



Octubre 2019 - ISSN: 1696-8352

## **TÍTULO. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL A LA GESTIÓN DE MARKETING UNIVERSITARIO.**

**Autoras.**

**MSc. Rosa Yolanda Palloroso Granizo**

**Dra.C. Irene García Rondón**

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Rosa Yolanda Palloroso Granizo e Irene García Rondón (2019): "Aproximación conceptual a la gestión de marketing universitario", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (octubre 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/10/gestion-marketing-universitario.html>

### **Resumen**

El marketing en el marco de la Educación Superior es un área en desarrollo, tanto a nivel conceptual como operativo (Doña & Luque, 2017). En el presente artículo, partiendo del análisis de las principales transformaciones acaecidas en el sector, se aborda el surgimiento del marketing universitario. Posteriormente se realiza una conceptualización del término, tomando como referencia las definiciones existentes en la literatura especializada.

### **Palabras claves**

Marketing universitario

### **Abstract**

Marketing at the framework of higher education is an area in development, both at a conceptual and operational level (Doña & Luque, 2017). In the present study, based on the analysis of the main transformations that have occurred in the sector, the emergence of university marketing is addressed. Later a conceptualization of the term is made, taking as a reference the existing definitions in the specialized literature.

### **Key words**

University marketing

### **Introducción**

Las instituciones de educación superior son organizaciones de servicios (Kotler & Fox, 1985), (Doña & Luque, 2017). Los servicios educacionales universitarios, como todo servicio se diferencian de los bienes. En este sentido, comparten con el resto de los bienes las cuatro características específicas reconocidas por la comunidad internacional: intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad y caducidad (Sasser, Olsen, & Wyckoff, 1978) . De igual forma, al ser servicios profesionales, poseen las particularidades definidas por (Kotler, Bloom, & Hayes, 2004) para este tipo de servicio.

A las características genéricas de los servicios deben añadirse las propias de la universidad pública como servicios públicos administrativos, a saber, diversidad de servicios prestados, interés público, finalidad no lucrativa e independencia relativa frente al mercado (Da Vía, Arenas, & Fernández, 2015).

Las Universidades tienen un papel preponderante en la sociedad actual (Suárez Lantarón, 2012). Una educación universitaria tiene importantes consecuencias tanto desde una perspectiva social, en términos de su efecto sobre la economía y la sociedad, así como desde una perspectiva individual, en la conformación de la trayectoria de la vida futura de una persona (Voss & Voss, 2000), (Sursock, Smidt, & Davies, 2010), (Grummon, 2012), (Toledo, 2014).

La Educación Superior está expuesta, cada vez más, a las fuerzas y funcionamiento del mercado (Brennan & Shah, 2000), (Moles, 2006), (Nokkala, 2007), (Bermejo, 2009), (Martínez García, 2014); lo cual ha condicionado la aparición de nuevas formas de gestión en las Universidades, incluyendo la incorporación del marketing a la gestión de las mismas.

En el presente artículo, partiendo del análisis de las principales transformaciones acaecidas en el sector, se aborda el surgimiento del marketing universitario, realizándose una conceptualización del mismo.

### **Transformaciones acaecidas en el sector de la Educación Superior en las últimas décadas**

En las últimas décadas, las universidades han estado inmersas en una corriente continua de cambios, debido a múltiples factores, entre ellos:

- El desarrollo tecnológico ha posibilitado la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje mediante recursos de tecnologías de comunicación e información que posibilitan ofrecer a los estudiantes nuevas posibilidades de formación no presencial (García Sanchís, 2012).
- El nuevo escenario de internacionalización de la Universidad favorece la movilidad de estudiantes y académicos, promoviendo el libre intercambio de ideas (Toledo, 2014), (Álamo Vera & García Soto, 2007).
- Las Universidades se enfrentan a dificultades a la hora de obtener financiación (Parameswaran & Glowacka, 1995), (Helgesen & Nettet, 2007), (Kantanen, 2012). Durante los últimos años, el sistema financiero para instituciones de Educación Superior se ha ajustado en muchos países (OCDE, 2013). La financiación gubernamental es cada vez más escasa por lo que las universidades buscan vías alternativas de financiación (DeShields, Kara, & Kaynak, 2005), (Arena, Arnaboldi, & Azzone, 2010).
- En los últimos años han aumentado los proveedores de conocimientos alternativos, por lo que las universidades están obligadas a crear redes y asociaciones. Las universidades ya no poseen un papel exclusivo y prioritario en el nuevo entorno de acceso a la información mediante Internet, la sobrecarga de medios y los nuevos estilos de vida actuales (Álamo Vera & García Soto, 2007), (Neubauer & Ordoñez, 2008)

*“Las universidades se enfrentan a un escenario en el que se ha perdido el monopolio de la educación superior y se juega o mantener el perder definitivamente la hegemonía a manos de otro tipo de instituciones que, en algunos casos, han superado el prestigio de la universidad tradicional y mejorado sensiblemente su función de utilidad para el empleo del sistema productivo” (Vázquez García, 2015, pág. 15)*

- Se han dado importantes cambios socioeconómicos, que reclaman que la universidad se convierta en un factor clave de competitividad y calidad de vida de las regiones (Álamo Vera & García Soto, 2007).

Ante tales circunstancias, las universidades tratan de promover transformaciones en su organización para ser más competitivas, dinámicas y transparentes (Álamo Vera & García Soto, 2007).

