

UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

TESINA DE GRADO

LICENCIATURA EN COMERCIALIZACIÓN

DIAGNOSTICO Y DESARROLLO DE SISTEMAS COMERCIALES

PARA UNIVERSIDADES PRIVADAS DE MENDOZA.

DANIEL JESÚS TRILLINI
LICENCIATURA EN COMERCIALIZACIÓN
AÑO 2000
PROF. LIC. GUSTAVO DOTOROVICH
PROF. LIC. GUSTAVO MASERA

CALIFICACIÓN

ÍNDICE GENERAL

Introducción.....	16
-------------------	----

Capítulo I

Generalidades De Las Entidades Educativas

1- Sistema Educativo Generalidades	19
1.1- Educar	19
1.2- Universidad	20
1.3- Facultad	21
1.4- Currícula.....	21
1.5- Cátedra.....	22
1.6- De La Constitución.....	22
2- Ley De Educación Superior 24.521	23
2.1- Los Objetivos Que Estas Persiguen.....	23
2.2- De La Autonomía, Su Alcance y Sus Garantías.....	25
2.3- Evaluación y Acreditación	26
2.4- De Las Instituciones Universitarias Privadas.....	26
3- Marco Regulatorio Argentino	27
3.1- Definición y Clasificación De Entidades No Lucrativas.....	30

Capítulo II

La Oferta

1- Producto / Servicio	33
1.1- Oferta Generalidades	34
2- Oferta Universitaria.....	36
3- Estructura De Mercado	36
4- Oferta Universitaria Estatal.....	37
4.1- Universidad Nacional De Cuyo.....	38
4.2- Universidad Tecnológica Nacional	41
5- Oferta Universitaria Privada	42
5.1- Aspectos Generales	42
5.2- Universidad Del Aconcagua.....	43
5.3- Universidad De Mendoza	46
5.4- Universidad Champagnat	48
5.5- Universidad Juan Agustín Maza.....	50
5.6- Pontificia Universidad Católica Argentina.....	53
5.7- Universidad De Congreso	55
6- Posicionamiento	57
7- Participación.....	58
8- Estrategias	59
9- Tendencias.....	60

Capítulo III

La Demanda

1- Modelo Bicomponente Del Consumo	62
2- Funcionamiento Actual	63
3- Primer Elemento del Modelo“La Demanda De Capacitación”.....	64
3.1- Demanda Potencial y Volumen Del Negocio.....	65
3.2- Necesidades a Satisfacer	67

3.3- Proceso De La Decisión	68
3.4- Tipología Del Consumidor	70
3.5- Sistema Cliente	71
3.6- Atributos Buscados En Una Universidad	72
4- Segundo Elemento del Modelo“Demanda Laboral”	73
4.1- Características De La Demanda De Profesionales	74
4.2- Proceso De Incorporación De Profesionales	75
4.3- Perfiles De Los Profesionales Buscados	77
4.5- ¿Que Opinan Las Empresas?.....	78

Capítulo IV

Evaluaciones

1- Evaluación.....	82
2- Evaluación De Las Variables Estratégicas.....	83
3.- Evaluación De Las Variables Organizacionales	84
4- Evaluación De Las Variables Del Entorno	85
5- Evaluación De Las Variables De Marketing.....	86
6- Evaluación General	88
7- Primera Conclusión.....	90

Capitulo V

Elaboración Del Modelo De Acción Comercial

1- El Funcionamiento Ideal	93
2- Los Pasos A Seguir	95
2.1- Cambio En Los Conceptos	97
2.2- Empresa	98
3- Marketing De Servicios.....	99
3.1- Características De Los Servicios	101
3.2- Modelo De Servucción	102
4- Investigación De Mercado	103

5- Reestructuración Organizacional	105
5.1- Estructura Flexibles	107
6- Planificación Estratégica	108
7- Plan De Marketing	110
7.1- Marketing Interno.....	111
7.1.1- Recursos Físicos	113
7.1.2-Recursos Humanos	114
7.2- Marketing Externo.....	115
7.3- Posicionamiento	116
7.4- Trabajos Sociales Extensión Universitaria.....	117
7.5- Trabajo Con Ex Alumnos.....	118
7.6- Control Del Mercado Laboral	119
7.7- Marketing Mix.....	120
7.7.1- Segmentación.....	120
7.7.2- Estrategias En Cuanto A Los Productos.....	122
7.7.2.a-Doble Dimensión Del Producto	123
7.7.2.b- Generación De Nuevos Servicios.....	124
7.7.3- Estrategia En Cuanto Al Precio	125
7.7.3.a- Estrategias De Precios.....	126
7.7.3.b- Análisis De La Estructura De Costos.....	127
7.7.3.c- Tácticas De Formas De Pago	128
7.7.4- Estrategias De Promoción	129
7.7.4.a- Publicity.....	130
7.7.4.b- Como Vender Mejor	130
7.7.4.c- Tácticas y Técnicas	131
7.7.4.d- Estrategias De Medios.....	132
7.7.4.e- Merchandising y Regalería	133
7.7.5- Plaza.....	133
7.7.5.a- Conquistar Mercados Lejanos	134
7.7.6- Control y Seguimiento.....	135
8- decisión De Invertir.....	135
9- Conceptos De Calidad.....	136

Capítulo VI

Consideraciones Finales

1- Colusión Final	138
1.1- Del Entorno Legal	139
1.2- De La Oferta	140
1.3- De La Demanda.....	141
1.4- De Los Planes De Acción.....	143
1.5- Final.....	146

Fuentes Consultadas y Anexo

1- Bibliografía	147
2- Otras Fuentes.....	148
2.1- Páginas Web	149
Anexo	149

PROPÓSITO

Este estudio esta orientado a la comprensión y mejora de los sistemas comerciales utilizados por las universidades privadas de Mendoza que otorgan títulos de grado, post grado, doctorados o en sus programas contemplan títulos intermedios, como técnicos o analistas.

Comprende el estudio de la oferta educativa universitaria disponible para los mendocinos, la demanda de capacitación y de profesionales. Todo ello orientado a la construcción de estrategias comerciales generales para el uso de estas entidades.

Basándose en el estudio del entorno y de la institución elaborar estrategias de comunicación, precio, producto, servicios complementarios, crecimiento interno y externo para satisfacer eficientemente las necesidades del mercado laboral, el de la capacitación y de los alumnos existentes.

HIPÓTESIS GENERAL

El nivel de competencia creciente entre las universidades privadas exige un sistema de gestión comercial eficiente para el logro exitoso de sus fines.

JUSTIFICACIÓN

La ley encuadra a las universidades privadas como entidades sin fines de lucro, pero también las define como entes autárquicos, lo que da otra visión de la realidad. La universidad tiene que mantenerse por sí misma.

Si realizamos una sumatoria de fenómenos como por ejemplo, la creciente demanda de profesionales altamente especializados, donde se observa que las universidades estatales no pueden satisfacer dicha demanda por su complejo sistema de desarrollo de carreras; la creación de nuevos centros de capacitación como institutos terciarios, fundaciones dedicadas a la alta educación; y lo más relevante, la conciencia social que sin estudio no se tiene futuro, todo ello lleva a una fuerte demanda de educación en la región. Estos fenómenos dan como consecuencia un aumento más que importante en los niveles de competencia.

Por todo ello podemos afirmar que estas entidades, que a pesar de ser organizaciones sin fines de lucro tienen que luchar y vivir por sus alumnos – clientes, por que sin ellos no pueden existir, ya están insertas en la vorágine del mundo de los negocios y de la competencia.

Hasta el momento estas entidades se quedaron sentadas esperando que sus futuros alumnos - clientes se matricularan o tomaran el servicio que ellas prestaban. Esta etapa ha concluido, las universidades privadas tienen que hacer planes de mercadotecnia destinados a la seducción de los alumnos, padres y empresas que tomarán su producto terminado, tienen que deleitar a todo su sistema cliente.

Con más razón tienen que sentarse y planificar objetivos a corto, mediano y largo plazo, su oferta, su target, su comunicación, su estrategia, su posicionamiento, sus alianzas y su nivel de competencia. Hoy más que nunca las universidades tienen que competir, y para no resultar muerto en la batalla necesitan llevar a cabo un efectivo plan de mercadotecnia adaptado a las condiciones de estas y del mercado al que atienden.

OBJETIVO GENERAL

- Elaborar un modelo de sistemas comerciales para universidades privadas en la provincia de Mendoza

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ♦ Estudiar la oferta educativa privada local.
- ♦ Conocer el proceso de elección del futuro estudiante universitario.
- ♦ Explorar la demanda de profesionales.
- ♦ Desarrollar un modelo de plan comercial educativo en función de la doble demanda.

METODOLOGÍA

1. Definición de la naturaleza del problema.
2. Descripción de los objetivos y justificación de la investigación.
3. Búsqueda de información para la evaluación del desempeño actual de las universidades.
4. La recolección de datos se realizará mediante entrevistas personales a fin de diagnosticar el actual funcionamiento de las Universidades Privadas y sus necesidades de Mercadotecnia. La entrevista se les aplicará a todas las instituciones privadas, el instrumento es un cuestionario modelo (ver anexo), abierto e informal. Está dirigida a personas que tomen algún tipo de decisión en estas instituciones, jefes administrativos, secretarios académicos, contadores, directores de carreras y decanos. La recopilación de datos estará a cargo del autor del trabajo a fin de obtener una visión global de la problemática
5. El procesamiento y análisis de los datos se basarán en la identificación precisa de la problemática en la gestión comercial de las Universidades Privadas y las oportunidades o amenazas que les presenta el ambiente en el que están insertas.
6. Por último, basándose en el diagnóstico y el marco teórico se desarrollarán estrategias alternativas de aplicación de los conceptos de Mercadotecnia para el logro de los objetivos de las instituciones en estudio.

El presente estudio se ha estructurado de manera que el primer capítulo describe las generalidades del sistema educativo, el objetivo de este es que el lector se adentre en las definiciones más comunes sobre los significados de términos educativos, la búsqueda de la información ha sido de forma exploratoria e informal.

En el segundo capítulo tiene un carácter descriptivo ya que se presenta la oferta universitaria de la ciudad de Mendoza y como responde a la demanda; la metodología de recolección de información fue basada en entrevistas informales con personal de los líneas medias de las universidades, el objetivo de esta decisión tiene base en que al ser prácticamente propietarios los rectores de las universidades se sesgarían las respuestas y por ende la evaluación sería incorrecta.

El tercer capítulo se basa en los procesos de elección de la doble demanda, la falta de estudios, publicaciones y bibliografía al respecto el método de trabajo que se uso fue la extrapolación de conceptos usados en los mercados de servicios tradicionales, apoyado por entrevistas realizadas a estudiantes de las universidades mendocinas.

En los tres primeros capítulos se pretende dar un paneo general de la situación de las universidades en la provincia de Mendoza y como estas se desempeñan en el medio, se procedió a creación de modelos para simplificar los conceptos, como es el caso de la doble demanda.

El cuarto capítulo resume con una visión comercial toda la información recopilada para este trabajo, se presenta con un formato sencillo, esquematizado y progresivo para facilitar la lectura y la búsqueda de datos.

El quinto capítulo presenta los sistemas comerciales más aptos para la aplicación en las universidades privadas, la búsqueda de información se realizó mediante bibliografía comercial clásica y especializada en el mercado de servicios. Con esta base teórica se extrapolaron y adaptaron los conceptos básicos y se elaboraron nuevas formas de comercializar los servicios educativos basados en la perspectiva, criterio y el conocimiento del autor.

La totalidad de este trabajo pretende ser una guía teórico practica para la aplicación de conceptos comerciales en la gestión de las universidades privadas de Mendoza. A fin de mejorar los sistemas de competencia y la calidad de las acciones para la captura y deleite de los consumidores de este servicio, postulantes, alumnos y empresas.

INTRODUCCIÓN

La educación como servicio es la visión que deben tener los que dirigen las universidades en la actualidad. Dicha visión conlleva a que las gestiones se realicen de acuerdo a las características que justifican la utilización del modelo de servucción como la intangibilidad, la participación del cliente y el personal de contacto en la producción, la imposibilidad de almacenamiento y el soporte físico.

Estas características son el axioma fundamental que un rector o decano tiene que manejar correctamente para poner en funcionamiento un eficiente sistema educativo. Al desconocer las bases de su accionar se incurren en errores que deterioran el sistema en su conjunto.

Muy a pesar de que las universidades tienen carácter de sociedades sin fines de lucro, la ley las estipula como autárquicas, o sea, que se tienen que mantener por sus propios medios, sumado a la creciente inversión en la capacitación para el aumento de los niveles de competencia y la necesidad de profesionales. El mercado de la educación está entrando a una etapa de turbulencia, como consecuencia de ello no queda exento de los niveles competitivos del resto de los mercados; más que nunca las entidades privadas educativas tienen que acoplarse a los sistemas de competencia que los mercados imponen y reclaman, a través de sus niveles de calidad exigidos por clientes y empresas.

Es necesario que estas entidades comiencen a desarrollar otras formas de administrar sus establecimientos, lo que significa incorporar a su trabajo diario otra terminología y otro tipo de operaciones; estas nuevas formas de administración son las que pueden definir su futuro y le van a dar continuidad. Las instituciones tienen que manejar términos como: posicionamiento, segmentación, estrategia, gerentes, negociaciones, planes de crecimiento, marketing mix, cliente,

satisfacción; en otras palabras las entidades educativas de todos los niveles tendrán que incorporar a sus filas profesionales de la comercialización, e incorporar a su conocimiento todo lo referido al Marketing Educativo.

Adentrándonos en el estudio vemos que el mundo educativo es muy complejo, pero a su vez si es bien manejado puede ser rentable, y debido a esto se decide tomar la porción de mayor volumen de facturación del mercado y la de mayor independencia del control gubernamental. Estas entidades son las universidades privadas de la provincia de Mendoza.

CAPITULO I –

GENERALIDADES DE LAS ENTIDADES EDUCATIVAS

1- SISTEMA EDUCATIVO. GENERALIDADES

Según el diccionario de la real academia española se entiende por sistema: el conjunto reglas, principios, elementos, órganos o estructuras que enlazados entre sí contribuyen a un logro o resultado. Por consiguiente la palabra sistema nos da idea de orden, estructura, secuencia, organización.

Es el conjunto de instituciones diferenciadas destinadas a la educación formal cuyo control es incumbencia del estado y cuyos procesos y partes están interrelacionados. Es la estructura organizada por una sociedad para educar a sus miembros, de manera que estos adquieran en forma gradual y metódica, determinados valores, conocimientos y habilidades.

1.1- Educar

“Desarrollar o perfeccionar las facultades y aptitudes (del niño o adolescente) para su perfecta formación adulta; en general., dirigir, enseñar (a una persona.)”

“Desarrollar y perfeccionar (una función o aptitud, especialmente la sensibilidad o el movimiento)”

“Enseñar (a uno) los buenos usos de urbanidad y cortesía: en los buenos principios. CONJUG. como sacar”¹.

