwy, A., Elsharnouby, T. H., & Kortam, W. (2018). How sociable is your university brand? An empirical investigation of university social augmenters' brand equity. *International Journal of Educational Management*, *32*(5), 912–930. https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2017-0346

Erazo-Ordoñez, Y., García-Salirrosas, E. E., & Macha-Huamán, R. (2024). Impact of reputation and brand image on the intention to purchase educational services in private universities in Perú. *IBIMA Business Review*, 1–9. https://doi.org/10.5171/2024.182991

Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A Primer for soft modeling*. The University of Akron Press.

Fanea-Ivanovici, M., & Baber, H. (2022). Sustainability at universities as a determinant of entrepreneurship for sustainability. *Sustainability, 14*(1), 454. https://doi.org/10.3390/su14010454

Farhat, K., Mokhtar, S. S. M., & Salleh, S. B. M. (2021). Role of brand experience and brand affect in creating brand engagement: a case of higher education institutions (HEIs). *Journal of Marketing for Higher Education*, *31*(1), 107–135. https://doi.org/10.1080/08841241.2020.1759753

Ferreira, P., Faria, S., & Gabriel, C. (2022). The influence of brand experience on brand equity: the mediating role of brand love in a retail fashion brand. *Management and Marketing*, *17*(1), 1–14. https://doi.org/10.2478/mmcks-2022-0001

Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing value from the corporate image. Harvard Business School Press.

Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Sever, J. M. (2000). The Reputation quotientSM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, *7*(4), 241–255. https://doi.org/10.1057/bm.2000.10

Fombrun, C. J., & van Riel, C. B. M. (2004). Fame & fortune: How successful companies build winning reputations. Financial Times Prentice Hall.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach.* Pitman.

Ghorbanzadeh, D., Rahehagh, A., & Najarzadeh, M. (2024). Determinants of university brand loyalty in an emerging higher education market. *Journal of Applied Research in Higher Education*. https://doi.org/10.1108/JARHE-10-2023-0494

Gois, A. M., Moura, L. R. C., Gonçalves Filho, C., & Chinelato, F. B. (2023). Hate towards brands of educational institutions: she hates for ideology, and he hates for previous experiences. *Journal of Applied Research in Higher Education*, *15*(2), 303–323. https://doi.org/10.1108/JARHE-04-2021-0158

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (2nd ed.). Sage Publications.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook. Springer.

Hair, J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3ª ed.). Sage. [Esta es la "biblia" actual para análisis cuantitativo en Administración].

Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2022). *Advanced issues in partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.

Hemsley-Brown, J. (2012). “The best education in the world”: Reality, repetition or cliché? International students’ reasons for choosing an English university. *Studies in igher Education*, *37*(8), 1005–1022. https://doi.org/10.1080/03075079.2011.562286

Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management,* *19*(4), 316–338. https://doi.org/10.1108/09513550610669176

Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, *116*(1), 2-20. https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.

Jöreskog, K. G. (1971). Statistical analysis of sets of congeneric tests. *Psychometrika*, *36*(2), 231–251. https://doi.org/10.1007/BF02291393

Kaushal, V., Jaiswal, D., Kant, R., & Ali, N. (2023). Determinants of university reputation: conceptual model and empirical investigation in an emerging higher education market. *International Journal of Emerging Markets*, *18*(8), 1846–1867. https://doi.org/10.1108/IJOEM-12-2020-1494

Kerr, C. (2001). The uses of the university (5th ed.). Harvard University Press.

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, *57*, 1–22.

Keller, K. L. (2008). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity (3rd ed.). Prentice Hall.

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales* (4.ª ed.). McGraw-Hill.

Kethüda, Ö., & Bilgin, Y. (2023). The role of social media marketing activities in converting existing students into university advocates. *Journal of Marketing for Higher Education*. https://doi.org/10.1080/08841241.2023.2225431

Khanna, K., Singh, J., & Bedi, S. S. (2024). Mechanism for developing brand equity of higher education institutes using intangible resources: a serial-multiple mediation analysis. *Marketing Intelligence & Planning*. https://doi.org/10.1108/MIP-11-2023-0645

Khoshtaria, T., Datuashvili, D., & Matin, A. (2020). The impact of brand equity dimensions on university reputation: an empirical study of Georgian higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, *30*(2), 239–255. https://doi.org/10.1080/08841241.2020.1725955

Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Press.

Kline, R. B. (2023). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (5th ed.). Guilford Press.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (14th ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.

Kountouridou, M., & Domic, D. (2022). The Impact of a positive visualisation course in brand identity on freshmen students' perceptions of university brand image. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, *2022*(4), 945–962.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement,* 30(3), 607-610. https://doi.org/10.1177/001316447003000308

León, M., Améstica-Rivas, L., King-Domínguez, A., & Gurrola, C. (2019). Efectos de las buenas prácticas en el valor de marca de las universidades chilenas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, *86*, 247–262. https://doi.org/10.21158/01208160.n86.2019.2304

Maignan, I. (2001). Consumers' perceptions of corporate social responsibility: A cross-cultural comparison. Journal of Business Ethics, 30(1), 57–72. https://doi.org/10.1023/A:1006433928640

Moghadasi, J., & Keikavoosi-Arani, L. (2023). Investigating the factors influencing students' academic enthusiasm for a shift of paradigm among education managers shaping

academic pedagogy. *BMC Medical Education*, *23*(1). https://doi.org/10.1186/s12909-023-04453-4

Moslehpour, M., Chau, K. Y., Zheng, J. J., Hanjani, A. N., & Hoang, M. (2020). The mediating role of international student satisfaction in the influence of higher education service quality on institutional reputation in Taiwan. *International Journal of Engineering Business Management*, *12*. https://doi.org/10.1177/1847979020971955

Mourad, M., Ennew, C., & Kortam, W. (2011). Brand equity in higher education. *Marketing Intelligence & Planning, 29*(4), 403–420. https://doi.org/10.1108/02634501111138563

Mourad, M., Meshreki, H., & Sarofim, S. (2019). Brand equity in higher education: comparative analysis. *Studies in Higher Education*, *45*(1), 209–231. https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1582012

Osman, A. R., Raihan Joarder, M. H., Hoque, K., & Jakowan. (2024). Student engagement, brand image and loyalty relationships: The mediating role of student satisfaction. *Journal of Education and E-Learning Research*, *11*(2), 311–321. https://doi.org/10.20448/jeelr.v11i2.5553

Ostojić, M., & Leko Šimić, M. (2021). Students' perceptions of public vs. Private higher education institution brand value in Croatia. *Sustainability (Switzerland)*, *13*(17). https://doi.org/10.3390/su13179767

Penfield, R. D., & Giacobbi, P. R., Jr. (2004). Applying a score confidence interval to Aiken's item content-relevance index. *Measurement in Physical Education and Exercise Science, 8*(4), 213–225. https://doi.org/10.1207/s15327841mpee0804_3

Pinar, M., Girard, T., & Basfirinci, C. (2020). Examining the relationship between brand equity dimensions and university brand equity: An empirical study in Turkey. *International Journal of Educational Management*, *34*(7), 1119–1141. https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2019-0313

Pinar, M., Trapp, P., Girard, T., & Boyt, T. E. (2014). University brand equity: An empirical investigation of its dimensions. *International Journal of Educational Management*, *28*(6), 616–634. https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2013-0051

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (s. f.). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado el 19 de diciembre de 2025 de https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. (2024). Education management research data analysis: A comparison of CB-SEM and PLS-SEM. *International Journal of Social and Management Studies*, *5*(1), 1–12.

Quacquarelli Symonds Limited (2025). *QS world university rankings: Latin America & The Caribbean 2026*. https://www.topuniversities.com/latin-america-caribbean-overall

Rauschnabel, P. A., Krey, N., Babin, B. J., & Ivens, B. S. (2016). Brand management in higher education: The University Brand Personality Scale. *Journal of Business Research*, *69*(8), 3077–3086. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.023

Ridder-Symoens, H. (Ed.). (1992). *A history of the university in europe: Vol. 1. Universities in the Middle Ages*. Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9780511599507

Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P., & Sever, J. M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. In *Academy of Management Journal* (Vol. 48, Issue 6, pp. 1033–1049). Academy of Management. https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.19573108

Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2020). Partial least squares structural equation modeling in HRM research. The International Journal of Human Resource Management, 31(12), 1617–1643.