En el contexto latinoamericano se evidencia la importancia de fortalecer los resultados de la Educación Superior como vía para construir una sociedad más equitativa, profundizando en la innovación a partir de la gestión del conocimiento (Veliz Briones, Alonso Becerra, Fleitas Triana, & Alfonso, 2016)

*“Se marca un alto a las políticas neoliberales a nivel del Estado y también a nivel de la Educación Superior. Este proceso de decadencia de las políticas neoliberales señala una etapa de reconfiguración de las relaciones Universidad-Estado y agudiza la necesidad de cambio de las Universidades públicas, aunque sin un horizonte muy definido”* (Weise, 2010, pág. 49).

Es necesario por tanto, el surgimiento de nuevos modelos de gestión universitaria, que se adapten a las circunstancias actuales (Batanaz, 2003), (Aebischer & Ricci, 2008), (Martínez & Viader, 2008), (Martínez García, 2014). Para sobrevivir el sector de la Educación Superior necesita orientarse al mercado y desarrollar estrategias competitivas para satisfacer las necesidades de los consumidores (Conway, Mackay, & Yorke, 1994), (Casanoves & Kuster-Boluda, 2017). Si la universidad no proyecta una imagen académica de calidad, no podrá lograr recursos del sector productivo u otras posibles fuentes de financiamiento (Carmelo & Pielles, 2007).

Existen numerosas investigaciones que confirman que la orientación al marketing de las universidades contribuye a mejorar su competitividad y sus resultados posteriores (Caruana, Ramaseshan, & Ewin, 1998), (Umashankar, 2001), (Maringe & Foskett, 2002), (Jongbloed, 2003), (Arnett, German, & Hunt, 2003), (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006), (Lombao, 2006), (Hayes, 2007), (Newman & Jahdi, 2009), (Maringe & Mourad, 2012).

### **Surgimiento del marketing universitario**

Desde sus orígenes hasta la actualidad el marketing ha desarrollado su campo de conocimientos, integrando constructos de otras disciplinas y ciencias como la Economía, Psicología, Matemáticas y Sociología. Existen autores que lo reconocen como una ciencia (Chias, 1998), (Kotler & Keller, 2012), (Muñiz, 2014), (Da Vía, Arenas, & Fernández, 2015); y otros que lo catalogan como una disciplina, (Santesmases, 2012), (Nicolau, Musetescu, & Mionel, 2014), (Kumar, 2015). Las autoras en consonancia con (García Rondón, 2010), lo consideran una disciplina en desarrollo, cuya área del saber aún está en proceso de construcción y consolidación.

En la literatura especializada se pueden encontrar múltiples definiciones acerca de la disciplina. Distintos investigadores han identificado esquemas de clasificación de la evolución del concepto, por ejemplo: (Wilkie & Moore, 2003), (Vargo & Lusch, 2004), (Coca & Milton, 2008) y (Kumar, 2015). La autora coincide con la clasificación realizada por (Coca & Milton, 2008), los cuales dividen en tres períodos la evolución de los conceptos de marketing

El primer período es nombrado por los autores pre-conceptual, abarcando desde 1900 hasta 1950. La definición más relevante del período fue la aportada por Butler, 1914. En esta primera etapa, los autores circunscriben al marketing a la comercialización de los productos, agregándole la distribución física de los mismos a mediados de la década del veinte del siglo pasado.

Los autores nombran el periodo comprendido entre 1960 y 1989 como de conceptualización formal. Las definiciones más relevantes son las aportadas por (AMA, 1960), (McCarthy, 1964), (Marketing Staff of the Ohio State University, 1965), (Stanton, 1969), (Gronroos, 1984). Estas conceptualizaciones permiten la ampliación horizontal y vertical del concepto de marketing.

La ampliación horizontal hace referencia a la aplicación de las técnicas de marketing a cualquier actividad humana. La ampliación vertical indica la necesidad de que los intereses de las empresas se supediten a los intereses de la sociedad, *“lo que da lugar a la aparición de un orden ético jerárquico superior encargado de velar por el interés de la sociedad frente a las actuaciones de marketing empresariales”* Marín y Miquel (2003: 2).

El último período, de acuerdo a Coca y Milton, comprende desde 1990 hasta la actualidad y es nombrado período actual. Destacan las definiciones de (AMA, 2007), (Kotler & Keller, 2012),

(Muñiz, 2014), (Nicolau, Musetescu, & Mionel, 2014). Esta etapa se ha caracterizado por la adaptación de la disciplina a un entorno marcado por el cambio y la incertidumbre.

El marketing universitario surge en la segunda etapa propuesta por (Coca & Milton, 2008), como parte de la ampliación horizontal de la disciplina.

### Conceptualización del marketing universitario

La literatura en el área del marketing universitario es incoherente, incipiente y con falta de modelos teóricos que reflejen el contexto particular y la naturaleza de los servicios de la Educación Superior (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006), (Carmelo & Pielles, 2007), (Kuster, 2012), (Larios-Gómez, 2014), (Waleska, Cervera, Iniesta, & Sánchez, 2014), (Casanoves & Kuster-Boluda, 2017).