Educar en el mundo universitario muchas veces se toma como el dictado de una clase realizado por catedrático o llamado comúnmente profesor. Pero es mucho más que la transferencia de conocimientos las instituciones tiene que ser concientes de que educan en todas sus acciones, por ejemplo si una universidad es extremadamente burocrática el alumno aprende ese accionar como normal en una institución y él sin asistir a clase alguna se puede transformar en un ser burocrático.

Por otro lado las universidades se olvidan que pueden educar a sus alumnos actitudinalmente, presentado desafíos académicos, ferias de ciencias, motivarlos a realizar estudios, darles conciencia social, etc.

1.2- Universidad²:

“Instituto público donde se cursan todas las facultades o varias de ellas. Edificio destinado a las cátedras u oficinas de una universidad”.

“Institución docente que tiene como misión capacitar profesional y técnicamente a los trabajadores y elevar el nivel cultura.”

Debe desarrollar su actividad en una variedad de áreas disciplinarias no afines orgánicamente organizadas en facultades, departamentos o unidades académicas³

Las universidades se clasifican según la cantidad de personas matriculadas en ellas, más de 5000 estudiantes es una universidad Grande, entre 4999 y 2000 es una universidad mediana y menos de 2000 es una universidad pequeña.

¹ Enciclopedia Encarta, 1998

² Diccionario enciclopédico color, editorial parnaso S.A., impreso en España Ed. 1995

³ Ley de educación Superior Ley 24.521, Sancionada 20 de julio de 1995, Promulgada 7 de agosto de 1995 (Decreto 268/95), Publicada 10 de agosto de 1995 (Boletín Oficial nº 28.204), - extracto realizado por el realizador del estudio.

Estas están dirigidas por un rector encargado de tomar todas las decisiones concernientes a la universidad en su conjunto, asesorado por un consejo superior, que puede estar formado por los decanos de las distintas facultades o por profesionales que asesoran a nivel de staff.

Tomado vulgarmente y no menos verdadero las universidades son las productoras de profesionales en el mercado son la que proveen de nuevos líderes sociales o acaso se ha visto algún presidente o ministro sin estudios universitarios.

1.3- Facultad⁴:

“Aptitud, potencia física o moral. Poder derecho para hacer alguna cosa. Ciencia o arte. En las universidades cuerpo de profesores de una ciencia. Licencia o permiso”.

Según la ley de Educación superior 24.521, las facultades son el medio donde se agrupan y organizas carreras afines, estas están dirigidas por un decano y sabe estar asesorado por un secretario académico

1.4- Currícula:

Es la organización de los planes de las cátedras que están insertos en una carrera, en la currícula se agrupan todas las cátedras de modo que den forma pedagógica al plan de estudio al que se someterá el individuo.

⁴ Diccionario enciclopédico color, editorial parnaso S.A., impreso en España ed. 1995

1.5- Cátedra:

“Asignatura que expone un catedrático.”⁵, es una definición sencilla pero que revela el sentido en que se usa este vocablo en las universidades, es la materia que será dada por un especialista, o un profesional del tema, las carreras se constituyen en un grupo de cátedras que son orientadas para que el alumno logre una especialización en el tema en su conjunto

1.6- De La Constitución

Art. 14 de la Constitución de la Nación Argentina.

“Todos los habitantes de la nación gozan de los siguientes derechos conforme a las leyes que reglamenten su ejercicio, a saber... de enseñar y aprender.”⁶

Este pequeño extracto del artículo 14 de la Constitución de la Nación Argentina es el axioma elemental para la realización del estudio en cuestión. La Nación Argentina garantiza la educación primaria y secundaria. En la actualidad con el nuevo sistema educativo solo garantiza la educación hasta el noveno año del E.G.B (Educación General Básica). Por consiguiente lo referido a la especialización polimodal y los estudios terciarios y universitarios no son garantizados por el gobierno. Lo que deja una puerta abierta para las universidades privadas

⁵ Enciclopedia Encarta 1998

⁶ Constitución de la Nación Argentina Art. 14 (Ed. Estudio con reformas del 1994. 1998)

En la actualidad el estado financia estudios a nivel universitario con las universidades estatales que en la provincia de Mendoza son la U.N.C. (Universidad Nacional de Cuyo) y la U.T.N (Universidad Tecnológica Nacional), que están funcionando de manera deficitaria en lo económico y educacional. Y en estos momentos sé esta hablando de la imposición de un arancel para las instituciones estatales, pero sobre todo hay un dejo de inestabilidad ya que la educación de ese tipo no es obligación del estado proporcionarla, y como acontecimiento extremo, tiene todo el poder de cerrar las universidades que dependan del él

2- LEY DE EDUCACIÓN SUPERIOR 24.521

Las universidades en la Argentina son regidas por la ley de educación superior nº 24.521, llamada ley federal de educación, donde se especifican los objetivos y fines que se persiguen y las responsabilidades y derechos de quienes la ejecutan.

La educación superior tiene como finalidad “proporcionar formación científica, profesional y técnica del más alto nivel, contribuir a la preservación de la cultura nacional, promover la generación del conocimiento en todas sus formas y desarrollar las actitudes y valores que requieren la formación de personas responsables...” art. 3

2.1- De Los Objetivos Que Estas Persiguen

- a) Formar científicos, profesionales y técnicos que se caractericen por la solidez de su formación y por su compromiso con la sociedad que forman parte.
- b) Preparar para el ejercicio de la docencia todos los niveles y modalidades del sistema educativo.

- c) Promover el desarrollo de la investigación y las creaciones artísticas, contribuyendo al desarrollo científico, tecnológico y cultural de la nación.
- d) Garantizar crecientes niveles de calidad y excelencia en todas las opciones institucionales del sistema.
- e) Profundizar los procesos de democratización de la nación, contribuir la distribución equitativa del conocimiento y asegurar la igualdad de oportunidades.
- f) Articular la oferta educativa de los diferentes tipos de instituciones que la integran.
- g) Promover una adecuada diversificación de los estudios de nivel superior, que atienda tanto a las expectativas y demandas de la población, como los requerimientos del sistema cultural de la estructura productiva.
- h) Propender un aprovechamiento integral de los recursos humanos y materiales asignados.
- i) Incrementar y diversificar las oportunidades de actualización, perfeccionamiento y reconversión para los integrantes del sistema y para los egresados.
- j) Promover mecanismos asociativos para la resolución de problemas nacionales, regionales, continentales y mundiales...” art. 4

El artículo 5 de dicha ley determina que la educación superior está compuesta por instituciones de educación no universitarias (terciarios) y instituciones de educación universitaria (estatales y privados). La estructura tendrá que ser flexible, abierta y permeable (art. 6),

Acercándonos al tema en la mencionada ley, el título IV “de la educación superior universitaria” comienza a describir las características de las entidades a las que dirigimos este estudio.

Les llega el efecto de la ley a todas las instituciones que integran el sistema universitario nacional, universidades nacionales (UNC, UTN), provinciales y privadas reconocidas por el estado nacional. Art. 26, el Art. 27 determina la diferencia entre la universidad y el instituto universitarios, la primera debe desarrollar su actividad en una variedad de áreas disciplinarias no afines orgánicamente organizadas en facultades, departamentos o unidades académicas; en cambio el instituto universitario define toda su oferta en una sola área disciplinaria.

2.2- De La Autonomía, Su Alcance y Sus Garantías.

El art. 29 determina las atribuciones que tiene los institutos universitarios de acuerdo a la autonomía académica e institucional.

Las universidades tienen que dictar sus propios estatutos que se publicaran en le Boletín Oficial debiendo ser comunicados al ministerio de cultura y educación.

Definir sus órganos de gobierno, establecer sus funciones, administrar bienes y recursos, crear carreras universitarias de grado y de postgrado, formular y desarrollar planes de estudio de investigación científica y de extensión comunitaria, otorgar grados académicos y títulos habilitantes, establecen regímenes de acceso, permanencia y promoción del personal docente y no docente, designar y remover al personal, establecer régimen de admisión de estudiantes, como así también el régimen de equivalencias, revalidar títulos extranjeros, fijar régimen de convivencia, mantener relaciones de carácter educativo y cultural con instituciones del país y del extranjero, reconocer oficialmente asociaciones de estudiantes.

Los títulos que otorgan las instituciones universitarias son de grado de licenciado o profesionales equivalentes así como los de post-grado, magister y doctor. Art. 40.

2.3- Evaluación y Acreditación

Las instituciones universitarias deberán asegurar el funcionamiento de instancias internas de evaluación que serán complementadas con evaluaciones externas, estas estarán a cargo de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria o entidades constituidas para ese fin. La CO.N.E.A.U. es la que se encarga de acreditar nuevas carreras grado y de posgrado. Se pronuncia sobre la viabilidad y consistencia de un proyecto educacional y autoriza la puesta en marcha de una nueva institución. Art. 46.

2.4- De Las Instituciones Universitarias Privadas

Deberán constituirse sin fines de lucro, obteniendo personería jurídica como asociación civil o fundación, las mismas serán autorizadas por decreto del Poder Ejecutivo Nacional, que admitirá un funcionamiento provisorio por 6 años, previo informe de la CO.N.E.A.U. Este contiene los siguientes criterios, la responsabilidad económica y financiera de las asociaciones y fundaciones, la viabilidad y consistencia del proyecto institucional, nivel académico del cuerpo de profesores, la calidad y actualización de los planes, los medios económicos, el equipamiento y la infraestructura para posibilitar con el cumplimiento de sus funciones, su vinculación internacional y su posibilidad de lograr acuerdo con otras instituciones. Art. 63

Durante el lapso de funcionamiento provisorio el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación realizará un seguimiento de la nueva institución, donde toda modificación de los estatutos,

nuevas carreras, planes de estudios serán autorizadas por este. En todo documento oficial o publicidad tendrá que figurar el carácter provisorio del establecimiento. Art. 64. Pasado los 6 años ésta podrá pedir el reconocimiento definitivo

Las instituciones reguladas por la presente ley quedan eximidas parcial o totalmente de impuestos y contribuciones provisionales de carácter nacional. Art., 75⁷

3- MARCO REGULATORIO ARGENTINO

De acuerdo con el tipo de actividad que llevan a cabo las entidades no lucrativas, o bien en función de su tipo jurídico, se encuentran reguladas por distintos organismos. En el caso de las universidades por la Dirección de Educación Superior, dependiente del Ministerio de Cultura y educación de la Nación.

Estos organismos requieren la presentación de información social y económica tendientes a verificar el real cumplimiento de los fines establecidos por la organización y salvaguardar los intereses de sus asociados y de todos aquellos que mantienen algún tipo de relación con ella.

Las leyes vigentes regulan diversos aspectos relacionados con el funcionamiento de algunos tipos jurídicos⁸.

El Artículo 33 del Código Civil Argentino establece que:

“ Las personas jurídicas pueden ser de carácter público o privado.

Tienen carácter público:

El Estado Nacional,

- *Las Provincias*

⁷ Ley de educación Superior Ley 24.521, Sancionada 20 de julio de 1995, Promulgada 7 de agosto de 1995 (Decreto 268/95), Publicada 10 de agosto de 1995 (Boletín Oficial n° 28.204), - extracto realizado por el realizador del estudio.

⁸ CHYRIKINS, Héctor; FERNÁNDEZ, Oscar. En “Entidades sin fines de lucro” (Bs. As. Eudeba. 1999) p.109-110

- *Los Municipios*

- *Las Entidades Autárquicas*

- *La Iglesia Católica*

Tienen carácter privado:

“Las asociaciones y las fundaciones que tengan por principal objetivo el bien común, posean patrimonio propio, sean capaces por sus estatutos de adquirir bienes, no subsisten exclusivamente de asignaciones del Estado, y obtengan autorización para funcionar”.

“Las sociedades civiles y comerciales o entidades que conforme a la ley tengan capacidades para adquirir derechos y contraer obligaciones, aunque no requieran de autorización expresa del Estado para funcionar”.

En el caso de las asociaciones civiles y fundaciones la Ley 19.836, prevé la forma y elementos necesarios para su constitución y administración, además determina en su capítulo IV lo relativo a la contabilidad y documentación. En el mismo se establecen los libros que deben llevarse, los estados contables a confeccionar el contenido de los mismos y la fecha de presentación

Existen diversos organismos creados por el Estado para supervisar el funcionamiento de cierto tipo de entidades, ya sea por su forma jurídica, o bien por el tipo de actividad que desarrollan. En el caso de las universidades privadas es la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, (CO.N.E.A.U.)

En ese sentido, quien tiene jurisdicción a un mayor número de asociaciones es la Inspección General de Justicia. Quien en el 29/09/94 emitió la resolución N° 6, por la cual determinó que las asociaciones civiles y las fundaciones deberán observar las normas aprobadas por la Resolución Técnica N°11 (RT 11), de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas.

Las Entidades no Lucrativas tienen la obligación de emitir información contable que debe ser presentada ante diversos usuarios, entre ellos los Organismos de Control.

Para que dicha información resulte confiable para terceros, requiere que sea acompañada por un informe emitido por un contador público.

La RT 11 regula la forma en que estas entidades deben presentar la información contable. Prevé la presentación de los siguientes estados contables básicos:

1. Estado de Situación Patrimonial o Balance General.
2. Estado de Recursos y Gastos.
3. Estado de Evolución de Patrimonio Neto.
4. Estado de Origen y Aplicación de Fondos.
5. Otros Estados Contables Combinados, como producto de dos o más Estados descriptos en los puntos anteriores.

Debe presentarse información complementaria, consistente en notas y anexos que permiten apreciar con mayor detalle la composición y evolución de las cifras incluidas en los Estados contables

Respecto a la legislación impositiva que regula a las Entidades no Lucrativas, en el artículo 20 de la Ley de Impuestos a las Ganancias se establece las exenciones para este tipo de entidades en los incisos:

1) Las ganancias que obtengan las asociaciones, fundaciones y entidades civiles de asistencia social, salud pública, caridad, beneficencia, educación e instrucción, científicas, literarias, artísticas, gremiales y las de cultura física o intelectual, siempre que tales ganancias y el patrimonio social se destinen a los fines de su creación y en ningún caso se distribuyan, directa o indirectamente, entre los socios.

Para estas entidades exentas, en la Resolución General N° 729 de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) se establece la necesidad de la creación de un registro de entidades exentas.

Dicha resolución establece los requisitos, condiciones y formas que deberán cumplimentarse, para posibilitar que la AFIP analice la procedencia de los reconocimientos de

exención que se soliciten, tanto en la etapa del empadronamiento como para acceder al registro las nuevas entidades que se constituyan; corresponde disponer, asimismo, la forma de acreditación de la exención ante terceros.

Las Entidades no Lucrativas tienen la obligación de registrarse a partir de la vigencia de la RG 729, esto puede realizarse acudiendo a las delegaciones zonales de la Administración o por medio de la página web de la AFIP (<http://www.afip.gov.ar>), sitio en el que también pueden consultarse la RG 729, así como todas las leyes a la que ésta hace referencia.

De todos modos, más allá de la información reproducida en este punto, se recomienda, siempre contar con asesores legales y contables para asegurar la continuidad de la entidad.