Ríos, M., & Vivanco, L. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa en ciencias sociales.* Universidad de Lima.

Romiani, Y., Ghoraishi Khorasgani, M. S., & Norollahee, S. (2024). Higher education managers' perception of university reputation components: a model for Middle Eastern countries. *International Journal of Educational Management*, *38*(2), 525–548. https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2023-0433

Rubio-Morua, B. C., Zorrilla-del Castillo, A. L., & Briseño-García, A. (2022). La Responsabilidad social universitaria y sus dimensiones para las instituciones de educación superior. *Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis*, *18*(1), 105–117. https://doi.org/10.46443/catyp.v18i1.306

Sánchez-González, I., Gil-Saura, I., & Ruiz-Molina, M. E. (2020). Effects of sustainable development perceived by the consumer. A model proposal for hypermarkets in Ecuador. *Estudios Gerenciales*, *36*(154), 27–42. https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3470

Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2016). Estimation issues with PLS and CBSEM: Where the bias lies! Journal of Business Research, 69(10), 3998–4010.

Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. En C. Homburg, M. Klarmann, & A. Vomberg (Eds.), *Handbook of Market Research* (pp. 587–632). Springer.

Sarstedt, M., Hair, J. F., Pick, M., Liengaard, B. D., Radomir, L., & Ringle, C. M. (2022). Progress in partial least squares structural equation modeling use in marketing research in the last decade. *Psychology & Marketing*, *39*(5), 1035–1064. https://doi.org/10.1002/mar.21640

Schlesinger, W., Cervera, A., & Pérez-Cabañero, C. (2017). Sticking with your university: the importance of satisfaction, trust, image, and shared values. *Studies in Higher Education*, *42*(12), 2178–2194. https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1136613

Severino-González, P., Villalobos-Antunez, J., Vergara-Gómez, J., & Yáñez-Venegas, M. (2021). Perception of corporate social responsibility by higher education students in Chile. *Formacion Universitaria*, *14*(4), 39–48. https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000400039

Silvestre, B. S., & Tîrcă, D. M. (2019). Innovations for the bottom of the pyramid: emergent practices and research priorities. *Journal of Cleaner Production*, *233*, 117–128.

Sontaite, M., & Bakanauskas, A. (2011). *The importance of corporate reputation measurement*. 115–130.

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). (2025). Ranking universitario del IV informe bienal 2021-2022. Recuperado de https://www.gob.pe/institucion/sunedu/informes-publicaciones/7200066-ranking-universitario-del-iv-informe-bienal-2021-2022

Suomi, K., Kuoppakangas, P., Hytti, U., Hampden-Turner, C., & Kangaslahti, J. (2014). Focusing on dilemmas challenging reputation management in higher education. *International Journal of Educational Management*, *28*(4), 461–478. https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2013-0046

Temple, P. (2006). Branding higher education: illusion or reality? Perspectives: *Policy and Practice in Higher Education, 10*(1), 15–19. https://doi.org/10.1080/13603100500508215

Thornhill, A., Lewis, P., Saunders, M., & Morris, C. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.). Pearson Education.

Todea, S., Davidescu, A. A., Pop, N. Al, & Stamule, T. (2022). Determinants of student loyalty in higher education: A structural equation approach for the Bucharest university of economic studies, Romania. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(9). https://doi.org/10.3390/ijerph19095527

Turpo-Gebera, O., Gonzales-Miñán, M., García-Peñalvo, F., & Pari Tito, F. (2020). La investigación universitaria sobre el blended learning en Perú: campos de conocimiento y tendencias metodológicas. *Revista Educación*, *44(2)*. https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.40743

UNESCO. (2022a). *Thinking beyond boundaries: Perspectives on the futures of higher education up to 2050*. UNESCO International Institute for Higher Education in Latin America and the Caribbean. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381744

UNESCO IESALC. (2022b). *Caminos hacia 2050 y más allá: Resultados de una consulta pública sobre los futuros de la educación superior*. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379984

Vargas-Merino, J. A., Rios-Lama, C. A., & Panez-Bendezú, M. H. (2022). Circular economy: Approaches and perspectives of a variable with a growing trend in the scientific world—A

systematic review of the last 5 years. *Sustainability, 14*(22), 14682. https://doi.org/10.3390/su142214682

Ventura-León, J. L., & Caycho-Rodríguez, T. (2017). El coeficiente Omega: Un método alternativo para la estimación de la confiabilidad. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, *15*(1), 625–627. Recuperado de https://www.redalyc.org/journal/773/77349627039/html/

Vidaver-Cohen, D. (2007). Reputation Beyond the Rankings: A conceptual framework for business school research. *Corporate Reputation Review*, *10*(4), 278–304. https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550055

Vukasović, T. (2022). Applying model of brand equity in higher education marketing context. *Business Systems Research*, *13*(1), 156–168. https://doi.org/10.2478/bsrj-2022-0010

Watkins, B. A., & Gonzenbach, W. J. (2013). *Assessing university brand personality through logos: An analysis of the use of academics and athletics in university branding*. *Journal of Marketing for Higher Education*, *23*(1), 15–33. https://doi.org/10.1080/08841241.2013.805709

Xia, X. (2023). Brand reputation management in a chinese higher educational institution. *Pacific International Journal*, *6*(4). https://doi.org/10.55014/pij.v6i4.487

Yaping, X., Huong, N. T. T., Nam, N. H., Quyet, P. D., Khanh, C. T., & Anh, D. T. H. (2023). University brand: A systematic literature review. In *Heliyon* (Vol. 9, Issue 6). Elsevier Ltd. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16825

Zapatier, S., & D'Anna, M. (2019). Percepción de los estudiantes sobre la calidad del proceso de enseñanza en la universidad estatal de Milagro [Students' perception of the quality of the teaching process at the universidad estatal de Milagro]. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 6(22), 75–96.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, *52*(3), 2–22. https://doi.org/10.1177/002224298805200302

ANEXOS

Anexo 1.