De acuerdo a (Carmelo & Pielles, 2007), una de las áreas de la gestión empresarial observada con más recelo por los académicos, en su aplicación a las Universidades, ha sido el área de marketing. Para muchos, el marketing constituye un contrasentido a la orientación social de la universidad y al flujo libre del conocimiento (Tristá, 2002). Criterios con los que coinciden (Franco & Arrubla, 2011), al indicar que las estrategias y actividades de marketing en las Universidades han sido consideradas como no esencial en las instituciones públicas (Franco & Arrubla, 2011).

El mayor problema a la hora de implementar una estrategia de marketing en el ámbito de la gestión universitaria reside en la escasa o limitada comprensión por parte de los responsables de tal gestión sobre estrategias de mercado (Newman C. , 2002), (Maringe, 2005), principalmente en las universidades públicas con mayor reticencia a aplicar principios del marketing, aunque ello es necesario para atender a la rendición de cuentas a la sociedad. Otro importante obstáculo es que en muchas instituciones la filosofía del marketing se encuentra bajo sospecha al ser un concepto procedente del mundo de los negocios, (Naude & Ivy, 1999), (Maringe, 2005), y no es apropiada dada su naturaleza comercial, (Wonders & Gyure, 1991). (Hayes, 2007) señalaba que el principal desafío del marketing en el sector de la educación superior es la resistencia a su implantación y práctica.

(Litten, 1980) fue uno de los primeros autores que abordó el tema de la perspectiva del marketing y la orientación al mercado en el sector de la educación superior.

En la revisión bibliográfica se encontraron 15 conceptos sobre marketing universitario (tabla 1), siendo las definiciones de (Manes, 2004) y (Manes, 2008), las de mayor referenciación.

Tabla 1. Definiciones de marketing universitario

Autor (año)	Definición
1 (Kotler & Fox, 1985)	El análisis, la planificación, la implementación y el control de programas cuidadosamente formulados y diseñados para llevar a cabo intercambios voluntarios de los valores con un mercado objetivo para lograr así los objetivos organizacionales. Consiste en el diseño de una estrategia institucional que satisfaga las necesidades y deseos del mercado objetivo y el uso eficaz del precio, comunicación y distribución para informar, motivar y dar servicio a esos mercados
2 (Lefebvre & Flora, 1988)	Diseño, implementación y control de programas que buscan el aumentar la aceptación de una idea o práctica en determinados grupos objetivos
3 (Cutropía, 2002)	Proceso pensado y planificado al interior de una organización educativa, que busca generar relaciones rentables o beneficios con los clientes y que además tienen un doble propósito: captar, conservar y aumentar la cartera de clientes otorgándoles satisfacción y creando valor superior
4 (Fernández, 2002)	Proceso de investigación de las necesidades sociales para desarrollar servicios educativos tendentes a satisfacerlos, acordes a un valor percibido, distribuirlos en tiempo y lugar y, éticamente promocionados para generar bienestar entre individuos y organizaciones
5 (Tristá, 2002)	Proceso de investigación de necesidades sociales para desarrollar