3.1- Definición y Clasificación De Entidades No Lucrativas

A los fines de este trabajo, se entiende por entidades no lucrativas, a toda aquella organización de personas que persiga un fin de beneficio público, social, político (no partidario) o cultural, que no tenga fin de lucro y que no pertenezca o dependa de la estructura del Estado.

Es decir las entidades no lucrativas son aquellas agrupaciones, que cumplen una tarea social o cultural, principalmente de desarrollo y no persiguen objetivos de lucro, que no forman parte del Estado, aunque en algunas ocasiones reciban fondos de éste, para el desarrollo de sus actividades. En este concepto se incluyen las Fundaciones, organizaciones de la Sociedad Civil, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), etc.

Las Entidades no Lucrativas pueden tipificarse de la siguiente forma⁹

- ✓ Vinculadas con iglesias (Cáritas, ACA, etc.)
- ✓ Tradicionales de Carácter Social (Cruz Roja, Rotarios, Leones, etc.)

⁹ BOMBAROLO, Félix C. *“Desarrollo: ¿hacia un nuevo modelo?”*. Enoikos N° 9. (Bs.As. UBA. 1995) p. 23

- ✓ Vecinales de base (sociedades de fomento, agrupaciones de indígenas, campesinos)
- ✓ Educativas y culturales (museos, centros culturales, cooperadoras escolares, bibliotecas)
- ✓ De inmigrantes
- ✓ De representación profesional o gremial.
- ✓ De estudios, asesorías o promoción (fundaciones empresarias, institutos de investigación, centros de estudios, etc.)
- ✓ Defensores de derechos de grupos discriminados o perseguidos (presos políticos, homosexuales, hogares de ancianos, niños)
- ✓ *Universitarios*

En esta tipología se omiten Entidades no Lucrativas como:

- De educación no formal (Movimiento Scout)
- Lucha contra enfermedades (CONIN, Fundavita)
- De desarrollo de sectores económicos (ProMendoza, Fundación IDR)
- De capacitación a ciertos sectores (Alta Dirección, Fundación Compromiso)

CAPITULO II

LA OFERTA

1- PRODUCTO / SERVICIO

Según Kotler producto es: “es todo aquello que se ofrece a la atención de un Mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o deseo, incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, ideas y organizaciones.”¹⁰

Se divide en 3 niveles: *producto básico o medular*: se compone de servicios que resuelven algún problema o de los beneficios centrales que pretenden obtener los consumidores cuando adquieren el producto. *Producto formal o real*: está en torno al producto básico y puede llegar a tener hasta 5 características: un grado de calidad, su diseño, nombre de marca, empaque y características. Y *producto aumentado*: es creado a partir del producto básico y real ofreciendo otros servicios y beneficios al consumidor como garantías, lecciones gratuitas, servicios de reparación, etc.

Se pueden clasificar según su *durabilidad o tangibilidad* en bienes duraderos, bienes no duraderos y servicios.

Extrapolando esta información que nos da la bibliografía se puede inferir que las universidades privadas prestan un servicio básico, que el de capacitar a las personas y otorgarles las herramientas necesarias para que se puedan desempeñar profesionalmente cualquiera sea la rama de estudio.

Los productos que ofrecen las universidades al mercado son las carreras, es el satisfactor de la demanda de capacitación que existe en el mercado.

La educación formal tiene todas las características de un servicio puro:

- *Intangibilidad*: el servicio educativo es una prestación dirigida la mente humana entidad intangible en esencia.

- *Inseparabilidad*: las acciones del educador y del educando son inseparables.
- *Heterogeneidad* : la prestación educativa es difícil de estandarizar sobre todo cuando se basa en persona.
- *Caducidad*: los servicios educativos no se pueden almacenar. Las aulas libres en una universidad significa pérdida de ingresos.¹¹

1.1- Oferta Generalidades

Para poder poner bajo estudio la oferta educativa en Mendoza tendremos que extrapolar algunos conceptos netamente educacionales a conceptos empresariales, de esa forma daremos consistencia al objetivo de este trabajo, que es de carácter comercial y no educativo, el cual no deja de ser considerado en el estudio.

Por oferta educativa en la provincia se entiende todo lo que se ofrece al público en lo concerniente a la capacitación pedagógica, especialización, carreras, postgrados, títulos terciarios, secundarios, certificados, capacitaciones, ya sean estatales, privados o mixtos. En su figura de Institutos, universidades, centros de capacitación, terciarios, colegios o cualquier tipo de organización que su fin sea desarrollar conocimientos o habilidades a un individuo.

En lo concerniente a este estudio la oferta educativa será sobre todo la oferta a escala universitaria, los programas, carreras, y titulados que ofrecen las universidades en la provincia de Mendoza que otorgan títulos de pre-grado, grado y post-grado. A fin de conceptualizar la llamaremos “Oferta Universitaria”.

Las universidades son empresas de servicios cuyo producto es la transformación del individuo que los consume, mediante un proceso de aprendizaje le otorga herramientas necesarias

¹⁰ KOTLER, Philip. “Dirección de Mercadotecnia., análisis, planeación y control”. 4ta edición (México Ed. Diana. 1985) Pág. 426

¹¹ MANES, Juan Manuel. “Marketing para Instituciones Educativas” (Buenos Aires, Granica 1999) Pág. 16

para que este sea una persona habilitada para alguna actividad socialmente aceptada. Estas empresas de servicios educacionales pueden ser privadas o estatales. Las primeras fueron creadas por empresarios independientes con la aprobación del estado, y las segundas creadas por el estado cumpliendo de esa forma la obligación de otorgar educación al pueblo.

Los centros de estudios universitarios se dividen por áreas académicas afines, llamadas facultades que no son más que la agrupación de las carreras ofrecidas por estas. Dichas facultades dependen de los rectores o directores de las universidades, y cada facultad tiene otro director que coordina las tareas a realizar en esa unidad académica. Cada carrera tiene su propio director, y en todas las áreas se encuentran dos categorías de recursos humanos: personal no docente, encargado de la parte administrativa, mantenimiento, limpieza y seguridad; y personal docente que es el encargado de instruir a los individuos en el campo de su competencia.

Otro de los actores que se encuentran en este sistema es el alumno, que es el individuo que toma el servicio, el que se dejará instruir por la alta casa de estudios para lograr su fin. Es el cliente que se somete a un proceso de servucción¹².

La universidad y el alumno son los dos principales actores de todo el sistema. Pero es necesario tener en cuenta que otros factores intervienen en el proceso del servicio educativo, factores que tienen influencia directa o no. A saber: Estado, sociedad, proveedores, mercado laboral, sistema cliente. Son factores que condicionan el ámbito decisional de las universidades.

Por ley las universidades toman las figuras social de “asociaciones civiles sin fines de lucro” o fundaciones, quedando a través de esta figura exento de los gravámenes impositivos del Estado nacional, y con la obligación de que sus balances den como resultado cero (0), o sea que no pueden tener ganancias ni distribuir excedentes y todo lo recaudado por el sistema de arancelamiento que estas tienen afrontan sus costos de mantenimiento y se debe reinvertir los que sobre de cubrir sus costos operativos.

¹² Entiéndase como el proceso de producir un servicio

2- OFERTA UNIVERSITARIA

La ciudad de Mendoza cuenta con 8 universidades, 6 privadas y 2 nacionales. Que ofrecen un abanico completo de carreras. Hay que tener en cuenta para este análisis que se hallan 7 centros de altos estudios ya que la Pontificia Universidad Católica Argentina administra la facultad de ciencias de la humanidad UCA Cuyo, en la calle Perú, y la facultad San Francisco, en al calle Patricias Mendocinas.

3- ESTRUCTURA DE MERCADO

El mercado educativo universitario presenta una estructura de oligopolio, donde un grupo reducido de oferentes atiende a un grupo mucho mayor de demandantes. Desde el punto de vista de la demanda no hay una gran variedad en las opciones y no existe una competencia que obligue a las empresas bajar sus precios u ofrecer más servicios como sucede en los mercados de competencia perfecta.

4- OFERTA UNIVERSITARIA ESTATAL

Las universidades nacionales son populares y pluralistas debido a su carácter gratuito, entre ellas contamos a la Universidad Nacional de Cuyo (U.N.C.) y a la Universidad Tecnológica nacional (U.T.N.). Estas imparten las carreras más tradicionales del mercado, Abogacía, Ingeniería, Medicina, Contador Público Nacional. En los últimos tiempos se han enfrentado a crisis de presupuestos muy grandes, los que ha llevado a disminuir las calidades educativas y sobre todo los recursos empleados al desempeño de sus funciones. Se está hablando de un arancelamiento mínimo, oscila en los \$ 50 mensuales. La controversia generada por ello es grande y daña significativamente la imagen de estas universidades.

Un aspecto negativo de estas es que sus aulas están superpobladas de alumnos, en las carreras más tradicionales hay cátedras de hasta 400 personas. En los últimos años se han impuesto cupos de ingresos, exámenes eliminatorios de ingreso, y un sin número de trabas, que su objetivo principal es equilibrar el presupuesto asignado a estos centros, para no entrar en déficit mayores de los que ya tienen, los argumentos expuestos por las universidades estatales, con respecto a estas acciones, se centran en la intención de elevar la calidad educativa.

En cuanto al personal de contacto docente y no docente, sufren de la insuficiencia de salarios que padecen todos los sistemas educativos estatales, se encuentran en permanente movilización, sobre todo con paros de trabajo. Como consecuencia se interrumpen los normales dictados de cátedras, bajando la calidad educativa prestada por los establecimientos.

A continuación se presenta el listado completo de las carreras ofrecidas por las Universidades Nacionales en Mendoza

4.1- Universidad Nacional De Cuyo

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO¹³	DURACIÓN	ARANCEL
FACULTADES / CARRERAS		
FACULTAD DE ARTES		
Escuela de Artes Plásticas		
Profesor de Artes Plásticas	5 años	N / A
Licenciado en Artes Plásticas	5 años	N / A
Prof. En Historia de la Artes Plásticas	5 años	N / A
Escuela de Cerámica		
Ceramista	3 años	N / A
Licenciado en Cerámica Artística	5 años	N / A
Licenciado en Cerámica Industrial	5 años	N / A
Profesor en Cerámica Artística	5 años	N / A
Escuela de Diseño		
Diseñador Industrial esp. Gráfica	5 años	N / A
Diseñador Industrial esp. Productos	5 años	N / A
Escuela de Música		
Profesor de Música p / nivel Primario y Secundario	3 años	N / A
Prof. de Música Especialidad Dirección Coral	5 años	N / A
Licenciado en Canto	5 años	N / A
Prof. de Música Especialidad Instrumento	5 años	N / A
Licenciatura en Instrumento	5 años	N / A
Escuela de Teatro		
Intérprete Dramático	3 años	N / A
Profesor de Arte Dramático	4 años	N / A
Escenógrafo	3 años	N / A
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS		
Licenciado en Cs. De la Educación	5 años	N / A
Licenciado en Filosofía	5 años	N / A
Licenciado en Geografía	5 años	N / A
Licenciado en Historia	5 años	N / A
Licenciado en Letras	5 años	N / A
Prof. de Enseñanza Media y Superior en Filosofía	5,5 años	N / A
Prof. de Enseñanza Media y Superior en Geografía	5,5 años	N / A
Prof. de Enseñanza Media y Superior en Historia	5,5 años	N / A
Prof. de Enseñanza Media y Superior en Lengua y Lit. Inglesa	5,5 años	N / A
Prof. de Enseñanza Media y Superior en Letras	5,5 años	N / A
Prof. de Enseñanza Sec., Normal y Esp. en Geografía	5,5 años	N / A

¹³ Datos suministrados por folletería institucional

Prof. en Lengua y Literatura Francesa	5,5 años	N / A
Profesor de Historia	5,5 años	N / A
Profesor en Ciencias de la Educación	5 años	N / A
Profesor en Filosofía	5,5 años	N / A
Técnico Universitario de Francés	3 años	N / A

FACULTAD DE EDUCACIÓN ELEMENTAL Y ESPECIAL

Prof. de Nivel Elemental	4 años	N / A
Prof. de Educación General Básica	4 años	N / A
Prof. de Educación General Básica para 1° y 2° Ciclo	4 años	N / A
Prof. de Sordos y Terapeuta del Lenguaje	4 años	N / A
Prof. Terapeuta de Deficientes Visuales	4 años	N / A
Prof. Terapeuta en Ortopedagogía	4 años	N / A

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Contador Público Nacional y Perito Partidor	5 años	N / A
Licenciado en Administración	5 años	N / A
Licenciado en Economía	5 años	N / A

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Licenciado en Administración Pública y Cs. Políticas	5 años	N / A
Licenciado en Sociología	5 años	N / A
Licenciado en Comunicación Social	5 años	N / A
Licenciado en Trabajo Social	5 años	N / A

FACULTAD DE DERECHO

Abogado	5 años	N / A
---------	--------	-------

FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS

Escuela de Medicina		
Médico	6,5 años	N / A
Escuela de Enfermería		
Enfermero / a Universitario / a	3 años	N / A
Escuela de Técnicos Asistenciales de Salud		
Técnico Universitario en Anestesia	3 años	N / A
Técnico Universitario en Laboratorio	3 años	N / A
Técnico Universitario en Quirófano	3 años	N / A
Técnico Universitario en Radiología	3 años	N / A

FACULTAD DE ODONTOLOGÍA

Odontología	5 años	N / A
Auxiliar Técnico en Odontología	3 años	N / A

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

Ingeniero Agrónomo	5 años	N / A
Licenciado en Bromatología	5 años	N / A
Bromatólogo	3 años	N / A

FACULTAD DE CS. APLICADAS A LA INDUSTRIA

Bromatólogo	3 años	N / A
Ingeniero en Industrias de la Alimentación	5 años	N / A
Profesor de Química	3,5 años	N / A

Ingeniero en Petroquímica y Mineralurgia	5,5 años	N / A
FACULTAD DE INGENIERÍA		
Ingeniero de Petróleos	5 años	N / A
Ingeniero en Procesamiento de Hidrocarburos	5 años	N / A
Ingeniero Industrial	5 años	N / A
Ingeniero Civil	6 años	N / A
INSTITUTO BALSEIRO		
Licenciado en Física*	3,5 años	N / A
Ingeniero Nuclear*	4 años	N / A
Condiciones de ingreso tener aprobados dos primeros años de Cs. Exactas		
INSTITUTO TECNOLÓGICO UNIVERSITARIO		
Técnico Universitario en Comercialización	2,5 años	\$50
Técnico Universitario en Mantenimiento Industrial	2,5 años	\$50
Técnico Univ. en Mecánica y Producción Automatizada	2,5 años	\$50
Técnico Univ. en Gestión de Empresas (Orientación Agroindustrial)	2,5 años	\$50
Técnico Univ. en Gestión de Empresa (Sede Tunuyán)	2,5 años	\$50
Técnico Univ. en Gestión de Empresa (Sede Alvear)	2,5 años	\$50
Técnico Universitario en Industria Alimentaria	2,5 años	\$50

N / A: no existe arancel

Es la universidad que más carreras ofrece al mercado mendocino con un total de 75, las cuales se encuentran divididas en las mencionadas áreas académicas. Esta universidad no deja de padecer los embates de las administraciones públicas, es la más popular en la elección de los futuros estudiantes, y sobre todo en las preferencias de las empresas de la región. De todas maneras su imagen se está deteriorando permanentemente con el pasar del tiempo, sobre todo por fallas en la calidad educativa (algunas cátedras cuentan con 400 alumnos) y la falta de presupuesto otorgado por la Nación. Es el mayor competidor de las universidades privadas. Sobre todo por ser de carácter gratuito para los alumnos que cursan en ella.