Tabla 33. *Matriz de consistencia*

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA – TÉCNICA E INSTRUMENTOS
Problema general ¿Cómo influyen los factores latentes del valor de marca percibidos por los estudiantes de pregrado sobre la reputación de universidades peruanas en 2025?	**Objetivo general** Determinar la influencia de los factores latentes del valor de marca percibidos por los estudiantes de pregrado sobre la reputación de universidades peruanas en 2025.	**Hipótesis general** Los factores latentes del valor de marca percibidos por los estudiantes de pregrado influyen significativamente sobre la reputación de universidades peruanas en 2025.	VI: VALOR DE MARCA	**Factores latentes:** Dimensión 1: Calidad percibida Dimensión 2: Asociación de marca Dimensión 3: Lealtad de la marca Dimensión 4: Notoriedad de Marca Dimensión 5: Responsabilidad Social y Ética	Método: hipotético deductivo Tipo de investigación: Cuantitativo, aplicado, de alcance explicativo-predictivo mediante modelamiento de ecuaciones estructurales (PLS-SEM). Diseño de investigación: No experimental, de corte transversal y correlacional-multivariado. Población: 83,264 estudiantes de pregrado de 4 universidades peruanas posicionadas en rankings académicos. Fuente: SUNEDU - Unidad de Documentación e Información Universitaria, SIBE, 2014 - 2016. Ministerio de Educación (MINEDU) - Sistema de Recolección de Información para Educación Superior (SIRIES), 2017-2019. Información reportada por las universidades hasta agosto de 2020. SUNEDU - Unidad de Documentación e Información Universitaria - Sistema de Información Universitaria (SIU), 2020-2023. Información reportada por las universidades hasta abril de 2024. Muestra: 382 estudiantes Muestreo probabilístico estratificado proporcional por universidad, con selección sistemática de participantes en campus. Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario con validez y confiabilidad.
Problemas específicos ¿Cómo incide la calidad percibida de los estudiantes de pregrado en el desempeño universitario en 2025?	**Objetivos específicos** Evaluar la incidencia de la calidad percibida de los estudiantes de pregrado en el desempeño universitario en 2025.	**Hipótesis específicas** HE.1: La calidad percibida de los estudiantes de pregrado incide significativamente en el desempeño universitario en 2025.			
¿Qué efecto tiene la calidad percibida de los estudiantes de pregrado en la innovación universitaria en 2025?	Evaluar el efecto de la calidad percibida de los estudiantes de pregrado en la innovación universitaria en 2025.	HE.2: La calidad percibida de los estudiantes de pregrado afecta significativamente la innovación universitaria en 2025.			
¿Cómo impacta la lealtad de marca de los estudiantes de pregrado en el clima organizacional universitario en 2025?	Determinar el impacto de la lealtad de marca de los estudiantes de pregrado en el clima organizacional universitario en 2025.	HE.3: La lealtad de la marca de los estudiantes de pregrado impacta significativamente en el clima organizacional universitario en 2025.	VD: REPUTACIÓN INSTITUCIONAL	**Factores latentes:** Dimensión 1: Desempeño Dimensión 2: Innovación Dimensión 3: Ciudadanía Dimensión 4: Gobernanza Dimensión 5: Clima organizacional	
¿De qué manera influye la responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado en el clima organizacional universitario en 2025?	Determinar la influencia de la responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado en el clima organizacional universitario en 2025.	HE.4: La responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado influye significativamente en el clima organizacional universitario en 2025.			
¿Cómo afecta la responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado la gobernanza universitaria en 2025?	Examinar cómo afecta la responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado la gobernanza universitaria en 2025.	HE.5: La responsabilidad social y ética de los estudiantes de pregrado afecta significativamente la gobernanza universitaria en 2025.			

Anexo 2.

Tabla 34.

Matriz de operacionalización de variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
VALOR DE MARCA	Un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolos, que incorporan o disminuyen valor suministrado por un producto o servicio intercambiado a los clientes de la compañía (Aaker, 1996). Concepto subjetivo que refleja cómo los estudiantes y otros stakeholders interpretan y reaccionan ante la imagen, valores y atributos de una universidad. Está compuesta por diversas dimensiones como calidad percibida, las asociaciones mentales con la marca, el compromiso social y ético, y la notoriedad de la universidad.	La variable valor de marca será medida con cinco dimensiones: Calidad percibida, Asociación de marca, Notoriedad de marca, Lealtad de marca, Responsabilidad social y ética. Se medirán con la técnica de la encuesta y un cuestionario con validez factorial y confiabilidad, que será aplicado a estudiantes universitarios de pregrado.	Calidad percibida	Docencia	Escala ordinal
				Infraestructura	
				Actualización	
				Servicios académicos	
			Asociación	Imagen institucional	
				Identidad institucional	
				Prestigio	
				Diferenciación	
			Lealtad	Recomendación	
				Orgullo institucional	
				Permanencia	
				Defensa activa	
			Notoriedad	Notoriedad espontánea	
				Visibilidad en redes sociales	
				Familiaridad	
				Popularidad	
			Responsabilidad Social y Ética	Sostenibilidad	
				Ética institucional	
				Impacto social	
				Compromiso ético	

Tabla 35.

Matriz de operacionalización de variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
REPUTACIÓN INSTITUCIONAL	La reputación institucional es la representación colectiva de las acciones pasadas de una empresa (universidades) y de su habilidad para entregar valor a los diferentes stakeholders (Fombrun, C. J., 1996).	La variable reputación institucional será medida con cinco dimensiones: Desempeño, Innovación, Ciudadana, Gobernanza y Clima organizacional. Se medirán con la técnica de la encuesta y un cuestionario con validez factorial y confiabilidad, que será aplicado a estudiantes universitarios de pregrado.	Desempeño	Calidad académica	Escala ordinal
				Empleabilidad	
				Reconocimiento	
			Innovación	Metodologías innovadoras	
				Tecnología educativa	
				Fomento de investigación	
			Ciudadanía	Responsabilidad social	
				Compromiso ético	
				Inclusión	
			Gobernanza	Transparencia	
				Participación en decisiones	
				Liderazgo	
			Clima organizacional	Relaciones docente-estudiante	
				Colaboración	
				Satisfacción	

Anexo 3.
Cuestionarios aplicados de campo
(Instrumento administrado a la muestra de estudiantes de pregrado)

Escala de Valor de Marca (VAMA)

N° _____

ENCUESTA

El Valor de Marca y su Influencia en la Reputación de Universidades de Lima

Estimado (a) estudiante de pregrado, somos un grupo de investigación motivados por desarrollar soluciones de marketing a problemas reales de nuestra comunidad, por ello estamos realizando un estudio sobre EL **VALOR DE MARCA**, cuyo objetivo es: Determinar la influencia de los factores latentes del valor de marca percibidos por los estudiantes de pregrado sobre la reputación de universidades peruanas en 2025.

Tu participación en este estudio es plenamente voluntaria y puedes decidir no participar.

Si eliges participar de este estudio puedes retirarte en cualquier momento sin consecuencias. El procedimiento incluye completar el cuestionario de forma presencial, el cual te tomará aproximadamente 8 minutos. Todas sus respuestas serán confidenciales. NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS, MARQUE LA OPCIÓN QUE SE AJUSTA A SU PERCEPCIÓN Y RESPUESTA REAL.

La información recogida será guardada posteriormente en formato electrónico por contraseña. Para ayudar a preservar la confidencialidad los datos para el análisis NO contendrán ninguna información que te identifique personalmente. La información anónima que se recoja solo será analizada por el equipo de investigación y será utilizada para propósitos investigativos.

Si tuvieras alguna pregunta posterior sobre esta investigación te agradecería contactarte con el investigador Peláez Avalos Juan Waldyr al correo electrónico: juan.pelaez@unmsm.edu.pe

Por favor, marca si estás de acuerdo con participar en este estudio: ( ) Sí, acepto participar.
( ) No, acepto participar.

N°	Sobre el Valor de marca de tu universidad	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	Los docentes demuestran dominio en los cursos que imparten.	1	2	3	4	5
2	Las instalaciones académicas son adecuadas para el aprendizaje.	1	2	3	4	5
3	El plan de estudio está actualizado a la demanda del mercado laboral.	1	2	3	4	5
4	Las aulas cumplen con las necesidades académicas de los estudiantes.	1	2	3	4	5
5	La universidad es percibida positivamente por la sociedad.	1	2	3	4	5
6	Me identifico con los valores institucionales de la universidad.	1	2	3	4	5
7	La universidad tiene prestigio por la calidad de sus programas académicos.	1	2	3	4	5

8	La imagen de mi universidad se destaca frente a otras.	1	2	3	4	5
9	Recomendaría esta universidad a futuros estudiantes.	1	2	3	4	5
10	Me siento orgulloso de ser estudiante de esta universidad.	1	2	3	4	5
11	Si tuviera que elegir nuevamente, seleccionaría esta universidad.	1	2	3	4	5
12	Me siento motivado a defender a mi universidad frente a opiniones negativas.	1	2	3	4	5
13	Cuando pienso en universidades, esta es la primera que viene a mi mente.	1	2	3	4	5
14	Veo con frecuencia publicaciones de mi universidad en redes sociales.	1	2	3	4	5
15	Me siento familiarizado(a) con mi universidad.	1	2	3	4	5
16	Considero que la universidad es la mejor opción para los egresados de secundaria.	1	2	3	4	5
17	Considero que mi universidad promueve activamente el cuidado del medio ambiente.	1	2	3	4	5
18	La universidad actúa éticamente en sus procesos.	1	2	3	4	5
19	La universidad contribuye al desarrollo social de la comunidad.	1	2	3	4	5
20	La universidad promueve actividades alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	1	2	3	4	5

Escala de Reputación Institucional (REIN)

ENCUESTA

El Valor de Marca y su Influencia en la Reputación de Universidades de Lima

Estimados (as) somos un grupo de investigación motivados por desarrollar soluciones de marketing a problemas reales de nuestra comunidad, por ello estamos realizando un estudio sobre LA **REPUTACIÓN INSTITUCIONAL**, cuyo objetivo es: Determinar la influencia de los factores latentes del valor de marca percibidos por los estudiantes de pregrado sobre la reputación de universidades peruanas en 2025.