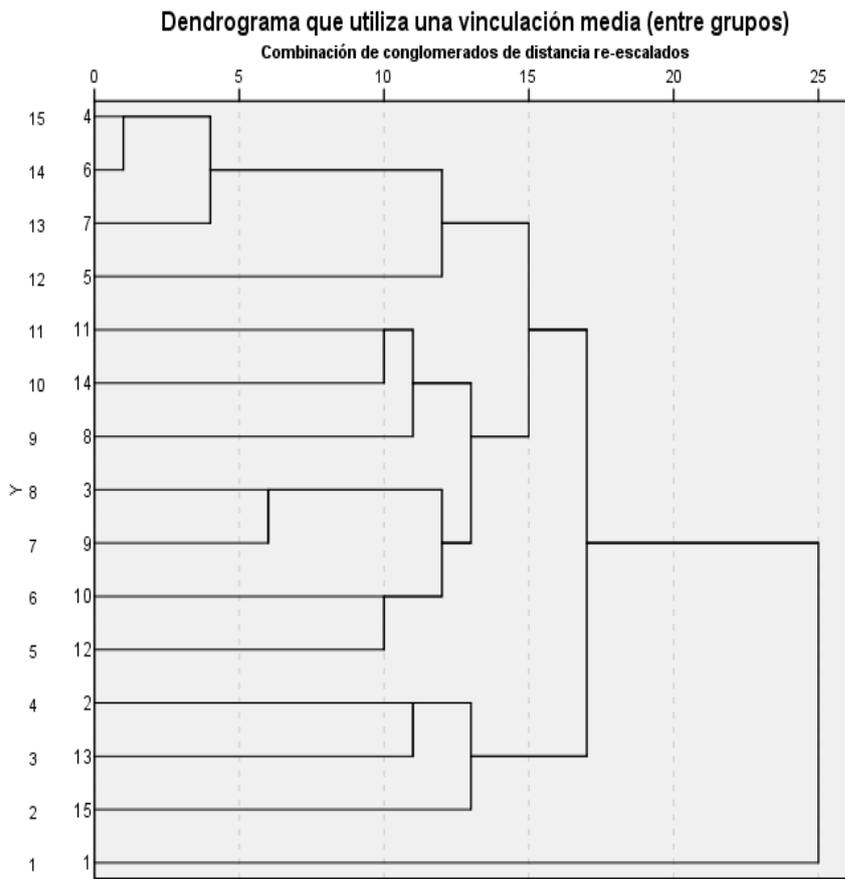
		e implementar programas que los satisfagan mediante intercambios que pueden tener o no una naturaleza comercial y cuyo fin es lograr el bienestar de los individuos y organizaciones de la comunidad a la que conciernen.
6	(Manes, 2004)	Proceso de investigación de las necesidades sociales para desarrollar servicios educativos tendientes a satisfacerlas, acordes a un valor percibido, distribuidas en tiempo y lugar y, éticamente promocionados para generar bienestar entre individuos y organizaciones.
7	(Manes J. , 2008)	Proceso de investigación de necesidades sociales tendiente a desarrollar y llevar a cabo proyectos educativos que las satisfagan, produciendo un crecimiento integral de la persona a través del desarrollo de servicios educativos, acordes a su valor percibido, disponibles en el tiempo y lugar y éticamente promocionados para lograr el bienestar de individuos y organizaciones
8	(Bustos & Becker, 2012)	Esfuerzo de una institución educativa por diseñar una aplicación estratégica con el propósito de alcanzar una determina posición en el mercado
9	(Morán, 2013)	Proceso mediante el cual una institución educativa crea valor a sus clientes
10	(Larios-Gómez, 2014)	Herramienta estratégica de la gestión, que ejecutan las instituciones de educación y que permite satisfacer necesidades de desarrollo personal para la adquisición de nuevo conocimiento a través de la comercialización de un servicio, de forma directa o indirecta.
11	(Piraguata, 2014)	Investigación social para desarrollar las estrategias que posibilitarán las soluciones que encuentran las unidades educativas en su administración y desarrollo en la captación de sus clientes y a la vez la satisfacción de los apoderados de esos clientes y la respuesta a las obligaciones impuestas por el marco legal y los requerimientos que la sociedad tiene hacia la educación
12	(Da Vía, Arenas, & Fernández, 2015)	Proceso de intercambio entre las universidades y los alumnos, con el objetivo de satisfacer las demandas de conocimiento y formación técnica y profesional.
13	(Sanz del Vecchio, Crussien, García, & Patiño, 2016)	Esfuerzo humano sistemático realizado de manera ordenada y de acuerdo con políticas, planes y programas, con el fin de buscar necesidades, definir bienes y servicios, así como seleccionar los mercados de los interesados de fácil acceso.
14	(Núñez, 2017)	Conjunto de técnicas y estrategias utilizadas por los centros de enseñanza para conseguir satisfacer las necesidades educativas de una sociedad, sus familias y alumnos de una forma rentable.
15	(Barrantes, 2018)	Una variedad del marketing, diseñado e implementado por las instituciones dedicadas a prestar el servicio educativo, a partir de la identificación de las deficiencias de la educación en la comunidad para implementar programas educacionales en las que se corrigen y que son ofrecidos a los potenciales alumnos a través de la utilización de las nuevas tecnologías de la comunicación

Fuente. Elaboración a partir de la revisión bibliográfica

Estos conceptos, siguiendo el procedimiento propuesto por (Pérez Campdesuñer, 2006) se descompusieron en 46 variables. Con ayuda del SPSS, versión 20.0, se analizaron los conceptos mediante la técnica de análisis de conglomerado jerárquico.

El dendograma jerárquico por autores resultantes se observa en la figura 1.

Figura 1. Dendrograma jerárquico por autores de los conceptos de marketing universitario