En los últimos años se han impuesto cupos en la mayoría de las carreras, estos limitan el ingreso de los postulantes mediante exámenes eliminatorios, los cupos oscilan en el 10 % de los inscriptos, por ejemplo medicina tiene un cupo de 120 matrículas, siendo los postulantes del ciclo 2001 alrededor de 1200.

Esta universidad cuenta con el Instituto Tecnológico Universitario (I.T.U.), el cual es una entidad mixta, por ello para poder mantener un punto de equilibrio en sus finanzas cobra un arancel mínimo de \$ 50.

Cuenta con carreras cortas (dos años y medio) y netamente técnicas, el título final que este ofrece el de Técnico Universitario. Con un sistema de estudios intensivos, de gran carga horaria y de exámenes permanentes y excluyentes.

La cantidad de alumnos matriculados¹⁴ en el año 2000 de la U.N.C es de 23.997 en todas sus áreas disciplinarias, lo que la coloca como una universidad grande. Colocándola en el primer puesto en el ranking de matriculados.

Los ingresos de alumno del año 2000 fueron de 4.682 alumnos con una cantidad de aspirantes de 12.225.

Actualmente en la Universidad Nacional de Cuyo egresan 1.260 profesionales comprendiendo todas las áreas académicas.

4.2- Universidad Tecnológica Nacional

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL	DURACIÓN	ARANCEL
CARRERAS		
Ingeniería Civil en Construcciones	5 años	N / A
Ingeniería Civil en Hidráulica	5 años	N / A
Ingeniería Civil en Vías de Comunicación	5 años	N / A
Ingeniería Electromecánica	5 años	N / A
Ingeniería Electrónica	5 años	N / A
Ingeniería Química	5 años	N / A
Técnico Universitario en Química	3 años	N / A
Ingeniería en Sistemas de Información	5 años	N / A
Analista en Sistemas de Información	3 años	N / A
N / A: no arancela		

¹⁴ fuente U.N.C. series estadísticas 1995-2000

La Universidad Tecnológica Nacional Regional Mendoza se encuentra ubicada en la calle Rodríguez de ciudad, cuenta con estructura edilicia propia y con una matrícula de 4.000 alumnos, ingresando año tras año aproximadamente 1.000 alumnos.

Todas las carreras que esta ofrece son ingenierías con distintas especializaciones. Goza de un excelente prestigio a nivel provincial, pero sufre las consecuencias de ser una universidad estatal, bajas de presupuestos, docentes mal pagos, atraso en los pagos, y en los dos últimos años una gran cantidad de horas cátedras perdidas a causa de las movilizaciones y paros.

5- OFERTA UNIVERSITARIA PRIVADA

5.1- Aspectos Generales

Como enunciamos anteriormente la oferta bajo estudio será la de todas las instituciones privadas que otorguen títulos de grado académicos o incluyan en sus planes de estudios títulos técnicos o intermedios aprobados por la CO.N.E.A.U.

En total se encuentran en Mendoza 6 universidades privadas, de las cuales 5 son de alcance provincial y una es sede de una universidad nacional.

Las universidades provinciales son: Universidad del Aconcagua, Universidad de Mendoza, Universidad Champagnat, Universidad Juan Agustín Maza, Universidad de Congreso, con sus respectivas subsedes en el interior de la provincia.

La universidad nacional con sede en la provincia de Mendoza es la Pontificia Universidad Católica Argentina, con sus Facultades de Humanidades y Ciencias de la Educación y la Facultad San Francisco

A continuación se presentan los resultados de los estudios realizados sobre el funcionamiento de estas en el mercado provincial, dicho trabajo es de carácter comercial, fue realizado en el mes de diciembre del año 2000 y febrero del año 2001. La metodología utilizada para este sondeo fue de entrevistas con preguntas abiertas que se llevaron a cabo con decanos y secretarios académicos de las distintas universidades. En la cual se les preguntaba si se aplicaban los conceptos de mercadotecnia en las instituciones que ellos dirigen. El cuestionario utilizado se lo podrá consultar en el anexo de este trabajo.

Inmediatamente después de los listados de las carreras y costos ofrecidos por la universidades se expondrá un breve resumen de las entrevistas realizadas con el personal de cada casa de estudio.

5.2- Universidad Del Aconcagua

UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA		
FACULTADES / CARRERAS	DURACIÓN ARANCEL	
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS		
Licenciatura en Administración	4 años	\$205
Licenciatura en Comercio Internacional	4 años	\$205
Licenciatura en Comercialización	4 años	\$205
Licenciatura en Informática	4 años	\$205
Profesorado en Informática	3 años	\$205
Técnico Universitario en Ceremonial	3 años	\$110
Maestría de Educación y Comunicación para la Salud	2 años	\$205
Maestría en Gerencia y administración de Sistemas y Servicios de Salud	2 años	\$205
FACULTAD DE PSICOLOGÍA		
Licenciatura en Psicología	5 años	\$225
Licenciatura en Psicopedagogía	4 años	\$160
Licenciatura en Minoridad y Familia	4 años	\$110
Licenciatura en Criminalística	4 años	\$180
Profesorado en Psicología	3 años	N/D
Maestría en Criminología	2 años	\$150
Postgrado en Psicoanálisis	2 años	\$150
Magíster en Terapia Sistémica	2 años	\$170

Magíster en Drogodependencia	2 años	\$170
Maestría en Sexualidad Humana	2 años	\$150
FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS COMERCIALES		
Contador Público Nacional	4 años	\$205
FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS		
Licenciatura en Fonoaudiología	4 años	\$231
Licenciatura en Obstetricia	4 años	\$240
Lic. En Higiene y Seguridad en el Trabajo	4 años	\$220
Medicina	5 años	\$270
Maestría en Salud Reproductiva y Perinato	N/D	N/D
Postgrado Médico Especialista Endocrinología	N/D	N/D
Psiconeuroinmunoendocrinología	N/D	N/D
Reconversión Fonoaudiológica I	N/D	N/D
Reconversión Fonoaudiológica II	N/D	N/D
Reconversión Higiene y Seguridad en el Trabajo	N/D	N/D
ESCUELA SUPERIOR DE LENGUAS EXTRANJERAS		
Profesorado Universitario de Inglés	3,5 años	\$205
Traductorado Público de Inglés	3,5 años	\$205
Licenciatura en Inglés	4 años	\$205
Profesorado de Portugués	4 años	\$130
Licenciatura en Matemática	N/D	N/D
Licenciatura en ciencias Naturales	N/D	N/D
Colegio Universitario del ACONCAGUA C.U.D.A		

N / D: no hay datos

La Universidad del Aconcagua (UDA) es una de las instituciones con más trayectoria y más prestigiosa del mercado y una de las que más señales de crecimiento se han observado en los últimos años. La infraestructura es moderna y se halla emplazada en el microcentro de Mendoza.

La UDA cuenta con una matrícula de 2.800 alumnos lo que la categoriza como una universidad mediana, la facultad líder en esta universidad es la de Ciencias Sociales y Administrativas, que hace dos años obtuvo una matrícula de 450 alumnos.

Está constituida como una asociación civil sin fines de lucro y sus destinos son dirigidos por una Asamblea y un Consejo Superior compuesto por los decanos de cada facultad, el Secretario General y dos consejeros designados por la asamblea. Cada decano dirige las distintas facultades con la ayuda de una secretaría académica y personal administrativo.

Actualmente la UDA cuenta con cuatro facultades, la Escuela Superior de Lenguas Extranjeras y el Colegio Universitario del Aconcagua. La UDA posee además un Consejo de Investigación (CIUDA), organismo encargado de la programación, financiamiento y control de la actividad académica. Ofrece un total de 22 carreras de pre-grado, grado; y 9 post-grado.

La UDA sigue incorporando nuevas carreras a su currícula, este año comienza en la Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas la carrera terciaria de Ceremonial y Protocolo.

La UDA cuenta con un sitio en Internet montado por su departamento de informática, en el cual se pueden consultar las carreras, programas, tener su propia dirección de correo electrónico y se publican las últimas novedades. La dirección en la web es www.uda.edu.ar.

También cuenta con un colegio universitario, de orientación empresarial que funciona en el turno de mañana. Colegio Universitario del Aconcagua (CUDA).

La universidad no tiene un plan estratégico de marketing, y no se rige por las herramientas tradicionales del management, las decisiones comerciales las toma el rector junto con el consejo.

Se ven intentos de realizar acciones de marketing, al tratar de incorporar telemarketing, facultad abierta, participar en la feria de la oferta educativa.

En lo que respecta al costo de sus servicios se puede decir que es una de las más baratas en lo que son carreras administrativas y empresariales, goza de ser monopólico en la carrera de Psicología.

Los alumnos que desean tomar los servicios de la UDA tienen que abonar una cuota mensual que si es pagada entre el 1° y el 10° día del mes en curso recibe un descuento del 10 %, más una matrícula anual que tiene el mismo valor de la cuota sin descuento.

Las comunicaciones que realiza sostiene un eslogan “Estudia en serio, Estudia en la UDA”, los medios utilizados por esta es prensa escrita (diarios y revistas provinciales), y radiodifusión.

La facultad de Psicología ha creado las carreras de Psicopedagogía y Profesorado en Psicología que todavía no se puede dictar clases por la falta de alumnos, sin querer adelantar conclusiones este punto requiere una reflexión o más bien cuestionamiento ¿en qué sé esta fallando? ¿Se comunico bien las nuevas carreras? ¿Se realizó una investigación previa para determinar la aceptación de las carreras?.

5.3- Universidad De Mendoza

UNIVERSIDAD DE MENDOZA	DURACIÓN	ARANCEL
FACULTADES / CARRERAS		
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES		
Procuración	3 años	\$240
Escribanía	4 años	\$240
Abogacía	5 años	\$240
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y URBANISMO		
Diseño de Interiores	2,5 años	\$240
Arquitectura	5 años	\$240
FACULTAD DE INGENIERÍA		
Técnico Universitario en Electrónica y Electricidad	2,5 años	\$240
Analista de sistemas	3 años	\$240
Licenciado en Análisis de Sistemas	4 años	\$240
Ingeniero Técnico en Electrónica y Electricidad	4 años	\$240
Bioingeniería	5 años	\$240
Ingeniero en Electrónica y Electricidad	5 años	\$240
Ingeniero en Electrónica y Telecomunicaciones	5 años	\$240
Ingeniero en Computación	5 años	\$240
Ingeniero en Informática	5 años	\$240
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD		
Medicina	5 años	\$240
Odontología	5 años	\$240
Licenciado en Kinesiología	4 años	\$240
Kinesiología	3 años	\$240
SUBSEDE SAN RAFAEL		
Procuración	3 años	\$240
Escribanía	4 años	\$240
Abogacía	5 años	\$240
Diseño de Interiores (básico para la Lic.)	2,5 años	\$240
Contador Público *	4 años	\$240
Licenciado en Administración de Negocios*	4 años	\$240
Técnico Universitario en Producción Agropecuaria	2,5 años	\$240

Ingeniería en Informática	5 años	\$240
Licenciatura en Análisis de Sistemas	4 años	\$240
Análisis de Sistemas	3 años	\$240
Técnico Universitario en Electrónica y Electricidad	2,5 años	\$240

* mas 1 año se obtienen los dos títulos

La Universidad de Mendoza se encuentra en la calle Arístides Villanueva y Boulogne Sur Mer, en la entrada del parque General San Martín, a escasos 2 Kilómetros del microcentro de la ciudad de Mendoza. Cuenta con cuatro Facultades y una sede en el departamento de San Rafael (sur de Mendoza) siendo una de las pioneras en llegar a esa ciudad sureña hace ya cuatro años.

En sus aulas se imparten 18 carreras de grado y pre-grado y en la sede Sanrafaelina 11 carreras de grado y pre-grado.

La suma de matriculados en esta casa de estudios llega a 5.000 alumnos, 4.000 en la ciudad de Mendoza y 1.000 alumnos en la sede sureña. Con esta matrícula llega a la categoría de Universidad Grande.

Su organigrama esta formado por un rector, un vicerrector, un consejo superior y los decanos de cada una de las 5 unidades académicas.

La institución se encuentra en Internet en la dirección www.um.edu.ar.

Según datos aportados personal contable de la universidad el 85 % de los ingresos por aranceles se destina a costos de personal y operativo, el resto se esta invirtiendo en construir nuevos edificios, tanto en la ciudad como en el sur.

No cuenta con un plan explicito, solamente se rigen por las directrices impartidas de acuerdo a la situación que se esta viviendo, realizan algunas acciones que merecen ser citadas, por ejemplo que su personal es el encargado de participar en la organización de la feria de la oferta educativa, y lo realiza con un vivo entusiasmo, ya que en el fondo es consiente que realizando esa actividad pueden seguir manteniendo sus fuentes de ingresos, también asisten a colegios para ofrecer sus servicios a los alumnos del último año, pero la perspectiva que tiene es de orientación vocacional no de una acción comercial, además lo hacen si son llamadas, de lo contrario no toman iniciativa alguna.

El precio de sus servicios denota una clara falta de conciencia comercial al colocar el mismo precio a todas sus carreras, es una actitud simplista que tiene que tener un beneficio administrativo, pero no comercial, recordemos que la universidad cuenta con el monopolio de la carrera de arquitectura. Se paga aranceles mensuales y una matricula anual de \$ 240.

5.4- Universidad Champagnat

UNIVERSIDAD CHAMPAGNAT	DURACIÓN	ARANCEL
FACULTADES / CARRERAS		
FACULTAD DE INFORMÁTICA		
Licenciado en Sistemas de Información	4 años	\$200
Programador Universitario	2 años	\$200
Analista de Sistemas		\$200
Licenciado en Diseño Asistido. Con mención en:		
Diseño Publicitario	4 años	\$200
Imagen Empresaria	4 Años	\$200
Modas	4 años	\$200
Multimedios	4 años	\$200
Diseñador Gráfico	3 años	\$200
FACULTAD DE DERECHO		
Abogado	4 años	\$200
Procurador	3 años	\$200
Licenciado en Relaciones Internacionales	4 años	\$200
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES		
Licenciatura en Turismo	4 años	\$200
Guía de Turismo y Coordinador de Viajes	2 años	\$200
Licenciado en Relaciones Humanas	4 años	\$200
Licenciado en Relaciones Públicas	4 años	\$200
Analistas de Recursos Humanos	3 años	\$200
Secretaria Ejecutiva Universitaria	2 años	\$140
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS		
Contador Público Nacional	4 años	\$200
Analista Administrativo Contable	3 años	\$200
Licenciado en Comercio internacional	4 años	\$200
Licenciado en Administración	4 años	\$200

Analista en Información Gerencial	3 años	\$200
Licenciado en Comercialización	4 años	\$200
Analista en Información Gerencial	3 años	\$200
Licenciado en Economía	4 años	\$200
Analista Económico	3 años	\$200
Corredor de Comercio y Martillero Público	2 años	\$140
Colegio Universitario SANTA MARIA		

Esta universidad se encuentra situada en el departamento de Godoy Cruz a unos 3 Km. del microcentro de Mendoza, contiene 4 facultades que imparten un total de 27 carreras entre los títulos de grado y pre-grado, igual que la universidad anterior tiene una sede en el departamento de San Rafael. Un colegio Universitario llamado Santa Maria.