Tu participación en este estudio es plenamente voluntaria y puedes decidir no participar.

Si eliges participar de este estudio puedes retirarte en cualquier momento sin consecuencias. El procedimiento incluye completar el cuestionario de forma presencial, el cual te tomará aproximadamente 7 minutos. Todas sus respuestas serán confidenciales. NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS, MARQUE LA OPCIÓN QUE SE AJUSTA A SU PERCEPCIÓN Y RESPUESTA REAL.

La información recogida será guardada posteriormente en formato electrónico por contraseña. Para ayudar a preservar la confidencialidad los datos para el análisis NO contendrán ninguna información que te identifique personalmente. La información anónima que se recoja solo será analizada por el equipo de investigación y será utilizada para propósitos investigativos.

Si tuvieras alguna pregunta posterior sobre esta investigación te agradecería contactarte con el investigador Peláez Avalos Juan Waldyr al correo electrónico: juan.pelaez@unmsm.edu.pe

Por favor, marca si estás de acuerdo con participar en este estudio: ( ) Sí, acepto participar.
( ) No, acepto participar.

N°	Sobre la Reputación de tu universidad	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente De Acuerdo
21	La universidad ofrece una formación académica que cumple estándares internacionales de calidad.	1	2	3	4	5
22	Los egresados de la universidad obtienen empleos de calidad.	1	2	3	4	5
23	La universidad ha obtenido premios por resultados académicos recientes.	1	2	3	4	5
24	Se utilizan métodos de enseñanza innovadores en las clases.	1	2	3	4	5
25	La universidad utiliza tecnología para mejorar el aprendizaje.	1	2	3	4	5
26	La universidad impulsa la investigación académica.	1	2	3	4	5
27	La universidad participa en actividades de responsabilidad social.	1	2	3	4	5
28	La universidad promueve valores éticos en la comunidad.	1	2	3	4	5
29	La universidad fomenta el respeto a la diversidad.	1	2	3	4	5
30	La universidad comunica sus decisiones de manera transparente.	1	2	3	4	5

31	Los estudiantes pueden expresar sus opiniones en la toma de decisiones universitarias.	1	2	3	4	5
32	La gestión universitaria toma decisiones que benefician a la comunidad estudiantil.	1	2	3	4	5
33	Hay un ambiente de respeto entre estudiantes y docentes.	1	2	3	4	5
34	Hay un ambiente de colaboración en la universidad.	1	2	3	4	5
35	Me siento satisfecho con el ambiente universitario.	1	2	3	4	5

Marque con X, tu respuesta a las siguientes preguntas:

36 ¿En qué año de tu carrera universitaria te encuentras?

a.	1er año (1er y 2do ciclo)	
b.	2do año (3er y 4to ciclo)	
c.	3er año (5to y 6to ciclo)	
d.	4to año (7mo y 8vo ciclo)	
e.	5to año (9no y 10mo ciclo)	
f.	6to año (11vo y 12vo ciclo)	
g.	7mo año (13avo y 14avo ciclo)	

37. Género

a.	**Masculino**	
b.	**Femenino**	
c.	**No binario**	
d.	**Prefiero no decirlo**	
e.	**Otro**	

38. Edad ☐ **años**

Muchas gracias por tu participación

Nota aclaratoria del Anexo 3:
El presente instrumento, integrado por la escala de Valor de Marca (VAMA) y la escala de Reputación Institucional (REIN), corresponde a la versión administrada a los n = 382 estudiantes de pregrado de la muestra definitiva (35 reactivos escalares y 3 preguntas sociodemográficas). La dimensión preliminar Servicios (3 reactivos) fue suprimida tras la prueba piloto previa a esta aplicación de campo. Posteriormente, para la contrastación del modelo estructural PLS-SEM en SmartPLS, el reactivo N.° 5 (AM1: "La universidad es percibida positivamente por la sociedad") fue retirado mediante Análisis Factorial Confirmatorio por baja comunalidad (R^2 = 0.272), procesándose la matriz final de 34 indicadores escalares (ver Tabla 8 de la tesis).

Anexo 4.
Certificados de validación de instrumentos por juicio de expertos

Juez Experto 1:

FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: FACTORES LATENTES DEL VALOR DE MARCA

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir los factores latentes del valor de marca. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 20 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

I. Datos Generales

Nombre y Apellido	CARLOS MANUEL CAVANI GRAU		
Sexo:	Varón / Mujer		
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	45 AÑOS		
Grado académico:	Bachiller	Magister	Doctor
Área de Formación académica	Clínica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro: MARKETING	
Áreas de experiencia profesional	45 AÑOS		
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas

II. Breve explicación del constructo

El valor de marca desde la universidad se entiende como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca "universidad", su nombre y símbolos, que incorporan o disminuyen valor suministrado por el servicio intercambiado a sus estudiantes (Aaker, 1996). Como constructo multidimensional está compuesta por: Lealtad a la marca, notoriedad de marca, calidad percibida, asociaciones de marca. Y una quinta dimensión como la responsabilidad social (Del-Castillo-Feito et al., 2019; Castro-Gómez et al., 2024).

III. Criterios de Calificación

a) Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar los factores latentes del valor de marca se determinará con una calificación que varía de 0 a 3: El ítem "Nada relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 0), "poco relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 1), "relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 2) y "totalmente relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 3).

Nada relevante	*Poco relevante*	*Relevante*	*Totalmente relevante*
0	*1*	*2*	*3*

b) Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varia de 0 a 4: El ítem "No es coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 0), "poco coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 1), "coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 2) y es "totalmente coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 3).

Nada coherente	*Poco coherente*	*Coherente*	*Totalmente coherente*
0	*1*	*2*	*3*

c) Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de "Nada Claro" (0 punto), "medianamente claro" (puntaje 1), "claro" (puntaje 2), "totalmente claro" (puntaje 3).

Nada claro	*Poco claro*	*Claro*	*Totalmente claro*
0	*1*	*2*	*3*

ITEMS	RELEVANTE				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
Los docentes demuestran dominio en los cursos que imparten.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Las instalaciones académicas son adecuadas para el aprendizaje.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
El plan de estudio está actualizado a la demanda del mercado laboral.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Las aulas cumplen con las necesidades académicas de los estudiantes.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
La universidad es percibida positivamente por la sociedad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Me identifico con los valores institucionales de la universidad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
La universidad tiene prestigio por la calidad de sus programas académicos.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
La imagen de mi universidad se destaca frente a otras.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Recomendaría esta universidad a futuros estudiantes.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Me siento orgulloso de ser estudiante de esta universidad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Si tuviera que elegir nuevamente, seleccionaría esta universidad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
Me siento motivado a defender a mi universidad frente a opiniones negativas.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
Cuando pienso en universidades, esta es la primera que viene a mi mente.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
Veo con frecuencia publicaciones de mi universidad en redes sociales.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Me siento familiarizado(a) con mi universidad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Considero que la universidad es la mejor opción para los egresados de secundaria.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Considero que mi universidad promueve activamente el cuidado del medio ambiente.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
La universidad actúa éticamente en sus procesos.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
La universidad contribuye al desarrollo social de la comunidad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
La universidad promueve actividades alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	

Las alternativas de respuesta en el instrumento van de 1 al 5 y tienen las siguientes expresiones:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, Ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Dr. Carlos Cavani Grau
DNI 08256265

FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: REPUTACIÓN DE UNIVERSIDADES PERUANAS

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir la reputación de universidades peruanas. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 18 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

IV. Datos Generales

Nombre y Apellido	CARLOS MANUEL CAVANI GRAU			
Sexo:	Varón	Mujer		
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	45 AÑOS			
Grado académico:	Bachiller		Magister	Doctor
Área de Formación académica	Clínica		Educativa	Social
	Organizacional		Otro: MARKETING	
Áreas de experiencia profesional	45 AÑOS			
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años		5 a 10 años	10 años a mas

V. Breve explicación del constructo

La reputación es el resultado acumulado de la valoración subjetiva y colectiva de la universidad en áreas clave como desempeño, innovación, ciudadanía, servicios, gobernanza y clima laboral (Del-Castillo-Feito et al., 2019; Suomi et al., 2014; Vidaver-Cohen, 2007).