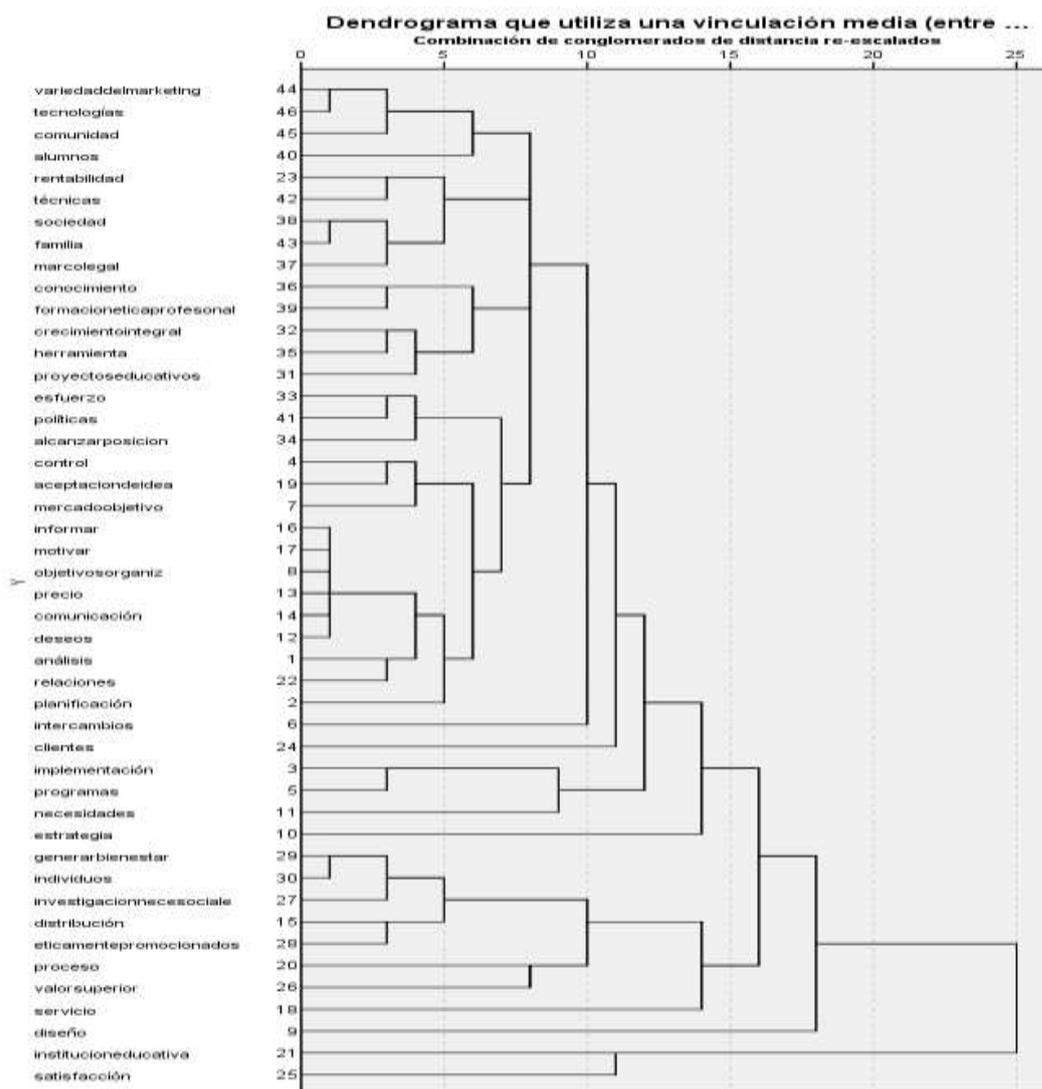


Fuente. Salida de máquina, SPSS, versión 20.0

El dendrograma de concepto muestra la cercanía o lejanía conceptual entre los diferentes autores analizados. Se evidencia la relación entre los conceptos de (Fernández, 2002), (Tristán, 2002), (Manes, 2004) y (Manes, 2008); (Bustos & Becker, 2012), (Piraguata, 2014) y (Núñez, 2017); (Larios-Gómez, 2014) y (Da Vía, Arenas, & Fernández, 2015); (Cutropía, 2002) y (Morán, 2013).

El dendrograma por variables resultante, al realizar un corte en el nivel 25, permite agrupar las variables en diez conglomerados, posibilitando la descomposición conceptual del constructo, tal como se observa en la figura 2.

Figura 2. Dendrograma jerárquico por variables de los conceptos de marketing universitario



Fuente. Salida de máquina, SPSS, versión 20.0

A partir del análisis anterior, las autoras conceptualizan al marketing universitario como una forma de concebir y ejecutar las relaciones de intercambio de la Universidad con sus públicos. Como filosofía alude a la forma de entender las relaciones externas de intercambios, siendo necesario para alcanzar los objetivos de la Universidad tener a sus grupos de interés satisfechos y comprometidos con la organización. Como técnica es la instrumentación de la aplicación de la filosofía, es decir, es el modo específico de ejecutar la relación de intercambio.

La gestión del marketing universitario es el proceso de planificar y ejecutar las variables de la mezcla de marketing universitario, para obtener intercambios que satisfagan a todos los públicos de la organización.

En la literatura existen las mezclas de marketing universitario propuesta por (Zapata, 2000), (Ivy & Naudé, 2004), (Newman & Jahdi, 2009), (Ospina & Sanabria, 2010), (Larios-Gómez, 2014) y (Doña & Luque, 2017), las cuales se observan en la tabla 2. Otros autores, recomiendan la utilización de la mezcla propuesta por (Booms & Bitner, 1981) para el sector servicios.

Tabla 2. Mezcla de marketing universitario propuesta por diferentes autores

(Zapata, 2000)	(Ivy Naudé, 2004)	& (Newman & Jahdi, 2009)	(Ospina Sanabria, 2010)	& (Larios-Gómez, 2014)	(Doña & Luque, 2017)
Satisfactor	Premium	Producto	Satisfactor	Producto	Procesos
Intercambio	Proyección	Precio	Intercambio	Precio	Personas
Facilitación	Publicidad	Distribución	Facilitación	Plaza	Capacidades
Comunicación	Precio	Promoción	Comunicación	Promoción	Premium
	Programa de estudios	Valías	Miembros intervenientes de la comunidad académica	Personal	
	Prospectivas	Capacidades	Procesos académicos	Procesos	
	Personas	Carisma	Infraestructura física e intangibles	Evidencia física	
				Filosofía	
				Presentación	
				Proceso enseñanza- aprendizaje	

Fuente. Elaboración a partir de la bibliografía consultada.

Para definir la mezcla de marketing universitario, las autoras toman como referencia las mezclas de marketing anteriores, considerando una estructura de siete variables: producto, precio, comunicación, personal, proceso de enseñanza-aprendizaje, procesos de apoyo y evidencia física.

Por producto se hace referencia al servicio que oferta la Educación Superior, cuyas características han sido descritas con anterioridad. De acuerdo a (Zapata, 2000), lo que se compra en la Universidad, es un futuro determinado: el estudiante y su familia están dispuestos a hacer una inversión, para lograr alcanzar ese futuro.