La Universidad Champagnat cuenta con una matricula de 2800 alumnos lo que la categoriza como una institución universitaria mediana.

Esta universidad fue la primera en lanzar al mercado el título de abogacía en 4 años, generando grandes controversias.

A diferencia del resto de las universidades estas tiene una figura social distinta, ya que fue intervenida por la CO.N.E.A.U, y su administración esta a cargo de la Fundación Santa María, de todas formas en el ámbito tributario y financiero sigue obteniendo los beneficios de ser una sociedad sin fines de lucro.

Debido a la administración de la fundación su organigrama cambia, las directrices generales las imparte el presidente de la fundación sobre todo en los temas administrativos y financieros, en una escala inferior están los decanos de las facultades y las secretarias académicas y los directores de carreras.

Su sitio en Internet es www.uch.edu.ar.

Su comunicación es asesorada y realizada por una agencia de publicidad, y en eso concluye toda la conciencia de mercadotecnia. Su eslogan es “la universidad del tercer milenio”.

En cuanto a las estrategias de precios es simplista y poco comercial, colocando un precio unificado sin importar el tipo y la categoría de estudio, más una matrícula anual del mismo valor, tampoco cuenta con un plan de comercial, y lo más relevante es que a la pregunta ¿Reconocen algún competidor?, Responden inmediatamente “no, si somos una entidad sin fines de lucro que da clases, no competimos con nadie”. Denota a las claras la falta de conciencia comercial. Es sorprendente que una universidad que en sus aulas se impartan los conocimientos necesarios para otorgar un título de grado en comercialización, no sean concientes, que por mas que sus balances den cero y su función es enseñar, están insertas en mundo global y competitivo. Eso se llama miopía comercial.

5.5- Universidad Juan Agustín Maza

UNIVERSIDAD JUAN AGUSTÍN MAZA	DURACIÓN	ARANCEL
FACULTADES / CARRERAS		
FACULTAD DE FARMACIA Y BIOQUÍMICA		
Farmacéutico	4 años	\$220
Licenciado en Farmacia	5 años	\$220
Bioquímico	5 años	\$220
Doctorado en Farmacia.		N / D
Doctorado en Bioquímica.		N / D
Especialización en Esterilización.		N / D
FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS Y AMBIENTALES		
Técnico Universitario Veterinario	2,5 años	\$230
Veterinario	5 años	\$230
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA NUTRICIÓN		
Nutricionista	4 años	\$220
Licenciatura en Nutrición	5 años	\$220
Postgrado Nutrición Clínica Pediátrica		N / D
FACULTAD DE KINESIOLOGÍA Y FISIOTERAPIA		
Kinesiólogo	3 años	\$210
Licenciatura en Kinesiología y Fisioterapia	4 años	\$210
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES		
Analista Administrativo Universitario	2 años	\$190
Técnico Universitario Contable	3 años	\$190
Contador Público Nacional	4 años	\$190
Programador Universitario	2 años	\$190
Analista Universitario de Sistemas	3 años	\$190
Licenciado en Informática	4 años	\$190

Analista Universitario en Recursos Humanos	2 años	\$190
Técnico Universitario en Recursos Humanos	3 años	\$190
Licenciado en Administración en Recursos Humanos	4 años	\$190
Analista Universitario en Marketing	2 años	\$190
Técnico Universitario en Marketing	3 años	\$190
Analista Administrativo Universitario	2 años	\$190
Técnico Universitario en Administración	3 años	\$190
Licenciado en Administración de Empresas	4 años	\$190
Ingeniero en Dirección de Empresas	5 años	\$190

FACULTAD DE INGENIERÍA

Químico Analista Industrial	3 años	\$210
Ingeniero en Química Industrial	5 años	\$210
Analista en Cartografía Digital	3 años	\$210
Ingeniero Agrimensor	4,5 años	\$210

FAC. DE CIENCIAS FÍSICAS, QUÍMICAS Y MATEMÁTICAS

Profesorado de Matemáticas	4 años	\$150
Licenciatura en Matemáticas	4 años	\$150
Profesorado de Física	4 años	\$150
Profesorado de Química	4 años	\$150
Técnico Universitario en Laboratorio Informático	2 años	\$150
Profesorado de Informática Educativa	4 años	\$150
Licenciatura en Informática Educativa	4 años	\$150
Especialización en Docencia de Nivel Superior.	N / D	N / D

FACULTAD DE PERIODISMO

Periodismo, Locución y Publicidad	3 años	\$210
Profesorado en Comunicación	4 años	\$210
Licenciatura en Comunicación Social	4 años	\$210
Licenciatura en Publicidad	4 años	\$210
Maestría en Comunicación Corporativa e Institucional.	N / D	N / D

FACULTAD DE EDUCACIÓN FÍSICA

Educación Física	3 años	\$198
licenciatura en Educación Física	4 años	\$198

FACULTAD TECNOLÓGICA DE ENOLOGÍA E INDUSTRIAS

FRUTIHORTÍCOLAS

Analista Universitario en Enología e Ind. Frutihortícola	3 años	\$210
Licenciatura en Enología e Ind. Frutihortícola	4 años	\$210
Doctorado en Enología.	N / D	N / D
Doctorado en Tecnología de los Alimentos.	N / D	N / D

INSTITUTO DE IDIOMAS Y COMPUTACIÓN

Inglés intensivo	Var.	Var.
Windows, Word, Excel, Access, Power Point	Var.	Var.
Internet, Outlook, Redes, Autocad, Corel Draw	Var.	Var.
Visual Basic, Visual Fox Pro, Tango 2000, Project	Var.	Var.
Web designer, Oracle	Var.	Var.

COLEGIO DE LA UNIVERSIDAD, Bach. Con orientación en Educación Física y Recreación

N / D: no aportaron datos

Var.: varia dependiendo de los cursos a tomar

La Universidad Juan Agustín Maza (UJAM) es de las instituciones privadas que más oferta educativa tiene, oferta 47 carreras de grado y pre-grado, 2 post-gradados y 2 doctorados. Cuenta con un instituto de idiomas y computación en los cuales se dictan una gran variedad de cursos al público en general, y un colegio bachiller con orientación en educación física y recreación.

La UJAM cuenta con 3 sedes, 1 situada en el microcentro de Mendoza, el edificio mayor se encuentra en el departamento de Guaymallén a 3 Km. del kilómetro cero mendocino y el tercero se encuentra en Rodeo del Medio que dista a unos 15 Km. de la ciudad. En este último se imparten todas las carreras de la rama agrícola.

A pesar de la extensa nomina de carreras que ofrece solo cuenta con una matriculad de 1.800 alumnos.

La figura social como el resto de las universidades es una sociedad civil sin fines de lucro, la cual es dirigida por un rector, 3 vicerrectores en las áreas académicas, financieras y de extensión universitarias y alumnos luego le siguen los decanos de las 10 facultades.

Es la única que tiene un sistema de tutoría para el alumnado con un gabinete pedagógico conformado para la orientación de sus nuevos inscriptos y cursantes.

Su historia y carreras se pueden consultar en un sitio web, www.umaza.edu.ar, propiedad de la universidad, administrado por la Facultad de Ciencias Empresariales.

Como el resto de las universidades no cuenta con estrategias ni planes comerciales, las decisiones comerciales las toma uno del los vicerrectores. Que aunque parezca irónico y sin desmerecer los conocimientos, es bioquímico. El inmenso aparato administrativo la hace una facultad que gasta el mayor porcentaje de los ingresos en los recursos humanos, recordemos que esta universidad tiene 10 facultades, lo que implica un sin número de gastos en personal no docente, que es el mayor costo que afrontan las universidades.

En cuanto a la estrategia de precios esta universidad coloca su valor dependiendo del área académica y la competencia que existen entre carreras, más una matrícula anual de \$ 250 y \$100 de preuniversitario.

El eslogan comunicacional de la UJAM es: “la mejor elección”, y se transmite a través de prensa escrita, radio y folletería.

5.6- Pontificia Universidad Católica Argentina

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA	DURACIÓN	ARANCEL
FACULTADES / CARRERAS		
FACULTAD SAN FRANCISCO		
Contador Público Nacional	5 años	\$150
Técnico en Administración	3 años	\$150
Licenciado en Administración de Empresas	5 años	\$150
Técnico Universitario en Programación y Operación de Computadoras	2 años	\$150
Analista de Sistemas	4 años	\$150
Licenciado en Sistemas y Computación	5 años	\$150
Técnico Sup. Univ. En higiene y Seguridad en el Trabajo	2 años	\$150
Licenciado en Higiene y Seguridad en el Trabajo	4 años	\$150
Técnico en Higiene y Seguridad en el Trabajo	1 año	\$150
Programa de Capacitación en Redes Informáticas	2 años	\$150
FAC. DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN		
Licenciatura Psicopedagogía	5 años	\$180
Licenciatura Ciencias de la Educación	5 años	\$180
Formación Docente para Profesionales	2 años	\$180
Maestría en Educación: Administración de la Educación	2 años	\$180
Maestría en educación: Relaciones Humanas y Comunicación Social	2 años	\$180
Colegio Universitario SAN BUENAVENTURA		

Como se expuso en los párrafos anteriores la Universidad católica Argentina cuenta en Mendoza con 2 facultades ubicadas en el microcentro mendocino. La facultad humanidades y Ciencias de la Educación en la calle Perú, el edificio es una propiedad particular acondicionada para funcionar como centro educativo y la Facultad San Francisco, en calle Patricias Mendocinas y Las Heras, con un moderno edificio.

La categoría que le corresponde a la UCA en la ciudad de Mendoza es de universidad pequeña, ya que cuenta con una matrícula de 873 alumnos en sus dos facultades.

La facultad Humanidades y Ciencias de la Educación cuenta con un rector y ofrecen 2 carreras de grado y 2 post-gradados. No se les reconoce ningún tipo de eslogan y la comunicación que realizan es volcadas a la prensa escrita. Es una de las más tradicionalistas y conservadoras, este último año se ha invertido para la refacción del edificio y en cartelera luminosa en su entrada, según el alumnado es todo un acontecimiento par la facultad.

Dicha facultad tiene con una matricula de 300 alumnos.

Por otro lado la Facultad San Francisco denota más modernismo que su par, su ventaja estratégica según se plantea es la de tener el precio más bajo del mercado \$ 150, pero pierde consistencia al tener las carreras más largas, y así no responde a las necesidades de la demanda que busca carreras cortas. Para matricularse en la universidad se paga solamente una vez la suma de \$ 150

No se reconoce ningún eslogan comunicacional, pero si realiza publicidad en prensa escrita. En su folleteria publica una dirección de Internet que pertenece a la obra franciscana en Mendoza, www.ofm.org.ar.

Dicha facultad cuenta con una matricula de 573¹⁵ alumnos.

Las dos facultades dependen de la UCA, pero gestiona sus servicios de manera independiente, los que les hace perder una ventaja competitiva en la posibilidad de interrelacionar sus funciones. Las decisiones comerciales son tomadas por el rectorado con la aprobación de la UCA en Buenos Aires perdiendo la agilidad que tendría que tener una institución de este tipo en el mundo actual.

5.7- Universidad De Congreso

¹⁵ Al negarse a dar datos actualizados se usó una publicación de la Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas de la provincia de Mendoza, publicada en su pagina web www.economia.mendoza.goy.ar “FUENTE: Para 1997 - 1998 Universidad Católica Argentina”

UNIVERSIDAD DE CONGRESO	DURACIÓN	ARANCEL
FACULTAD / CARRERAS		
Licenciatura en Administración	4 años	\$250
Licenciatura en Administración con orientación Municipal	4,5 años	\$250
Licenciatura en Ciencias de la Educación	4 años	\$250
con orientación en Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos	4 años	\$250
con orientación en Tecnología Educativa	4 años	\$250
con orientación en gestión de Instituciones Educativas	4 años	\$250
Licenciatura en Comercialización	4 años	\$250
Licenciatura en Comercialización con orientación internacional	4 años	\$250
Licenciatura en Comunicación	4 años	\$250
Contador Público Nacional	4 años	\$250
Licenciatura en Economía	4 años	\$250
Licenciatura en Gestión Ambiental	4 años	\$250
Licenciatura en Relaciones Internacionales	4 años	\$250
Licenciatura en Sistemas de Información	4 años	\$250

La Universidad de Congreso es una de instituciones más nuevas en Mendoza creada en 1994. En abril del año 2000 fue tomada por un grupo de empresarios mendocinos debido a problemas financieros que acusaron a esta en los últimos tiempos. Con la incorporación de estos nuevos personajes la institución dio un giro total hacia la perspectiva empresarial que carecen todas las universidades de la provincia.

Cuenta con una matrícula de 900 alumnos en esta nueva etapa, lo que la categoriza como una universidad pequeña. Esta situada a 4 cuadras del kilómetro cero de Mendoza, calle Colón 90 de la ciudad.

Es la única universidad que tiene un plan de marketing explícito con las acciones detalladas en un plazo de 5 años, y comenzando con este en el año 2000. a partir de eso a adaptado todas sus gestiones para poder implementar con éxito dicho plan.

No se divide en facultades a pesar de que sus 14 carreras pueden ser totalmente distintas académicamente hablando, si se divide por funciones operativas, área académica, área financiera y área postulantes y nuevos inscriptos, todas estas comandadas por un rector-presidente, título que se expresa de esa forma en su organigrama, lo que denota la actitud de esta institución.

La Universidad de Congreso es propietaria de un sitio web, www.ucongreso.edu.ar, donde el visitante puede conocer todas sus actividades y sobre todo los perfiles de las personas que

participan del proceso educativo, en este se detalla la misión, los objetivos y todas las actividades a realizar para alcanzar estos.

En el aspecto comercial, como decíamos en los párrafos anteriores, es la única universidad que cuenta con un plan detallado a 5 años. Capacitan a todo su personal para vender los servicios de la universidad, hacen explícito los objetivos y metas, y les dan herramientas necesarias para llegar a ellos.

La campaña comunicacional en el receso educativo 2000 – 2001, fue de carácter masivo fueron sponsor de varios eventos culturales y tradicionales de Mendoza, realizaron TV., Radio, Diario, Revista y Publicidad en vía pública. Realizan telemarketing, visitan colegios secundarios y el personal del primer contacto esta altamente capacitado en los aspectos comerciales y académico. Su eslogan en las campañas ha sido “vamos hacia el futuro, ¿venís?”.