VI. Criterios de Calificación

d) Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar la reputación de universidades peruanas se determinará con una calificación que varía de 0 a 3: El ítem "Nada relevante para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 0), "poco relevante para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 1), "relevante para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 2) y "totalmente relevante para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 3).

Nada relevante	*Poco relevante*	*Relevante*	*Totalmente relevante*
1	*1*	*2*	*3*

e) Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 0 a 4: El ítem "No es coherente para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 0), "poco coherente para la reputación de universidades (puntaje 1), "coherente para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 2) y es "totalmente coherente para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 3).

Nada coherente	*Poco coherente*	*Coherente*	*Totalmente coherente*
0	*1*	*2*	*3*

f) Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de "Nada Claro" (0 punto), "medianamente claro" (puntaje 1), "claro" (puntaje 2), "totalmente claro" (puntaje 3).

Nada claro	*Poco claro*	*Claro*	*Totalmente claro*
0	*1*	*2*	*3*

ITEMS	RELEVANTE				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
La universidad ofrece una formación académica que cumple estándares internacionales de calidad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Los egresados de la universidad obtienen empleos de calidad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
La universidad ha obtenido premios por resultados académicos recientes.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Se utilizan métodos de enseñanza innovadores en las clases.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
La universidad utiliza tecnología para mejorar el aprendizaje.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
La universidad impulsa la investigación académica.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
La universidad participa en actividades de responsabilidad social.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
La universidad promueve valores éticos en la comunidad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
La universidad fomenta el respeto a la diversidad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
La universidad ofrece apoyo académico cuando es necesario.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	
Las aulas cumplen con las necesidades académicas de los estudiantes.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	
La atención administrativa es oportuna.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
La universidad comunica sus decisiones de forma transparente.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Los estudiantes pueden expresar sus opiniones en la toma de decisiones universitarias.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
La gestión universitaria toma decisiones que benefician a la comunidad estudiantil.	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	0	1	2	3 ✓	
Hay un ambiente de respeto entre estudiantes y docentes.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
Hay un ambiente de colaboración en la universidad.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	
Me siento satisfecho con el ambiente universitario.	0	1	2	3 ✓	0	1	2 ✓	3	0	1	2 ✓	3	

Las alternativas de respuesta en el instrumento van de 1 al 5 y tienen las siguientes expresiones:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, Ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Dr. Carlos Cavani Grau
DNI 08956765

Juez Experto 2:

FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: FACTORES LATENTES DEL VALOR DE MARCA

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validación basada en el contenido de un instrumento destinado a medir los factores latentes del valor de marca. En ese sentido, solicitó pueda evaluar los 20 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

I. Datos Generales

Nombre y Apellido	Pedro Miguel Barrientos Felipa		
Sexo:	Varón / Mujer		
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	50		
Grado académico:	Bachiller	Magister	Doctor
Área de Formación académica	Clínica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro:	
Áreas de experiencia profesional	50		
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas

II. Breve explicación del constructo

El valor de marca desde la universidad se entiende como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca "universidad", su nombre y símbolos, que incorporan o disminuyen valor suministrado por el servicio intercambiado a sus estudiantes (Aaker, 1996). Como constructo multidimensional está compuesta por: Lealtad a la marca, notoriedad de marca, calidad percibida, asociaciones de marca. Y una quinta dimensión como la responsabilidad social (Del-Castillo-Feito et al., 2019; Castro-Gómez et al., 2024).

III. Criterios de Calificación

a) Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar los factores latentes del valor de marca se determinará con una calificación que varía de 0 a 3: El ítem "Nada relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 0), "poco relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 1), "relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 2) y "totalmente relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 3).

Nada relevante	*Poco relevante*	*Relevante*	*Totalmente relevante*
0	*1*	*2*	*3*

b) Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varia de 0 a 4: El ítem "No es coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 0), "poco coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 1), "coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 2) y es "totalmente coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 3).

Nada coherente	*Poco coherente*	*Coherente*	*Totalmente coherente*
0	*1*	*2*	*3*

c) Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de "Nada Claro" (0 punto), "medianamente claro" (puntaje 1), "claro" (puntaje 2), "totalmente claro" (puntaje 3).

Nada claro	*Poco claro*	*Claro*	*Totalmente claro*
0	*1*	*2*	*3*

ITEMS	RELEVANTE				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
Los docentes demuestran dominio en los cursos que imparten.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Las instalaciones académicas son adecuadas para el aprendizaje.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
El plan de estudio está actualizado a la demanda del mercado laboral.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Las aulas cumplen con las necesidades académicas de los estudiantes.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad es percibida positivamente por la sociedad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Me identifico con los valores institucionales de la universidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad tiene prestigio por la calidad de sus programas académicos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La imagen de mi universidad se destaca frente a otras.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Recomendaría esta universidad a futuros estudiantes.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Me siento orgulloso de ser estudiante de esta universidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Si tuviera que elegir nuevamente, seleccionaría esta universidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Me siento motivado a defender a mi universidad frente a opiniones negativas.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Cuando pienso en universidades, esta es la primera que viene a mi mente.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Veo con frecuencia publicaciones de mi universidad en redes sociales.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Me siento familiarizado(a) con mi universidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Considero que la universidad es la mejor opción para los egresados de secundaria.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Considero que mi universidad promueve activamente el cuidado del medio ambiente.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad actúa éticamente en sus procesos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad contribuye al desarrollo social de la comuridad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad promueve actividades alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

Las alternativas de respuesta en el instrumento van de 1 al 5 y tienen las siguientes expresiones:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, Ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo



FIRMA Y DNI DEL EXPERTO

FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: REPUTACIÓN DE UNIVERSIDADES PERUANAS

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validación basada en el contenido de un instrumento destinado a medir los factores latentes del valor de marca. En ese sentido, solicitó pueda evaluar los 20 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

I. Datos Generales

Nombre y Apellido	Pedro Miguel Barrientos Felipa		
Sexo:	Varón	Mujer	
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	50		
Grado académico:	Bachiller	Magister	Doctor
Área de Formación académica	Clínica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro:	
Áreas de experiencia profesional	50		
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas

II. Breve explicación del constructo

El valor de marca desde la universidad se entiende como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca "universidad", su nombre y símbolos, que incorporan o disminuyen valor suministrado por el servicio intercambiado a sus estudiantes (Aaker, 1996). Como constructo multidimensional está compuesta por: Lealtad a la marca, notoriedad de marca, calidad percibida, asociaciones de marca. Y una quinta dimensión como la responsabilidad social (Del-Castillo-Feito et al., 2019; Castro-Gómez et al., 2024).

III. Criterios de Calificación

a) Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar los factores latentes del valor de marca se determinará con una calificación que varía de 0 a 3: El ítem "Nada relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 0), "poco relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 1), "relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 2) y "totalmente relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 3).

Nada relevante	*Poco relevante*	*Relevante*	*Totalmente relevante*
0	*1*	*2*	*3*

b) Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 0 a 4: El ítem "No es coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 0), "poco coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 1), "coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 2) y es "totalmente coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 3).

Nada coherente	*Poco coherente*	*Coherente*	*Totalmente coherente*
0	*1*	*2*	*3*

c) Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de "Nada Claro" (0 punto), "medianamente claro" (puntaje 1), "claro" (puntaje 2), "totalmente claro" (puntaje 3).