El precio representa el valor que el comprador está dispuesto a pagar con el fin de obtener el servicio. En el marketing universitario, el precio se compone de una mezcla de valores monetarios y no monetarios. Los valores monetarios hacen referencia al pago que se realiza en matrícula y demás materiales necesarios para cursar el programa de estudios. Los valores no monetarios hacen referencia al costo de oportunidad, es decir la oportunidad perdida por haber dedicado tiempo a estudiar; los costos psíquicos o emocionales por las preocupaciones que suscitan la exigencia académica; el costo de energía que experimenta el usuario, etc. Los alumnos valoran los pagos que hacen en relación con el servicio que reciben.

Por comunicación se entiende la difusión de la oferta y servicios universitarios. De igual forma, se debe considerar la influencia de la comunicación en la formación de valores en los estudiantes, así como en el apoyo en los servicios prestados por la Institución.

De acuerdo a (Newman & Jahdi, 2009), las personas estarán presente en el análisis constante de los estudiantes, ya que la Universidad es un servicio que exige una gran confianza e implicación mutua entre los estudiantes y el personal. Se distingue entre docentes, empleados, trabajadores y directivos.

El proceso de enseñanza-aprendizaje es identificado por (Larios-Gómez, 2014) como la esencia comercial del sector educativo, al constituirse en la diferencia entre las Universidades. Criterio con el que se coincide, por lo que se considera necesario entender este proceso aparte de los demás procesos de apoyo de la universidad.

En la Universidad existe un grupo de procesos de apoyo, de vital importancia para el logro de un servicio de calidad. Debe incluir un nivel de atención básico a las necesidades de los estudiantes.

En evidencia física se incluyen las instalaciones y su equipamiento, la limpieza, el mantenimiento, la distribución de espacios, etc. Es decir, lo compone todo el soporte necesario para brindar el servicio.

Se concibe al proceso de gestión del marketing universitario, tomando como referencia al proceso de gestión tradicional de la disciplina, en cuatro fases: diagnóstico de la gestión del marketing universitario, diseño de estrategias de marketing universitario, implementación y evaluación.

Tal como afirma (Kotler & Fox, 1985) en el caso de las universidades y otras entidades públicas la orientación no debe ser tanto al mercado sino una orientación a la sociedad dado los diversos públicos a los que se dirige. (Doña & Luque, 2017)

### Consideraciones finales:

- El marketing universitario surge en la segunda etapa propuesta por (Coca & Milton, 2008), como parte de la ampliación horizontal de la disciplina.
- Las autoras conceptualizan al marketing universitario como una forma de concebir y ejecutar las relaciones de intercambio de la Universidad con sus públicos. Como filosofía alude a la forma de entender las relaciones externas de intercambio, siendo necesario para alcanzar los objetivos de la Universidad, tener a sus grupos de interés satisfechos y comprometidos con la organización. Como técnica es la instrumentación de la aplicación de la filosofía, es decir, es el modo específico de ejecutar la relación de intercambio.
- La gestión del marketing universitario es el proceso de planificar y ejecutar las variables de la mezcla de marketing universitario, para obtener intercambios que satisfagan a todos los públicos de la organización.

### Referencias bibliográficas:

1. Aebischer, P., & Ricci, J. (2008). The organizational challenge for european universities facing globalization. En L. Weber, & J. Duderstadt, *The globalization of Higher Education* (págs. 183-193). London: Economica Ltd.
2. Álamo Vera, F., & García Soto, M. (2007). El proceso estratégico en el sector público: análisis en el contexto de las universidades españolas. *Investigaciones Europeas, Vol. 113*, 113-129.
3. AMA. (2007). *Dictionary of Marketing Terms*. recuperado de <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary>.
4. AMA, C. o. (1960). *Marketing definitions: a glossary of marketing terms*. USA.
5. Arnett, D., German, S., & Hunt, S. (2003). The identity salience model of relationship marketing success: The case of nonprofit marketing. *Journal of Marketing, Vol. 67 (2)*, 89-105.
6. Barrantes, R. (2018). *El marketing educativo y la gestión óptima de las instituciones educativas privadas de educación básica de Lima metropolitana*. Lima: Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villareal.
7. Batanaz, L. (2003). *Organización escolar. Bases científicas para el desarrollo de las instituciones educativas, segunda edición*. Córdoba: Servicios de Publicaciones Universidad de Córdoba.
8. Bermejo, J. (2009). *La fábrica de la ignorancia. La universidad del "como sí"*. Madrid: Akal.
9. Booms, B., & Bitner, M. (1981). *Marketing strategies and organization structure for service firms*. Chicago: Ediciones Donnelly, American Marketing Association.