En cuanto al precio la universidad de congreso cobre un arancel mensual de \$ 250 con una matricula anual del mismo precio, es el precio más alto del mercado, pero para ellos es su diferencial apuntan a un sector social alto, brindando más servicios, como por ejemplo curso de ingles obligatorio para que sus alumnos sean bilingües al terminar su proceso educativo.

La mayor problemática que enfrenta la Universidad de Congreso es la perdida de imagen académica sufrida en los últimos años, debido a sus problemas financieros y de gestión. Situación que piensan revertir con este nuevo plan de negocios.

6- POSICIONAMIENTO

Se podría afirmar que ninguna de las universidades sostiene un posicionamiento firme en el mercado mendocino, ninguna a tomado las acciones necesarias para ubicarse en la mente de los futuros estudiantes y de los consumidores de servicios, los últimos años se empezó a jugar con eslóganes y promesas y a comunicar algunas de las diferencias que podían tener las universidades con respecto a su no consiente competencia.

Las decisiones tomadas para estas acciones carecen de sustento científico y comercial, son ejecutados por los decanos o rectores de turno, y no se encuadran en ningún tipo de plan estratégico.

Se podría decir que las universidades privadas con respecto a su comunicación son como francotiradores, que disparan agazapados en la tranquilidad de no reconocer la competitividad.

No tiene determinadas sus ventajas competitivas lo que lleva a comunicar lo primero que les parece relevante para la captura de nuevos prospectos, no realizan promesa alguna.

7- PARTICIPACIÓN

La participación de las universidades privadas según su matrícula esta encabezada por la Universidad de Mendoza que cuenta con una matrícula de 5.000 alumnos incluidos los de la sede en San Rafael, le siguen las universidades nacionales estatales y finalmente el resto de las universidades privadas.

La reina de todas las universidades es la U.N.C. con un matrícula total de 23.997 alumnos de los cuales hay reinscriptos, es situaciones irregulares, etc. De todas formas es líder absoluto a nivel matrículas e ingresos por año 4.682 en el año 2000.

	UNIVERSIDADES	MATRICULA	CARRERAS	VALOR*
1	UNIV. NACIONAL DE CUYO	23.997	75	N / A
2	UNIVERSIDAD DE MENDOZA	5000	21	\$14.040
3	U.T.N. Regional Mza.	4000	8	N / A
4	UNIVERSIDAD ACONCAGUA	2800	22	\$9.880
5	UNIVERSIDAD CHAMPAGNAT	2800	27	\$10.400
6	UNIVERSIDAD J. A. MAZA	1800	47	\$10.360
7	U.C.A. CUYO	873*	12	\$9.760
8	UNIVERSIDAD DE CONGRESO	900	14	\$13.000

* es el valor promedio de las carreras, utilizando los valores promedio de los aranceles

N / A: no arancela

*FUENTE: Para 1997 - 1998 Universidad Católica Argentina, publicada en Internet por DEIE

8- ESTRATEGIAS

Como enunciamos en los párrafos anteriores la mayoría de las universidades privadas de la provincia de Mendoza carece de un plan estratégico explícito, con la excepción de la Universidad de Congreso.

Más allá de la carencia de dicho plan las autoridades y el personal de estas no ven a la institución como un emprendimiento privado que necesita de competir para poder sobrevivir en el mercado actual.

Desconocen de términos comerciales básicos y no practican ningún tipo de acción comercial planificada (solo realizan publicidad), se encuentran en una posición pasiva la demanda que cada vez es más exigente y compleja. Se encuentran en una parálisis organizacional.

No tiene ningún tipo de cultura organizacional que los haga fuertes o los diferencie del resto de la oferta sumado a que las unidades de mando, estructuralmente hablando, son burocráticas y conservadoras.

Por ende no se distinguen ventajas competitivas claras de las instituciones. Pero si se detallan ventajas comparativas en las cuales todas están en guerra, la UBICACIÓN, todas las universidades optaron por cumplir sus funciones dentro del Gran Mendoza otorgándoles a sus alumnos accesibilidad, ventaja que la Universidad Nacional de Cuyo no tiene, a pesar de que la distancia al Parque General San Martín es corta la llegada a la universidad se hace complicada por las deficiencias del sistema de transporte mendocino.

9- TENDENCIAS

Las universidades privadas están tendiendo a invertir todos sus fondos en estructura edilicia, siguen anexando edificios a sus ya nuevos edificios, como todo lo que no cubra los costos de lo recaudado por las instituciones tiene que invertirse y los encargados de tomar las decisiones no

hallan otra perspectiva de negocios ni planifican su crecimiento, lo único que pueden hacer es construir, nuevos edificios, salas, laboratorios, cocheras para profesores, etc.

Esta tendencia se presenta como algo positivo por un lado, sobre todo que los alumnos y la sociedad ven que la institución esta realizando obras concretas, lo negativo de esta tendencia es que al no planificar su crecimiento, ubican las nuevas construcciones en zonas aledañas de sus edificios centrales y compran o alquilan terrenos a valores exorbitantes. Por otro lado si la universidad decide la ejecución de un proyecto para albergar una cierta cantidad de estudiantes más, no se preocupa, ni invierte en las acciones para atraerlos. Eso es estar jugando con un arma de doble filo, al no observar ni proyectar la demanda futura.

Para aclarar la situación anterior cabe mencionar que según los decanos y rectores entrevistados admitieron una baja considerable en las matriculas del presente año, lo que puede llevar, siendo lógicamente trágicos, a no cubrir sus costos operativos y no cumplir con las obligaciones tomadas para esos nuevos proyectos, por ende como todo emprendimiento privado que da déficit tiene que cerrar sus puertas. Situación que no solo afecta a los empresarios de las universidades sino a toda la sociedad en su conjunto.

CAPITULO III

LA DEMANDA

1- MODELO BICOMPONENTE DEL CONSUMO

Producto es todo lo que se ofrece al mercado para satisfacer una necesidad, en el caso de los servicios educativos satisfacen necesidades de los consumidores, pero responden a una estructura distinta a los productos, servicios ofrecidos en un mercado tradicional. En este la empresa

selecciona un consumidor tipo de su servicio, lo comunica, lo vende y el consumidor hace uso de él. De esa forma termina el proceso tradicional de servucción, la oferta respondiendo a una demanda.

Pero en caso de las universidades responden a una doble demanda, la primer demanda es la de capacitación, y la segunda y no menos importante es la demanda laboral de los egresados de una institución. Para una universidad seria no solo es de vital importancia que sus aulas estén llenas sino que sus pasillos se llenen de propuestas laborales para sus estudiantes, es lo que le da identidad y sentido a la universidad, y el prestigio suficiente como para responder con calidad a la demanda de estudiantes.

Por ello se plantea el modelo *bicomponente de consumo*, por que el estudiante consume los servicios ofrecidos por las universidades y luego los consumirán las empresas o instituciones que contratan los servicios de los egresados. Que seria como el producto terminado, la persona con todas las herramientas necesarias para desempeñarse en su especialidad.

En este capitulo se estudiará la demanda de alumnos, la demanda laboral y cual es la respuesta que dan a las universidades a estas dos demandas. No se dejará de lado el rol social que les corresponde a las universidades en el lugar donde están insertas.

2- FUNCIONAMIENTO ACTUAL

En los mercados tradicionales los negocios se dan por procesos de intercambios, la oferta hace un llamado en dirección de la demanda y la demanda responde a ese llamado con el acto de la compra, en el caso de las universidades la situación se da en un solo sentido. Como muestra la figura 1, los futuros estudiantes salen en busca de la oferta. Ellos tienen que hacer el desgaste, ellos

tienen que buscar folleteria, concurrir a las universidades abiertas, charlar con profesionales, tratar de imaginarse las promesas que realiza una institución, ellos toman la iniciativa de lo que será el futuro acto de compra.

Al completar la elección se someten al proceso de servucción que dura entre 4 a 6 años promedio en las universidades privadas. Al concluir ese proceso el producto de la universidad queda completamente terminado, lo normal en un mercado tradicional es que el que tiene un producto trate con todos los medios y herramientas posibles de venderlo. Caso que no ocurre en la actualidad con las universidades, al egresar el alumno de sus aulas lo dejan a la deriva para que encare nuevamente el proceso de búsqueda de trabajo, y se da cuenta que en muchas ocasiones lo aprendido en la universidad carece de valor en la realidad laboral.



Fig.1: Modelo actual de circulación de intercambios.

En síntesis la circulación de las transacciones de servicios educativos universitarios se da en un solo sentido, tomando la iniciativa el futuro estudiante tanto para concretar la compra como para vender el producto terminado. En este modelo actual la universidad funciona como una simple productora de conocimiento sin ningún tipo de compromiso. Ya que ella no responde por el egresado inserto en la sociedad. Esa aseveración se comprueba con las respuestas otorgadas por los directivos de las universidades en cuanto al trabajo con egresados. No hay institución en Mendoza que trabaje con los egresados, ni tiene conciencia social en cuanto al tipo de profesional que lanza al mercado.

Por otro lado se podría generalizar que ninguna universidad se preocupa de seducir a los futuros estudiantes ese dato es evidente en el bajo nivel de acciones comerciales que realizan las universidades en pos de atraer postulantes.

3- PRIMER ELEMENTO DEL MODELO

“LA DEMANDA DE CAPACITACIÓN”

Es el primer elemento del modelo de demanda bicomponente. Describe las necesidades que tiene un futuro alumno, como toma la decisión, la tipología, su sistema cliente.

Detenerse a realizar estudios sobre quienes son nuestros clientes, como deciden, como actúan, que buscan, es muy importante para las universidades por que de ellos depende su futuro económico y operativo.

Adecuarse a este componente hará que la universidad responda de manera eficiente a las necesidades, los chicos que busca una capacitación de nivel universitario. Si no lo hiciese tendrá que soportar los castigos que marca el mercado, quedarse sin alumnos y posterior cierre.

En los siguientes párrafos se describirá la demanda potencial de Mendoza, las necesidades de los consumidores de estudio, el sistema cliente, la tipología de los consumidores de los servicios universitarios, el proceso de elección y que nivel de conciencia tienen las universidades con respecto a estas variables de crucial importancia para la toma de decisiones.

3.1- Demanda Potencial y Volumen Del Negocio

La fuente mayor de futuros estudiantes son los egresados del nivel medio de educación secundario - polimodal, son los que tiene cumplimentados los 5 o 6 años de secundaria o los 3 o 4 que corresponde al nuevo sistema educativo polimodal.

El cálculo de la demanda potencial se realiza por composición de mercado.

Se espera que para el año 2002 egresen de los últimos años de los sistemas educativos medios la cantidad de 13.112¹⁶ potenciales alumnos universitarios y para el año 2005 la cantidad estimada será de 16.913¹⁹, con una tasa de crecimiento del 28 %.

De los 13.112 alumnos que egresan de los niveles medio 5.682 aproximadamente eligen el sistema de educación universitaria nacional, 11.832 es el total de personas que cursan una carrera superior no universitaria de las cuales 7.403 asisten a institutos estatales y 4.429 a privados, dividido los años de cursado que por lo general son 3, no da que 3.900 alumnos eligen carreras no universitarias. 2.468 ingresan a estatales por problemas económicos o por que los pueden combinar con el trabajo.

Pero la cifra que nos interesa a nosotros es que aproximadamente 1.500 alumnos están dispuestos a pagar un arancel que oscila entre los \$100 y \$150 para recibir una educación terciaria. Esta cifra de personas pasan a engrosar las pérdidas de la universidades privadas.

Para estimar la demanda potencial seremos conservadores y no tomaremos a las personas que han elegido por cualquier motivo la educación estatal. El mercado potencial estará compuesto por todos los egresados del nivel medio menos los que eligieron el sistema estatal ya sea en el nivel universitario o terciario. Lo que nos da un mercado potencial anual de 4.962. Multiplicado por un arancel promedio de todas las universidades privadas \$ 205, da como resultado un negocio potencial cuyo volumen es de \$13.277.485 anual.

De los ingresos de los últimos años en las universidades privadas se cuenta con una suma de aproximadamente 2.330 matriculados por año. Y el volumen del negocio real en la actualidad es de \$ 6.209.450 anual.

O sea que 2.632 egresados del sistema de educación medio no sigue una carrera universitaria o se pierde por falta de seducción, orientación, conocimiento o decisión. Lo que da una pérdida de ingresos de alrededor de \$ 7.015.346 anuales. A esta pérdida habría que sumarle los

¹⁶ Indicadores de educación 1998 Fuente DEIE

alumnos que eligen las universidades estatales para continuar el estudio, se los toma como perdida por que las universidades privadas no han hecho nada para poder seducirlos por más que la decisión de éstas personas estuviera tomada de antemano

UNIV. PRIV.	MATRICULA	CUOTA PROM.	FACT. ANUAL	MATR. ANUALES
U. DE MENDOZA	5000	240	\$15.600.000	80
U. ACONCAGUA	2800	190	\$6.916.000	700
U. CHAMPAGNAT	2800	200	\$7.280.000	700
U. J. A. MAZA	1800	195	\$4.563.000	450
U.C.A. CUYO	873	160	\$1.676.190	175
U. DE CONGRESO	900	250	\$2.925.000	225
TOTAL	14.173		\$38.960.190	2.330

El cuadro anterior refleja el volumen del negocio de la educación universitaria privada, con una suma de \$ 38.960.190 tiene una incidencia de 0.5 % en el Producto Regional Bruto¹⁷. También describe la facturación anual de cada una de las universidades que actúan en el mercado mendocino, siendo la primera de ese ranking la Universidad de Mendoza.¹⁸

Para completar la información de este punto, según las respuestas de las personas entrevistadas, se espera una baja en la matriculación del año 2.001 de un 20% estos atribuyen la disminución, a la acentuada recesión que vive la Argentina, pero en realidad solo una parte de ello es certero, ya que al mes de marzo del presente año las universidades están esperando que se den los resultados de los exámenes de ingreso de las universidades estatales para poder decir que nivel de matricula tienen.

La actitud de las universidades sigue siendo muy pasiva hasta el punto de parecerse a las aves de rapiña que aprovechan los sobrantes de los otros depredadores. No es la actitud que tiene que tener los actores de un mercado de 40 millones de pesos a repartir en tan solo 6 entidades.

¹⁷ El PRG de Mendoza es de \$9.000.000.000. fuente DEIE.

¹⁸ Los datos expuestos son el resultado de las entrevistas realizadas, y datos de publicaciones del Anuario Estadístico Educativo 1997, realizado por el Ministerio de Cultura y Educación.