Nada claro	*Poco claro*	*Claro*	*Totalmente claro*
0	*1*	*2*	*3*

ITEMS	RELEVANTE				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
La universidad ofrece una formación académica que cumple estándares internacionales de calidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Los egresados de la universidad obtienen empleos de calidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad ha obtenido premios por resultados académicos recientes.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Se utilizan métodos de enseñanza innovadores en las clases.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad utiliza tecnología para mejorar el aprendizaje.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad impulsa la investigación académica.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad participa en actividades de responsabilidad social.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad promueve valores éticos en la comunidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad fomenta el respeto a la diversidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad comunica sus decisiones de manera transparente.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Los estudiantes pueden expresar sus opiniones en la toma de decisiones universitarias.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La gestión universitaria toma decisiones que benefician a la comunidad estudiantil.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Hay un ambiente de respeto entre estudiantes y docentes.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Hay un ambiente de colaboración en la universidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Me siento satisfecho con el ambiente universitario.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

Las alternativas de respuesta en el instrumento van de 1 al 5 y tienen las siguientes expresiones:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, Ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

FIRMA Y DNI DEL EXPERTO

Juez Experto 3:

FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: FACTORES LATENTES DEL VALOR DE MARCA

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir los factores latentes del valor de marca. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 20 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

I. Datos Generales

Nombre y Apellido	Edgar Enrique Gómez Gallardo		
Genero:	Hombre	Mujer	
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	34		
Grado académico:	Bachiller	Magister	Doctor
Área de Formación académica	Clínica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro:	
Áreas de experiencia profesional			
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas

II. Breve explicación del constructo

El valor de marca desde la universidad se entiende como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca "universidad", su nombre y símbolos, que incorporan o disminuyen valor suministrado por el servicio intercambiado a sus estudiantes (Aaker, 1996). Como constructo multidimensional está compuesta por: Lealtad a la marca, notoriedad de marca, calidad percibida, asociaciones de marca. Y una quinta dimensión como la responsabilidad social (Del-Castillo-Feito et al., 2019; Castro-Gómez et al., 2024).

III. Criterios de Calificación

a) Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar los factores latentes del valor de marca se determinará con una calificación que varía de 0 a 3: El ítem "Nada relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 0), "poco relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 1), "relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 2) y "totalmente relevante para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 3).

Nada relevante	*Poco relevante*	*Relevante*	*Totalmente relevante*
0	*1*	*2*	*3*

b) Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varia de 0 a 4: El ítem "No es coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 0), "poco coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 1), "coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 2) y es "totalmente coherente para evaluar los factores latentes del valor de marca" (puntaje 3).

Nada coherente	*Poco coherente*	*Coherente*	*Totalmente coherente*
0	*1*	*2*	*3*

c) Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de "Nada Claro" (0 punto), "medianamente claro" (puntaje 1), "claro" (puntaje 2), "totalmente claro" (puntaje 3).

Nada claro	*Poco claro*	*Claro*	*Totalmente claro*
0	*1*	*2*	*3*

ITEMS	RELEVANTE				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
Los docentes demuestran dominio en los cursos que imparten.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Las instalaciones académicas son adecuadas para el aprendizaje.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
El plan de estudio está actualizado a la demanda del mercado laboral.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Las aulas cumplen con las necesidades académicas de los estudiantes.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad es percibida positivamente por la sociedad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Me identifico con los valores institucionales de la universidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad tiene prestigio por la calidad de sus programas académicos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	Y docentes que la componen
La imagen de mi universidad se destaca frente a otras.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Recomendaría esta universidad a futuros estudiantes.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Me siento orgulloso de ser estudiante de esta universidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Si tuviera que elegir nuevamente, seleccionaría esta universidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Me siento motivado a defender a mi universidad frente a opiniones negativas.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Cuando pienso en universidades, esta es la primera que viene a mi mente.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Veo con frecuencia publicaciones de mi universidad en redes sociales.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Me siento familiarizado(a) con mi universidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Considero que la universidad es la mejor opción para los egresados de secundaria.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	Públicos y privados
Considero que mi universidad promueve activamente el cuidado del medio ambiente.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad actúa éticamente en sus procesos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad contribuye al desarrollo social de la comunidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad promueve actividades alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

Las alternativas de respuesta en el instrumento van de 1 al 5 y tienen las siguientes expresiones:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, Ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

UNMSM

FIRMA Y DNI DEL EXPERTO

FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: REPUTACIÓN DE UNIVERSIDADES PERUANAS

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir la reputación de universidades peruanas. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 18 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

IV. Datos Generales

Nombre y Apellido	**Edgar Enrique Gómez Gallardo**		
Genero:	**Hombre** Mujer		
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	**34**		
Grado académico:	Bachiller	Magister	**Doctor**
Área de Formación académica	Clínica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro:	
Áreas de experiencia profesional			
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años	5 a 10 años	**10 años a mas**

V. Breve explicación del constructo

La reputación es el resultado acumulado de la valoración subjetiva y colectiva de la universidad en áreas clave como desempeño, innovación, ciudadanía, servicios, gobernanza y clima laboral (Del-Castillo-Feito et al., 2019; Suomi et al., 2014; Vidaver-Cohen, 2007).

VI. Criterios de Calificación

d) Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar la reputación de universidades peruanas se determinará con una calificación que varía de 0 a 3: El ítem "Nada relevante para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 0), "poco relevante para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 1), "relevante para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 2) y "totalmente relevante para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 3).

Nada relevante	*Poco relevante*	*Relevante*	*Totalmente relevante*
1	*1*	*2*	*3*

e) Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varia de 0 a 4: El ítem "No es coherente para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 0), "poco coherente para la reputación de universidades (puntaje 1), "coherente para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 2) y es "totalmente coherente para evaluar la reputación de universidades" (puntaje 3).

Nada coherente	*Poco coherente*	*Coherente*	*Totalmente coherente*
0	*1*	*2*	*3*

f) Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de "Nada Claro" (0 punto), "medianamente claro" (puntaje 1), "claro" (puntaje 2), "totalmente claro" (puntaje 3).

Nada claro	*Poco claro*	*Claro*	*Totalmente claro*
0	*1*	*2*	*3*

ITEMS	RELEVANTE				COHERENCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
La universidad ofrece una formación académica que cumple estándares internacionales de calidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Los egresados de la universidad obtienen empleos de calidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad ha obtenido premios por resultados académicos recientes.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Se utilizan métodos de enseñanza innovadores en las clases.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad utiliza tecnología para mejorar el aprendizaje.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad impulsa la investigación académica.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad participa en actividades de responsabilidad social.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad promueve valores éticos en la comunidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad fomenta el respeto a la diversidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
La universidad comunica sus decisiones de manera transparente.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Los estudiantes pueden expresar sus opiniones en la toma de decisiones universitarias.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	En temas de su competencia
La gestión universitaria toma decisiones que benefician a la comunidad estudiantil.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Hay un ambiente de respeto entre estudiantes y docentes.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Hay un ambiente de colaboración en la universidad.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Me siento satisfecho con el ambiente universitario.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

Las alternativas de respuesta en el instrumento van de 1 al 5 y tienen las siguientes expresiones:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, Ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

UNMSM

FIRMA Y DNI DEL EXPERTO

Anexo 5.

Tabla 36.