10. Brennan, J., & Shah, T. (2000). *Managing quality in higher education. An international perspective on Institutional assessment and change*. Buckingham: Society for Research into Higher Education and Open University Press.
11. Bustos, H., & Becker, R. (2012). *El libro lila del marketing educacional*. recuperado de <https://www.files.educunab.webnode.cl>: Modelo Bucket.
12. Carmelo, M., & Piellas, A. (2007). *Marketing universitario. Conceptos y herramientas de marketing aplicadas a la Educación Superior en España*. Madrid: Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid.
13. Caruana, A., Ramaseshan, B., & Ewin, M. (1998). Do universities that are more market orientated perform better? *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 11 (1), 55-70.
14. Casanoves, J., & Kuster-Boluda, I. (2017). Evolución del marketing en la Educación Superior: el capital de marca educativo. *ESIC Market Economics and Business Journal*, Vol. 48 (1), 95-120.
15. Chias, J. (1998). *Marketing público, por un gobierno y una administración al servicio del público*. Madrid: Mc Graw Hill.
16. Coca, C., & Milton, A. (2008). El concepto de marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales*, Vol. 14 (2), 391- 412.
17. Conway, T., Mackay, S., & Yorke, D. (1994). Strategic planning in higher education: who are the customer? *The International Journal of Educational Management*, Vol. 8 (6), 29-37.
18. Cutropía, C. (2002). *Introducción al marketing para centros de enseñanza*. Madrid: ESIC.
19. Da Vía, A., Arenas, F., & Fernández, A. (2015). Marketing público y marketing universitario. La orientación de las universidades hacia la satisfacción de demandas de conocimiento de la sociedad. *Cuadernos de cátedra*, no. 1, 43-63.
20. DeShields, O., Kara, A., & Kaynak, E. (2005). Determinants of business student satisfaction and retention in higher education: applying Herzberg's two factor theory. *International Journal of Educational Management*, Vol. 19 (2), 128-139.
21. Doña, L., & Luque, T. (2017). Relación entre marketing y universidad. Revisión teórica y propuesta de un modelo teórico y de marketing 3.0. *Revista de Estudios Empresariales*, no. 2, 2-27.
22. Fernández, C. (2002). *Introducción al marketing para centros de enseñanza*. Madrid: ESIC Editorial.
23. Franco, J., & Arrubla, J. (2011). Marketing en Universidades. Descripción, análisis y propuesta. *XVI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. México, D.F.: recuperado de: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx>.
24. García Rondón, I. (2010). *Procedimiento para la selección de los servicios de gestión medioambiental cubanos*. La Habana: Tesis doctoral, Universidad de La Habana.
25. Gaspar, A., Capó, J., & Lombillo, I. (2015). Metodología de seguimiento de graduados del Instituto Superior Politécnico de Kwanza Sul. *Revista Cubana de Educación Superior*, Vol. 3, 155-165.
26. Gronroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, Vol. 4, 36-44.
27. Hayes, T. (2007). Delphi study of the future of marketing of Higher Education. *Journal of Business Research*, Vol. 60 (9), 927-931.
28. 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*, Vol. 19 (4), 316-338.

29. Ivy, J., & Naudé, P. (2004). Succeeding in the MBA marketplace: identifying the underlying factors. *Journal of Higher Education, Policy and Management*, Vol. 26 (3), 401-417.
30. Jongbloed, B. (2003). Marketisation in Higher Education, Clark's triangle and the essential ingredients of markets. *Higher Education Quarterly*, Vol. 57 (2), 110-135.
31. Kotler, P., & Fox, K. (1985). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
32. Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing, decimocuarta edición*. Massachusetts: ADDISON-WESLEY.
33. Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *El marketing de servicios profesionales*. Madrid: Ediciones Paidós, Ibérica, S.A.
34. Kumar, V. (2015). Evolution of Marketing as a discipline: What has happened and what to look out for. *Journal of Marketing*, Vol. 79 (1), 1-9.
35. Kuster, I. (2012). El docente universitario desde una perspectiva de mercado: Influencias en el estudiante. *Alicante: 3 Ciencias*, 1-118.
36. Larios-Gómez, E. (2014). Mercadotecnia de las Instituciones de Educación Superior. *Cuaderno Profesional de Marketing*, Vol. 2 (1), 15-31.
37. Lefebvre, R., & Flora, J. (1988). Social marketing and public health intervention. *Health Education Quarterly*, Vol. 15, 299-315.
38. Litten, L. (1980). Marketing higher education: benefits and risks for the American Academic System. *The Journal of Higher Education*, Vol. 51 (1), 40-59.
39. Lombao, M. (2006). La orientación al mercado en la gestión universitaria. *Anales*, Vol. 6 (1), 61-85.
40. Manes, J. (2004). *Marketing para instituciones educativas. Guía para planificar la captación y retención de alumnos, segunda edición*. Buenos Aires: Granica.
41. Manes, J. (2008). *Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires: Granica.
42. Maringe, F. (2005). Interrogating the crisis in higher education marketing: the CORD model. *International Journal of Educational Management*, Vol. 19 (7), 564-578.
43. Maringe, F., & Foskett, N. (2002). Marketing university education: the South African experience. *Higher Education Review*, Vol. 34 (3), 35-51.
44. Maringe, F., & Mourad, M. (2012). Marketing for Higher Education in Developing Countries: emphases and omissions. *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 22 (1), 1-9.
45. Marketing Staff of the Ohio State University. (1965). Statement of marketing philosophy. *Journal of Marketing*, Vol. 29 (1), 43-44.
46. Martínez García, I. (2014). *La gestión universitaria en la Educación Superior: un estudio sobre la figura de la dirección del departamento en la Universidad de Sevilla*. Sevilla: Tesis doctoral, Universidad de Sevilla.
47. Martínez, M., & Viader, M. (2008). Reflexiones sobre el aprendizaje y docencia en el actual contexto universitario. La promoción de equipos docentes. *Revista de Educación*, no. extraordinario, 213-234.
48. McCarthy, E. (1964). *Basic marketing: a managerial approach, segunda edición*. USA: Homewood, R. D. Irwin.
49. Moles, J. (2006). *¿Universidad S.A.? Público y privado en la Educación Superior*. Barcelona: Editorial Ariel.
50. Morán, J. (2013). *Plan de marketing en la gestión de calidad educativa de la Unidad Educativa Cmdt Rafael Morán Valverde en la Parroquia San Cristóbal*. Quevedo: Tesis de Maestría, UNIANDES.