3.2- Necesidades a Satisfacer

Las en la búsqueda de capacitación los individuos quieren satisfacer dos tipos de necesidades que trabajan de forma conjunta, la primera es la necesidad de *seguridad*, dada por la falta de empleo, las pocas oportunidades que se están otorgando a los individuos pocos capacitados, la persona busca que al final de la carrera que ha elegido obtener un trabajo rentable que le proporcione seguridad económica. La segunda gran necesidad es la de *realización*, su búsqueda esta motivada por el sentido de vocación que tiene todos los individuos, vocación que significa llamado interior. Ese llamado interno que tiene el individuo es el que le hace romper el estado de pasividad y va en busca de la satisfacción que solo se logra cuando se ha encontrado la carrera que sacia ese llamado y el individuo se siente realizado.¹⁹

3.3- Proceso De La Decisión

El proceso de la decisión no es una situación sencilla para el estudiante del último año de enseñanza media, la elección de una carrera se toma en distintas etapas y con determinados tiempos. El tipo de compra requiere también que las persona atraviese y evalúe por la mayor cantidad de etapas, ya que se trata de una compra con alto riesgo percibido, por la incertidumbre en el alcance de la decisión, las pérdidas por una mala elección son muchas y grandes para el individuo, pérdidas de tiempo si comienza una carrera y de da cuenta que nos es lo que le satisfacía, pérdida financiera

¹⁹ KOTLER, Philip “Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación y Control” (Ed Diana 1985) Pág. 185

por todo lo invertido en una elección equivocada y puede acusar daño psicológico al no soportar el fracaso de un mala elección.

En cuanto al proceso en sí mismo pasa por ciertas etapas que son necesarias comenzando por:

- ◆ *Reconocimiento de la necesidad:* si el individuo no está decidido de ante mano el planteo más fuerte se da los meses finales de su último años de educación media, la persona reconoce que tiene que tomar una decisión con respecto su continuidad y sobre todo su futuro a largo plazo, al elegir una carrera se elige un estilo de vida.
- ◆ *Búsqueda de información:* de esa manera el individuo asiste a la feria de la oferta educativa, concurre a las universidades abiertas, junta folletería, recortes de diarios, pide consejos, en algunos casos utiliza el asesoramiento a especialista como psicólogos o psicopedagogos que realizan orientación vocacional.
- ◆ *Evaluación:* el individuo le dará valores de ponderación a cada una de las alternativas teniendo en cuenta un listado propio de características necesarias para que la elección se asemeje a expectativas de este.
 - Tipo de carrera
 - Duración de misma
 - Costo
 - Nivel de calidad educacional
 - Ambiente educacional
 - Salida laboral
 - Ambiente laboral
 - Vocación
 - Historia personal
 - Proyección personal
- ◆ *Decisión:* luego de todas las evaluaciones el individuo tomara una decisión que tiene en su proceso varias etapas, 1º seguir estudiando o no, 2º la carrera, 3º si es universitario o

terciario, 4° si la carrera la ofrece más de una universidad, elegir privada o estatal, 5° si elige universidad privada la última etapa es elegir la universidad a la que concurrirá. El proceso detallado en él presenta párrafo es él más largo de todos, depende de las personas y sus circunstancias el proceso variará o no.

- ◆ *Comportamiento post compra:* en el caso de las universidades el comportamiento post compra tendrá dos etapas, la primera cuando la persona se somete al aprendizaje, el individuo podrá realizar evaluaciones permanentes de su satisfacción con la decisión tomada y los servicios ofrecidos. Y resultar de eso un cliente satisfecho o no. La segunda etapa es cuando la persona pone en práctica los conocimientos adquiridos en el mercado laboral, si tiene un bajo desempeño laboral a causa de la mala formación de la universidad se puede convertir de un cliente satisfecho por la primera etapa a uno insatisfecho en la segunda etapa

Pero en todo este proceso la persona se ve influenciado y condicionado por situaciones externas a él. Padres, familiares, grupos de referencia, grupos de pertenencia, amigos, situación económica, pueden ayudar o sesgar la decisión de la persona. Por ello es tan necesario que las universidades desarrollen acciones sociales o campañas institucionales, ya que si unos de estos actores del sistema cliente llega a tener una percepción negativa de la universidad puede influir de manera considerable la decisión de la persona.

3.4- Tipología Del Consumidor

En el afán de describir el tipo de cliente que elige los servicios de las universidades privadas se realizará un bosquejo del consumidor tipo.

El individuo al que hay que seducir para que ingrese en las filas de cierta universidad es una persona de entre 17 y 19 años de edad, finalizando su proceso de adolescencia, es influenciado por los grupos cercanos a él (amigos, padres) Pertenece al segmento C₂, ABC₁ gozando de una posición económica estable, de lo contrario su elección se destinará a una universidad estatal. Su espíritu es de superación y un estilo de vida.

Es de carácter fundamental que las universidades privadas realicen estudios de mercado donde puedan definir que tipo de clientes las prefieren y por que, para poder adecuar las variables que esta controla a fin de proporcionar un servicio de mayor calidad.

3.5- Sistema Cliente²⁰

Las universidades deben conocer quienes están involucrados en el proceso de decisión de un futuro estudiante, estos han o condiciona a la elección

- *Iniciador*: por lo general son los padres que su deseo es que sus hijos tengan un futuro mejor que el ellos tuvieron.
- *Influyente*: este actor de relevante importancia ya que los chicos de esa edad la prestan mucha atención a sus amigos cercanos, o a experiencias de personas referentes.

²⁰ KOTLER, Philip. Dirección de mercadotecnia 4ª edición (Ed. Diana, México 1985) Pag. 172, 173.

- *Decisor:* en situaciones normales la decisión la toma la persona que tomará la capacitación pero con el consentimiento de los padres.
- *Comprador:* es el individuo que accede a la universidad, en la mayoría de los casos el desembolso los realizan los padres, pero el alumno es el que efectúa la compra.
- *usuario:* es el alumno que consume el servicio y que le dará uso en su futuro.

Quizás los roles puedan cambiar en las distintas situaciones que se presenten. En la actualidad esta ocurriendo cada vez más seguido que personas de mayor edad (mayores de 20 años) deciden estudiar y ellos mismos se solventan los estudios. En esos caso el sistema cliente, las necesidades, las motivaciones y el proceso de decisión es totalmente distinto. En la actualidad estos casos son la minoría, pero es un grupo distinto de consumidores que va en aumento, y no deja de ser un mercado tentador para las universidades.

3.6- Atributos Buscados En Una Universidad

El detalle de los atributos que se buscan en las universidades de ciencias empresariales se puede observar un resultado altamente positivo para las instituciones privadas el arancel solo importa en un 4 %, mientras que el 25 % de las preferencias están en carreras cortas con salida laboral. No les importa el valor de la carrera con respecto a la satisfacción de la necesidad de seguridad. Por ello las universidades tienen que incrementar las acciones para que sus egresados consigan trabajo rápidamente.

ATRIBUTOS BUSCADOS²¹	
ARANCEL	4%
IMAGEN	7%
UTILIDAD PRACTICA	17%
CARRERAS CORTAS CON SALIDA LABORAL	25%
CALIDAD ACADÉMICA	47%

Los otros datos relevantes son la utilidad práctica de lo aprendido y la calidad académica. Por todo esto es muy necesario tener en cuenta el comportamiento y las necesidades de la demanda, de lo contrario se cometerán errores que cuestan mucho dinero como por ejemplo la creación de carreras que no tiene alumnos (caso UDA Psicopedagogía y profesorado de Psicología)

4- SEGUNDO ELEMENTO DEL MODELO

“DEMANDA LABORAL”

Es al segundo elemento del modelo bicomponente de la demanda que deben atender las universidades, este es el colorario de la carrera y el que le da la última cuota de satisfacción al estudiante que egresa con un título universitario. Es la línea de llegada de una carrera universitaria, recordemos que la primera necesidad que quiere satisfacer un alumno es la de seguridad, por ello realiza una carrera por que quiere asegurar su estabilidad económica y laboral.

Si las universidades siguen desatendiendo este elemento las consecuencias no solo las sufre el egresado desocupado sino que en el largo plazo pierde prestigio la institución. Si el egresado esta insatisfecho por que la enseñanza o no es lo que las empresas esperan de los profesionales o fue

²¹ LANATI, Matilde: Egresado de la universidad pública se busca, Los Andes económico 16 de abril de 2000. Pág. 4

engañado en el momento de elegir una carrera que supuestamente tendría alta salida laboral, como comentan folleterías de las instituciones, entra en un proceso de insatisfacción irreversible que es comentado a más de 11 personas, y la institución comienza a tener imagen negativa para los futuros estudiantes. Más aún esa imagen negativa se traslada al mercado laboral. Lo que al final se transforma en proceso de insatisfacción circular.

Por esos motivos en este trabajo se toma la demanda laboral como un componente de vital importancia para la toma de decisiones de las universidades.

En los párrafos subsiguientes se estudiará las características del profesional que hoy demandan las empresas, el proceso de toma de profesionales, las tendencias y que debe hacer una universidad para seguir agrandando la brecha entre ésta y la empresa.

4.1- Características De La Demanda De Profesionales

Los egresados de una universidad tienen distintas alternativas de acción, una gran parte forma parte de empresas u organizaciones que sus progenitores dirigen o son propietarios, otra porción de estos se puede dedicar al trabajo independiente, poner un consultorio, asesorar empresas, pero para poder cumplir con éxito estas tareas los egresados necesitan de dos variables que por lo general no dominan al terminar sus estudios, la primera variable que no depende la institución de la que egreso es la de capital. Para iniciar un emprendimiento propio el egresado necesita de cierto capital u aval para conseguirlo, que por lo general no tiene, la otra variable que si depende de la institución, es la capacitación, un profesional altamente capacitado no tiene ningún impedimento para crear su propio negocio, ya que conoce y maneja las realidades del mercado para el cual fue capacitado, lamentablemente esto no ocurre. Aspecto que estudiaremos más adelante.

La última opción que le queda a un egresado es ingresar al mercado laboral a competir, dada la situación económica actual, la recesión, la falta de inversión y los altos índices de desocupación que hay en la Argentina en este momento, los nuevos profesionales tienen que competir con personas que tienen el doble de experiencia que ellos, que necesitan trabajar sin importar los sueldos ni las remuneraciones, las empresas definen perfiles cada vez más altos y selectivos para sus puestos. Todo ello lleva a que las franjas de desocupación se extiendan también a los profesionales.

La demanda de profesionales se puede categorizar como una demanda de transferencia de tecnología, la empresa al incorporar a un profesional a sus filas busca que la llene de nuevos conocimientos, nuevas ideas, o las preste servicios que de otra manera no conseguiría o no que puede reemplazar.

4.2- Proceso De Incorporación De Profesionales

En la descripción de este proceso se tomará como ejemplo las decisiones que toman las empresas en el momento de incorporar nuevas tecnologías a sus operaciones. Como dijimos anteriormente la demanda de profesionales es similar a la demanda de tecnología cognoscitiva y actitudinal. Este es el caso de que los egresados de las universidades tuvieron que competir en el mercado laboral. En el caso ideal la universidad tiene que funcionar como proveedor de profesionales a las empresas, instituciones y a la sociedad, recursos que de acuerdo a su importancia determinan el crecimiento de un país. Si no existieran médicos lo más probable que sea un país enfermo, lo mismo que si no existieran ingenieros civiles no habría construcciones de ningún tipo o resultarían extremadamente caras.

Por ese motivo se lleva cabo este detalle ya que si las universidades conocen el proceso de selección de profesionales y conocen lo que demandan las empresas serían un buen proveedor de profesionales al mercado laboral y a la sociedad misma.

Comienza con:

- 7 *El reconocimiento de la necesidad:* cuando los encargados de llevar adelante un negocio u acción reconocen que son limitados, que falta personal, que no tienen ideas nuevas, se le manifiesta la necesidad concreta de incorporar nuevos profesionales a sus filas y a partir de ésta continúan en proceso.
- 7 *Determinación de los perfiles:* se realiza una descripción minuciosa del puesto de trabajo y del perfil del profesional apto para cubrirlo. Ante la sobre oferta de trabajadores las empresas han elevados los requerimientos para cubrir sus vacantes y para un egresado novato se le hace mucho más complejo acceder a determinados puesto.
- 7 *Búsqueda de los proveedores:* las fuentes de profesionales originales de profesionales son las universidades pero como existe una brecha muy grande entre la universidad y la empresa estas optan por otras formas que acortan el proceso de selección como avisos en clasificados, consultoras de recursos humanos, referidos. Siendo el caso ideal que las universidades entraran en contacto con las empresas y les proveyeran directamente profesionales capacitados. En esta etapa la organización reúne toda la información y comienza a evaluarla.
- 7 *Evaluación:* este procedimiento no es otro que encontrar los perfiles que más se adecuan a los requeridos en la empresa.

- 7 *Elección.* Se elige el profesional que se incorporará a las filas de la empresa, y este trae consigo una promesa implícita, la de darle solución a los problemas que se tenían en el momento de buscar ayuda

- 7 *Control:* al nuevo personal se lo controlará para que cumpla con los objetivos planteados en la incorporación de lo contrario se desechará y se comenzará el proceso nuevamente.

4.3- Perfiles De Los Profesionales Buscados

En base a un estudio realizado en las consultoras de recursos humanos se observa que el 62% de las empresas que buscan profesionales son multinacionales radicadas en el país y solo el 38% de las PyMES usan los servicios de consultoría.

En cuanto a los cargos a ocupar el 38 % se centra en los mandos medios, 21 % a nivel gerencial y profesionales jóvenes, 16 % a cargos administrativos y un 3 % operarios calificados. De ello se desprende que las consultoras están ganando terreno en proveer profesionales a las

organizaciones que el 59 % de la demanda que les realizan las empresas son de profesionales capacitados para puestos altos.

Las empresas buscan postulantes que puedan pasar de estudiantes brillantes a profesionalmente útiles con probada capacidad de adaptación y que puedan desempeñarse en un marco ético y de responsabilidad social.

Los atributos más apreciados por las empresas en la actualidad son:

- 7 Visión global
- 7 Capacidad de liderazgo
- 7 Vocación de servicio
- 7 Creatividad
- 7 Rapidez en la búsqueda de soluciones
- 7 Capacidad de decisión
- 7 Sentido común
- 7 Proactividad
- 7 Capacidad de comunicación
- 7 Informática
- 7 Inglés

Una característica que sale fuera de lo común y en ocasiones funciona como un filtro infranqueable es el manejo de estrés. Ya que las responsabilidades y el compromiso que generan los mandos medios hacia arriba de las organizaciones generan situaciones que los individuos no pueden manejar.

4.5- ¿Qué Opinan Las Empresas?

En el mencionado estudio se publicó lo que las empresas opinan de los sistemas educativos a nivel universitarios. Opinión de carácter relevante para el trabajo en cuestión y sobre todo para la toma de decisiones de las universidades.

“Existe una brecha importante entre la universidad y la empresa. Es urgente la actualización de profesores y planes de estudios, ya que no responden a las necesidades del mercado”

“La educación superior es academicista, universalista, enciclopedista y con muy poca práctica”

“Evade la realidad, se quedo el país de '45, esta disociada de la realidad social – empresaria, no esta a la altura de las circunstancias y es poco participativa”

Él hecho más significativo es que los entrevistados en las universidades consideran que “su” universidad esta actualizada y prepara, los mejores profesionales para el mercado laboral, esta discordancia marcan claramente que las universidades sufre de miopía de la realidad, ya que su contacto con empresas y el medio es mínimo y sufren el peor error que pueden tener las empresas de servicios, arrogancia.