Procesamiento de la Validación – V de Aiken

	Cuestionario VAMA	Eval. 1			Eval. 2			Eval. 3			Total 3 jueces	V de Aiken	Condición
		Rel	Coh	Clar	Rel	Coh	Clar	Rel	Coh	Clar			
1	Los docentes demuestran dominio en los cursos que imparten.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	1.000	Valido
2	Las instalaciones académicas son adecuadas para el aprendizaje.	3	3	3	2	3	3	3	3	3	26	0.944	Valido
3	El plan de estudio está actualizado a la demanda del mercado laboral.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	1.000	Valido
4	Las aulas cumplen con las necesidades académicas de los estudiantes.	3	2	2	3	3	2	3	2	3	23	0.778	Valido
5	La universidad es percibida positivamente por la sociedad.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	1.000	Valido
6	Me identifico con los valores institucionales de la universidad.	3	2	2	3	3	3	3	3	3	25	0.889	Valido
7	La universidad tiene prestigio por la calidad de sus programas académicos.	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	0.889	Valido
8	La imagen de mi universidad se destaca frente a otras.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	1.000	Valido
9	Recomendaría esta universidad a futuros estudiantes.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	1.000	Valido
10	Me siento orgulloso de ser estudiante de esta universidad.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	1.000	Valido
11	Si tuviera que elegir nuevamente, seleccionaría esta universidad.	3	2	2	2	3	3	3	3	3	24	0.833	Valido
12	Me siento motivado a defender a mi universidad frente a opiniones negativas.	3	2	2	3	3	3	3	3	3	25	0.889	Valido
13	Cuando pienso en universidades, esta es la primera que viene a mi mente.	3	2	2	3	3	3	3	3	3	25	0.889	Valido
14	Veo con frecuencia publicaciones de mi universidad en redes sociales.	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	0.889	Valido
15	Me siento familiarizado(a) con mi universidad.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	1.000	Valido
16	Considero que la universidad es la mejor opción para los egresados de secundaria.	3	3	3	2	3	3	3	2	2	24	0.833	Valido
17	Considero que mi universidad promueve activamente el cuidado del medio ambiente.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	1.000	Valido
18	La universidad actúa éticamente en sus procesos.	3	2	2	3	2	3	3	3	3	24	0.833	Valido
19	La universidad contribuye al desarrollo social de la comunidad.	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	0.833	Valido
20	La universidad promueve actividades alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	0.833	Valido
												0.917	Valido

Cuestionario REIN		Eval. 1			Eval. 2			Eval. 3			Total 3 jueces	V de Aiken	Condición
		Rel	Coh	Clar	Rel	Coh	Clar	Rel	Coh	Clar			
21	La universidad ofrece una formación académica que cumple estándares internacionales de calidad.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	1.000	Valido
22	Los egresados de la universidad obtienen empleos de calidad.	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	0.944	Valido
23	La universidad ha obtenido premios por resultados académicos recientes.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	1.000	Valido
24	Se utilizan métodos de enseñanza innovadores en las clases.	3	2	2	3	3	3	3	3	3	25	0.889	Valido
25	La universidad utiliza tecnología para mejorar el aprendizaje.	3	2	2	3	3	3	3	3	3	25	0.889	Valido
26	La universidad impulsa la investigación académica.	3	2	2	3	3	3	3	3	3	25	0.889	Valido
27	La universidad participa en actividades de responsabilidad social.	3	2	2	3	3	3	2	2	3	23	0.778	Valido
28	La universidad promueve valores éticos en la comunidad.	3	2	2	3	3	3	3	3	3	25	0.889	Valido
29	La universidad fomenta el respeto a la diversidad.	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26	0.944	Valido
30	La universidad comunica sus decisiones de manera transparente.	3	3	3	3	3	3	3	2	3	26	0.944	Valido
31	Los estudiantes pueden expresar sus opiniones en la toma de decisiones universitarias.	3	3	3	3	3	2	2	3	2	24	0.833	Valido
32	La gestión universitaria toma decisiones que benefician a la comunidad estudiantil.	3	3	3	3	3	3	3	2	3	26	0.944	Valido
33	Hay un ambiente de respeto entre estudiantes y docentes.	3	2	2	3	3	3	3	3	3	25	0.889	Valido
34	Hay un ambiente de colaboración en la universidad.	3	2	2	3	2	3	3	3	3	24	0.833	Valido
35	Me siento satisfecho con el ambiente universitario.	3	2	2	3	3	3	3	3	3	25	0.889	Valido
												0.904	Valido

Nota. *El coeficiente de validez de contenido global para las variables VAMA fue de 0.917 y para REIN de 0.904. El análisis de los Intervalos de Confianza (IC) al 95% revela un límite inferior de 0.695, el cual se sitúa en el umbral crítico de aceptación de 0.70 (Penfield & Giacobbi, 2004). Esto demuestra que el instrumento posee una representatividad y relevancia estadística suficiente para su aplicación en el contexto de las universidades peruanas.*

Anexo 6.

Sistema de indicadores y cuadro de mando

El Cuadro de mando integral (CMI) operacionaliza la guía de implementación (5.1.6) y la Matriz G-MOG (5.1.7) en un sistema de medición continuo. El monitoreo se centra en las cuatro perspectivas esenciales para la gestión universitaria, garantizando la retroalimentación del modelo estructural (PLS-SEM).

I. Perspectivas y objetivos estratégicos del CMI

Perspectiva CMI	Objetivo estratégico del Modelo	Ejes de gestión involucrados	Responsable máximo (Art. Ley 30220)
1. Crecimiento y aprendizaje (Científico)	Aporte longitudinal: Contrastar la validez y capacidad predictiva del Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. en el tiempo.	Todos los ejes	Rectorado / Vicerrectorado de Investigación (Art. 58)
2. Procesos internos (Gerencial)	Transparencia y eficiencia: Asegurar la correcta inversión de I+D y mitigar el riesgo de opacidad administrativa.	Eje I: Gobernanza anticipatoria	Consejo Universitario / Órganos de Veeduría (Art. 60)
3. Clientes/stakeholders (Lealtad)	Sostenibilidad operativa: Mejorar la experiencia del estudiante/docente y fortalecer la lealtad.	Eje III: Fidelización por experiencia	Vicerrectorado Académico (Art. 59)
4. Financiera y reputacional	Impacto Externo: Traducir los activos internos en reconocimiento en *rankings* y crecimiento de la demanda.	Eje II: Visibilización de activos	Rectorado / Dirección de Administración

II. Matriz de Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)

La siguiente matriz detalla la métrica por perspectiva, vinculada directamente a los constructos validados por su tesis (VAMA/REIN).

Perspectiva	KPI (Indicador)	Métrica / instrumento	Meta a 5 años (Fase III)	Vínculo estructural
1. Crecimiento (Científico)	Variación del coeficiente de trayectoria	Reestimación del modelo PLS-SEM (Anual/bianual).	Lograr un incremento del β de GOB → REIN en > 0.05	Valida el impacto de la intervención RESOET → GOB.
	Ganancia en capacidad explicativa	Coeficiente de determinación ajustado (R^2)	Mantener el R^2 de REIN en > 0.70	Prueba la solidez de los factores del valor de marca.
2. Procesos internos	% de Inversión I+D trazable	Protocolo RCRIS / Anexo de gastos	Lograr el 100% de trazabilidad de los fondos I+D/RSU a un ODS.	Asegura la eficiencia en el uso de los fondos obligatorios (Art. 48).
	Eficacia del C-LEV	Tasa de ejecución de acuerdos del C-LEV.	> 90% de acuerdos aprobados ejecutados.	Fortalece la Gobernanza GOB y la participación.
3. Clientes/ Stakeholders	Variación porcentual anual del índice CLOR	Sistema MCC-ágil (Sondeo de mercado trimestrales).	Reducción de la insatisfacción operativa en un 15% anual.	Mitiga el riesgo operacional y mejora la Lealtad (LEAMAR).
	Tasa de adopción del Sello SES	Registro de egresados con el Sello SES en programas acreditados.	> 60% de los egresados de cohortes objetivo.	Mide la visibilidad del activo ético y la CALPER.
4. Financiera/Reputacional	Incremento en *ranking* de visibilidad	Clasificación de *rankings* especializados (ej. Sostenibilidad, innovación)	Lograr un incremento sostenido de 10% al 15% en la métrica de citas/visibilidad.	Mide el retorno externo de la inversión en el motor explicativo (Eje II).
	Tasa de Retención Estudiantil	Tasa de deserción anual.	Reducción de la deserción en 5% (Resultado de la mejora del CLOR).	Mide el impacto final de la Sostenibilidad operativa (Eje III).

Anexo 7.