51. Muñiz, R. (2014). *Marketing en el siglo XXI, quinta edición*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Financieros.
52. Naude, P., & Ivy, J. (1999). The marketing strategies of universities in the United Kingdom. *International Journal of Educational Management, Vol. 13 (3)*, 126-136.
53. Newman, C. (2002). The current state of marketing activity among higher education institutions. *Journal of Marketing for Higher Education, Vol. 12 (1)*, 15-29.
54. Newman, S., & Jahdi, K. (2009). Marketisation of education: marketing, rhetoric and reality. *Journal of Further and Higher Education, Vol. 33 (1)*, 1-11.
55. Nicolau, A., Musetescu, A., & Mionel, O. (2014). Stages in the evolution of marketing as a discipline. *Knowledge horizons-economics, Vol. 6 (2)*, 166-169.
56. Nokkala, T. (2007). *Constructing the Ideal University. The internationalisation of higher education in the competitive knowledge society*. Tampere: Tampere University Press.
57. Núñez, V. (2017). *Marketing educativo. Cómo comunicar la propuesta de valor de nuestro centro*. Madrid: Biblioteca Innovación Educativa, Ediciones SM.
58. Ospina, M., & Sanabria, P. (2010). Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de Educación Superior en Colombia: el modelo MIGME. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, Vol. 18 (2)*, 107-136.
59. Pérez Campdesuñer, R. (2006). *Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad del destino turístico holguinero*. La Habana: Tesis doctoral en Ciencias Económicas, Universidad de la Habana.
60. Piraguata, L. (2014). *Diseño de un plan de mercadeo educativo para los posgrados de ingeniería de la Universidad Libre, Seccional Bogotá*. Bogotá: Tesis de Maestría, Universidad Libre.
61. Santemas, M. (2012). *Marketing. Conceptos y Estrategias, sexta edición*. Madrid: Ediciones Pirámide.
62. Sanz del Vecchio, D., Crussien, T., García, J., & Patiño, M. (2016). Marketing educativo como estrategia de negocio en Universidades Privadas. *Desarrollo Gerencial, Vol. 9 (1)*, 160-175.
63. Sasser, W., Olsen, R., & Wyckoff, D. (1978). *Management of service operations: text, cases and readings*. New York: Allyn and Bacon.
64. Smith, B. (2003). *An investigation of the market orientation of colleges and universities in the council of Christian colleges and Universities*. Minneapolis: Tesis doctoral, Capella University.
65. Stanton, W. (1969). *Fundamental of marketing*. USA: Mc Graw Hill.
66. Suárez Lantarón, B. (2012). *Los servicios de orientación profesional y apoyo a los estudiantes universitarios en la mejora de la empleabilidad*. León: Tesis doctoral, Universidad de León.
67. Svenson, G., & Wood, G. (2007). Are university students really customers? When illusion may lead to delusion for all. *International Journal of Educational Management, Vol. 21 (1)*, 17-28.
68. Tristá, B. (2002). Aproximación a un marketing universitario. *Revista Cubana de Educación Superior*.
69. Umashankar, V. (2001). The importance of managing points of marketing in marketing higher education programmes: some conclusions. *Journal of Services Research, Vol. 1 (1)*, 125-140.
70. Vargo, S., & Lusch, R. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing, Vol. 68 (1)*, 1-17.
71. Vázquez García, J. (2015). Nuevos escenarios y tendencias universitarias. *Revista de Investigación Educativa, Vol. 33 (1)*, 13-26.

72. Veliz Briones, V., Alonso Becerra, A., Fleitas Triana, M., & Alfonso, D. (2016). Una gestión universitaria basada en los enfoques de gestión de proyectos y por procesos. *Revista Electrónica Educare*, Vol. 20 (3), 1-17.
73. Walesska, M., Cervera, A., Iniesta, M., & Sánchez, R. (2014). Un enfoque de marketing de relaciones a la educación como un servicio: aplicación a la universidad de Valencia. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, Vol. 24 (53), 113-125.
74. Weise, C. (2010). La fisonomía post-neoliberal de la Universidad Boliviana. Los impactos de una transformación en curso. *Educación Superior y Sociedad*, Vol. 15 (1), 45-68.
75. Wilkie, W., & Moore, E. (2003). Scholarly research in marketing: explore the 4 eras of thought development. *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol. 22 (2), 116-146.
76. Wonders, T., & Gyure, J. (1991). Opportunistic marketing in higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 3 (2), 1-16.
77. Zapata, E. (2000). Mercadeo educativo, ¿Cómo promover la oferta de instituciones y programas? *Revista colombiana de marketing*, Vol. 1 (1), recuperado de [http://editorial.unalsp.edu.co/revistas/rcmarketing/pdfs/r11\\_art4\\_r.pdf](http://editorial.unalsp.edu.co/revistas/rcmarketing/pdfs/r11_art4_r.pdf).