I. Presupuesto operacional estratégico del modelo G.E.S.T.I.Ó.N. ética 2035 (primer año estimado)

Este presupuesto anual estimado es una proyección basada en los costos de mercado para tecnologías de gestión universitaria y se justifica mediante la capacidad predictiva del modelo ($R^2 = 0.717$), priorizando la inversión en las rutas estructurales críticas (β más altos), como se señala en la Tabla 37.

Tabla 37.

Clasificación de la inversión y responsabilidad funcional

Eje del modelo	Clasificación estratégica	Rubros de inversión y actividades clave	Rango de inversión estimado (Miles de S/)	Justificación estructural
Eje I: Gobernanza anticipatoria	Capital reputacional (Gasto defensivo)	C-LEV: Honorarios y logística para las reuniones triestamentales (Art. 60). RCRIS: Licencias iniciales de *software* para trazabilidad presupuestaria y ODS.	S/ 150,000 - S/ 250,000	Protege la ruta crítica RESOET → GOB (β = 0.683), mitigando el riesgo de opacidad administrativa (GOB1).
Eje II: Visibilización de activos	Motor de capacidad explicativa (Inversión ofensiva)	UVT/CPI: Equipamiento de laboratorios, bases de datos especializadas y suscripciones de *Global tech transfer*. Sello SES: Diseño de *branding*, material promocional y desarrollo curricular (120 horas).	S/ 500,000 – S/ 1,500,000	Activa la ruta CALPER → INN (β = 0.633), traduciendo la calidad percibida en activos visibles de marca y tecnología.
Eje III: Sostenibilidad operativa	Sostenibilidad operativa (Gasto de retención)	Licencias de plataformas de sondeos de mercado (MCC-Ágil). Desarrollo del programa Mentoring 360° (logística, capacitación).	S/ 100,000 – S/ 200,000	Soporte a la Lealtad LEAMAR → CLOR, asegurando la satisfacción de los *stakeholders* y la retención del talento.
TOTAL ESTIMADO ANUAL			S/ 750,000 – S/ 1,950.000	

II. Resumen y justificación regulatoria de la inversión

La Ley Universitaria N° 30220 es el marco legal que permite y obliga a la universidad a realizar estas inversiones, dándole al modelo una base de viabilidad irrefutable.

Concepto	Justificación y articulado legal	Porcentaje de la inversión (Estimado)
Mandato de investigación y calidad	La inversión se justifica bajo el Artículo 48 de la Ley Universitaria, que establece la investigación como función esencial y obligatoria. Incluye gastos de I+D, fomento y extensión social.	Aprox. 70% (Correspondiente a la mayor parte de los Ejes I y II).
Uso de fondos públicos/excedentes	Universidades públicas: El gasto en el Eje II se financia con la parte de los Recursos Directamente Recaudados (RDR) y Canon destinados a I+D y extensión, cuyo porcentaje se define en el Estatuto institucional. Universidades privadas: La inversión se realiza mediante la reinversión obligatoria de los excedentes en fines educativos y de investigación, según el marco legal.	Varía según el excedente o RDR, pero la tesis justifica la priorización estratégica de la totalidad de ese monto hacia los Ejes I y II.
Viabilidad de gestión	La ejecución del gasto está alineada con las facultades de autonomía económica y administrativa (Art. 8), con la responsabilidad asignada a las autoridades competentes (Rectorado, VRI, VRA, Art. 57-60), lo que garantiza la trazabilidad y la *accountability* requerida por SUNEDU.	100% de Viabilidad de gestión.

Anexo 8.

Fichas Técnicas de instrumentos del Modelo G.E.S.T.I.Ó.N. ÉTICA 2035

Ficha Técnica 1: Consejo de liderazgo ético y veeduría (C-LEV)

Especificación	Detalle operacional
Eje estratégico	I. Gobernanza anticipatoria
Objetivo estratégico/estructural	Blindar la ruta RESOET → GOB (β = 0.683)
Responsable máximo	Rectorado / Consejo universitario (Art. 57, 60, Ley 30220)
Frecuencia / Fase	Trimestral (Fase I: Legitimación y fundación)
Componentes	Mesa triestamental (Autoridades, docentes, estudiantes).
KPI primario	Nº de acuerdos C-LEV ejecutados / acuerdos aprobados.
Recurso POE	Costos del capital reputacional (Honorarios y logística)

Ficha Técnica 2: Protocolo de rendición de cuentas por impacto ODS (RCRIS)

Especificación	Detalle operacional
Eje Estratégico	I. Gobernanza anticipatoria
Objetivo estratégico/estructural	Generar transparencia y legitimidad en el uso de fondos de I+D
Responsable máximo	Rectorado / Dirección de Administración (Art. 8, Autonomía económica)
Frecuencia / Fase	Bianual (Informe público) (Fase I)
Componentes	Metodología de mapeo de gastos I+D/RSU contra los ODS.
KPI primario	% de inversión I+D trazable a ODS según RCRIS.
Recurso POE	Costos del capital reputacional (Licencias de *software* de trazabilidad)

Ficha Técnica 3: Unidad de visibilidad y transferencia (UVT) / Centros puente de innovación (CPI)

Especificación	Detalle operacional
Eje estratégico	II. Visibilización de activos
Objetivo estratégico/estructural	Activar la ruta CALPER → INN (β = 0.633)
Responsable máximo	Vicerrectorado de Investigación (Art. 58, Ley 30220)
Frecuencia / Fase	Continua / Puesta en marcha (Fase II: Aceleración de activos)
Componentes	Nodos operativos en facultades, gestión de licencias tecnológicas, y *front-office* de *Global Tech Transfer*.
KPI primario	Nº de acuerdos de transferencia y cooperación internacional vigentes.
Recurso POE	Costos del motor de capacidad explicativa (UVT/CPI, laboratorios)

Ficha Técnica 4: Sello de valor asegurado: Sostenibilidad ética y servicio (Sello SES)

Especificación	Detalle operacional
Eje estratégico	II. Visibilización de activos
Objetivo estratégico/estructural	Convertir RESOET en un activo de DES (Desempeño/Empleabilidad)
Responsable máximo	Vicerrectorado Académico (Art. 59) / Dirección de egresados
Frecuencia / Fase	Certificación por cohorte (Fase II)
Componentes	Diseño curricular (120 horas transdisciplinarias) y protocolo de *branding* del Sello (sub-marca endosada).
KPI primario	% de egresados con Sello SES en cohortes de programas acreditados.
Recurso POE	Costos del motor de capacidad explicativa (Branding, desarrollo curricular)

Ficha Técnica 5: Sistema de mejora continua CLOR-Ágil (MCC-Ágil)

Especificación	Detalle operacional
Eje estratégico	III. Fidelización por experiencia
Objetivo estratégico/estructural	Mitigar el riesgo operacional, fortaleciendo CLOR
Responsable máximo	Vicerrectorado Académico / Dirección de Calidad
Frecuencia / Fase	Trimestral o Semestral (Fase I: Establecer líneas de base)
Componentes	Plataforma de sondeo de mercados, sistema de *feedback* rápido y generación de *inputs* para la acreditación.
KPI primario	Variación porcentual anual del índice CLOR; Tasa de retención estudiantil anual.
Recurso POE	Costos de Sostenibilidad operativa (Licencias MCC-Ágil)

Ficha Técnica 6: Programa de mentoring 360°

Especificación	Detalle operacional
Eje estratégico	III. Fidelización por experiencia
Objetivo estratégico/estructural	Fortalecer la l**ealtad (LEAMAR)** y el **networking**
Responsable máximo	Oficina de egresados / Vicerrectorado Académico
Frecuencia / Fase	Anual / Ampliación progresiva (Fase III: Consolidación)
Componentes	Plataforma de *networking* intergeneracional que vincula a estudiantes con egresados, con enfoque en empleabilidad y defensa activa de la marca.
KPI primario	% de estudiantes y egresados participantes; Tasa de recomendación (LEAMAR).
Recurso POE	Costos de sostenibilidad operativa (Desarrollo del programa)