Una universidad que no sabe leer la realidad y se cree que ella es la que mejor responde en su imaginación a las necesidades del mercado; lo más probable es que conduzca a sus clientes - alumnos a un destino oscuro.

A continuación se interrogo a los empresarios sobre su visión de la calidad educativa que ofrecen las universidades a sus alumnos. Las respuestas son lapidarias. Es recomendable tener en cuenta que solo es un copilado de opiniones que se sacan de contexto para agilizar el estudio.

“Una vez terminada la carrera de grado, debe hacerse un post-grado en el exterior para completar su formación académica, ya que, aún los más brillantes salen incapaces para el hacer”

“Los empresarios sienten que los universitarios saben todo lo que no se hace y nada de lo que se hace”

Cuando los empresarios dicen que son incapaces para el “hacer”, se refieren que han sido capacitados teóricamente con una gran falencia en la parte práctica en la toma de decisiones, carecen de herramientas que ayude a decidir, a trabajar en equipo, asumir posiciones de liderazgo.

Los empresarios y consultores tienen una preferencia marcada hacia los egresados de la U.N.C, según ellos la calidad académica es superior, pero con la carencia que todas tiene en el ámbito de la práctica, con respecto a las privadas ninguna se distingue del resto, pareciera que toman un modelo y lo siguen al pie de letra.

La crítica severa que realiza a la Universidad Nacional de Cuyo es sobre la excesiva cantidad de alumnos que asisten sobre todo en los primeros años, lo cual atenta contra la calidad del aprendizaje, ellos prefieren que la educación sea más personalizada, y los alumnos sostienen la misma preferencia, ya que un gran porcentaje de estos continuarán sus estudios en las distintas universidades privadas del ámbito provincial.

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1- EVALUACIÓN

Para que el entendido en las ciencias de la administración, o para el público en general que día a día maneja cada vez mejor los conceptos comerciales básicos, el estudio de la oferta universitaria en Mendoza (capítulo II) deja un sabor amargo en la percepción de las personas.

El claro ejemplo lo dicen los mismo alumnos de las universidades privadas *“yo pago para que me den lo mejor”, “por que no tenemos tal o cual cosa si mi cuota es re-cara”, “estos son peor que los bancos, si te atrasas el banco te cobra un interés, estos no te dejan estudiar”, “entidades sin fines de lucro...”*. Estos son algunos de los comentarios que se escuchan en los bufetes o pasillos de las universidades privadas.

La pregunta es ¿cómo puede una organización que factura \$ 7.000.000 anuales dejar que decaiga su imagen entre sus propios alumnos?. Paradójicamente la gran mayoría de las universidades otorgan títulos referidos a ciencias administrativas o marketing. En síntesis la universidad no aplica lo que enseña.

Estos son algunos de los grandes baches que dejan las universidades privadas a la simple percepción de los individuos. Sin caer en la cuenta que la percepción el disparador del posicionamiento y este es el gatillo en el momento de elección. Si las universidades no tienen un buen posicionamiento en las mentes de los consumidores, de los futuros clientes y de la sociedad en general su camino sólo se dirige a la decadencia, la primer señal es la baja en el número de matrículas, la segunda puede ser el cartel de cierre por falta de fondos previa intervención de la CO.N.E.A.U.

A modo de concretizar todo lo expuesto en los capítulos anteriores se detallarán los ítems estudiados y se evaluarán de forma concreta. Al concluir en cada ítem se generalizará para todas las universidades, cabe recordar que la Universidad de Congreso esta empleando actualmente gestiones comerciales de muy buena categoría. Dejando en claro que es la única excepción de los casos presentados.

2- EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES ESTRATÉGICAS

- ✓ *Visión del negocio*: no es explícita, no quiere decir que no tenga. Los fundadores pueden tener una visión de su accionar pero las filas bajas de empleados no la conocen.
- ✓ *Misión*: esta regida por lo que manda el estatuto societario, y no es de carácter comercial.

- ✓ *Objetivos*: no tiene objetivos comerciales claros. Se confunden con los objetivos educativos.
- ✓ *Plan estratégico*: no realizan planes a nivel empresa, solo hacen planes educativos.
- ✓ *Plan de mercadotecnia*: los conceptos de mercadotecnia no han llegado a las aulas, realizan acciones aisladas y no les reconocen que son herramientas comerciales (publicidad.)
- ✓ *Estrategia de crecimiento*: solo se planifica y ejecuta el crecimiento edilicio.
- ✓ *Posición estratégica*: no ocupan ningún tipo de posición.
- ✓ *Cartera de negocios*: no está definida ya que no ven la universidad como un negocio.
- ✓ *Unidades estratégicas de negocios*: cada facultad funciona con gerenciamiento individual y es un centro genuino de costos e ingresos. Las universidades no la reconocen así.
- ✓ *Interrelación de las UEN*: ningún tipo de interrelación estratégica, solo se comparte el rectorado y el personal de áreas comunes.
- ✓ *Estrategia corporativa*: no
- ✓ *Estrategia funcional*: determinan las tareas pero no responde a ninguna planificación estratégica comercial.
- ✓ *Política y poder organizacional*: se hallan fuertes posiciones en los mandos superiores que son los que determinan el horizonte organizacional.
- ✓ *Ventaja competitiva*: no reconoce la cadena de valor así que no pueden reconocerse ventajas competitivas estratégicas.
- ✓ *Ventajas comparativas*: la ubicación el microcentro puede funcionar como una ventaja pero todas están ubicadas en el mismo radio así que no produce diferenciación.
- ✓ *Cadena de valor*: no reconoce ni estimula las actividades de valor de su accionar.
- ✓ *Generación de valor*: el único valor que otorgan es la certificación de los títulos.
- ✓ *Grado de internacionalización*: muy poco, algunos intentos asilados.

3- EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES ORGANIZACIONALES

- ✓ *Gestión administrativa*: de carácter burocrático y con estilo estatal.
- ✓ *Gestión educativa*: por lo general son conservadoras con currículas poco flexibles.
- ✓ *Gestión con personal docente*: no se generan incentivos para le mejoramiento. Mal pagos.
- ✓ *Personal docente*: la mayoría de los acreditados vienen viciado de la educación estatal. Sumando a los sueldos magros y a la poca motivación no se compromete con la institución y menos con la enseñanza.
- ✓ *Gestión del personal no docente*: se los trata como simples administrativos, no se los capacita en el contacto con los alumnos.
- ✓ *Personal no docente*: actúan como si fueran empleados públicos. No ven al alumno como quien paga su sueldo.
- ✓ *Compromiso social*: las universidades privadas no se han insertado completamente en los trabajos sociales. Su único rol social es de producir profesionales.
- ✓ *Organización interna*: estructurada y mecanicista.
- ✓ *Cultura organizacional*: espontánea. Se contagia de los vicios de otras organizaciones donde su personal trabaja.

4- EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES DEL ENTORNO

- ✓ *Composición de la oferta*: variada y completa.
- ✓ *Conocimiento de la competencia*: no se reconocen competidores.
- ✓ *Conocimiento de la demanda de capacitación*: no estudian el mercado
- ✓ *Conocimiento de la demanda laboral*: no estudian el mercado.
- ✓ *Respuesta a las dos demandas*: no tienen acciones específicas para responder eficientemente a las dos demanda ya que carecen de conocimientos certeros.
- ✓ *Variables controlables*: las tienen a su disposición pero no tiene visión estratégica.

- ✓ *Variables del microentorno*: no ejercen grandes presiones.
- ✓ *Variables del macroentorno*: control permanente de la CO.N.E.A.U.
- ✓ *Fuerzas competitivas*: es un mercado que por ahora es estable, con los problemas de las universidades estatales se puede generar turbulencia.
 - ✓ *Proveedores*: no ejercen grandes presiones el mercado universitario.
 - ✓ *Competencia potencial*: los requisitos para certificar como universidad son demasiados grandes, pero hay instituciones y fundaciones que se están encaminando hacia ello.
 - ✓ *Competencia interna*: no se reconocen como competidores pero al entrar el mercado a una situación de turbulencia se hará más competitivo.
 - ✓ *Sustitutos*: están ganando terrenos los institutos terciarios y las fundaciones de capacitación empresarial.
 - ✓ *Compradores*: se vuelven más complejos y exigentes. Por ello es necesario conocerlos muy bien.

5- EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES DE MARKETING

- ✓ *Estudios de mercado*: no utilizan esta herramienta para la toma de decisiones.
- ✓ *Desarrollo de nuevos servicios*: como decíamos las universidades son conservadoras por ello no generan otros servicios.
- ✓ *Marketing mix*: no aplican estratégicamente los conceptos de marketing.
 - ✓ *Productos*: los productos de las universidades son sus carreras y estas no las ven de esa forma. El producto final es el egresado
 - ✓ *Promoción*: solo realizan publicidades básicas en la temporada de inscripciones.
 - ✓ *Plaza*: se concentra cada vez más a pesar que cueste el doble. No tiene personal encargado de distribuir los servicios fuera del ámbito educativo.

- ✓ *Precio*: no tiene estrategia clara de precios, son simplistas y no se adecuan ni a la demanda ni a la competencia.
- ✓ *Segmentación*: no identifica a sus futuros clientes. Menos los segmenta.
- ✓ *Marketing interno*: no realizan ningún tipo de acción.
- ✓ *Comunicación institucional*: unas solo lo realizan con folletería otras solo comunican las distintas facultades pero nunca como una sola organización.
- ✓ *Ex – Alumnos*: los egresados no regresan a la universidad ya que no tienen sentido de pertenencia.
- ✓ *Manejo de conflictos y quejas*: extremadamente lentas y sus juicios siempre son impartidos hacia ellas.
- ✓ *Herramientas de marketing*: las herramientas utilizadas para atraer clientes no son utilizadas, las instituciones tienen una actitud pasiva conocidas como vendedor de mostrador.
 - ✓ *Marketing directo*. No cuentan con base de datos.
 - ✓ *Telemarketing*: acciones aisladas. Y poco profesionales
 - ✓ *Mailing*: sin base de datos no se pueden mandar comunicaciones.
 - ✓ *Feria educativa*: es la única acción con la que cuentan las universidades para seducir cara a cara a los individuos.
 - ✓ *Visitas a colegios*: se realizan si son pedidas por el colegio. Pasividad
 - ✓ *Personal exclusivo para postulantes*: solo la universidad de congreso. Usan el personal administrativo para esa actividad. Duplicación de tareas funcionales distintas.
- ✓ *Fund-raising*: nada.
- ✓ *Control*: solo de tipo administrativo y educativo.

6- EVALUACIÓN GENERAL

De las universidades entrevistadas con la excepción de la Universidad de Congreso ninguna tiene un departamento de marketing y las decisiones comerciales las toman rectores y decanos que tiene poder casi absoluto en las organizaciones. No se hallaron perspectiva de incorporar personal idóneo en la materia.

El mercado de las universidades esta sufriendo los abates de las instituciones terciarias que según datos estadísticos entre el año 1996 y 1997 la matricula de estos centros creció en un 67 %²². Y lo que es más grave 4.429 personas que deciden por una educación terciaria no tiene problemas para abonar un arancel.

De todas formas las universidades privadas no han sufrido los abates de los mercados turbulentos por que no tienen problemas financieros graves quizás en por eso que no incorporan

²² Indicadores de educación 1998 Fuente DEIE

técnicas comerciales para la competencia. Pero para este año se espera una baja en la matrícula de hasta el 20 % con respecto a los años anteriores los directivos atribuyen esta baja a la recesión que esta pasando la Argentina en estos momentos. En parte tiene razón, pero se podrían realizar planes para que esto no ocurriera.

Otra variable a tener en cuenta es que está en los planes gubernamentales arancelar las universidades estatales, el arancel según dicen será mínimo, pero funcionará como un disparador para que alumnos disconformes con el sistema estatal se traspasen al sistema privado y para los que ingresen a su carrera universitaria tengo otra variable de evaluación.

Por ahora la tendencia más relevante es que la calidad educativa del sistema estatal está en picada, aunque las empresas sigan prefiriendo a los egresados de estas casas de estudios. Lo que da como resultado que las matrículas del sistema privado vayan en aumento.

La conducta de consumo y el poder adquisitivo de la población esta cambiando, con la paridad cambiaria es mucho más seguro invertir en una capacitación a largo plazo y estudiar es más accesible que en los años de hiperinflación. Los consumidores están dedicando un porcentaje mayor al gasto en educación.

Más, hay una fuerte campaña publicitaria en Mendoza con la invitación de continuar los estudios universitarios en la provincia de Buenos Aires, lo que implica que el mercado de la educación porteño ha emprendido un crecimiento territorial queriendo abarcar el resto del país. Como resultado final es un nuevo factor competitivo en el mercado mendocino. Sobre todo por que la salida laboral para los profesionales en Buenos Aires es mucho mayor y de mejor calidad que en Mendoza.

A fin de aportar más datos para el éxito de este estudio se presentan en el cuadro siguiente un ranking de las universidades de Mendoza según la elección de los alumnos encuestados. Es un paneo de la preferencia del mercado universitario

LAS MÁS ELEGIDAS
1º UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO

- | | |
|----|---------------------------|
| 2º | UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA |
| 3º | UNIVERSIDAD CHAMPAGNAT |
| 4º | UNIVERSIDAD JUAN A. MAZA |
| 5º | FACULTAD SAN FRANCISCO |
| 6º | UNIVERSIDAD DE CONGRESO |

7- PRIMERA CONCLUSIÓN

Con las perspectivas que marca el mercado, el desempeño actual de la oferta educativa universitaria y el nivel de insatisfacción de la demanda o la cobertura ineficiente de las instituciones privadas. Es de vital importancia que las universidades privadas comiencen a incorporar en sus mentes y formas de trabajo las herramientas comerciales que les permitan tener un mayor éxito competitivo.

Como dice una regla del posicionamiento el que golpea primero pega dos veces, es necesario que las universidades privadas realicen cuanto antes planes estratégicos de crecimiento, de marketing, que tengan una misión clara definida y explícita, que las controlen y lleven a cabo, tácticas como para poder llegar a alcanzarla.

Generar cultura interna y reconocimiento externo para que de esa forma se puedan generar ventajas competitivas. Que reconozcan y analicen su cadena de valor, por que legará el momento que no les funcione competir tan solo con ventajas comparativas o edificios nuevos.

Que se planteen objetivos comerciales a corto mediano y largo plazo y que se les den las herramientas necesarias a las personas capacitadas para llevar acabo esos objetivos.

Aprovechar la flexibilidad que le aporta su marco regulatorio legal y redirigir las estructuras organizativas y conceptuales del negocio.

Se tiene que insertar en la comunidad de manera concreta y profunda de lo contrario entra en disonancia con el mercado laboral y no cumple la responsabilidad social de generar nuevos lideres y empresarios.

Que abran sus mentes y comiencen a pensar como empresarios de la educación ya que la acción más altruista siempre necesita adeptos que compren la idea, y por más que a prejuicios de los dirigentes de las universidades la educación no se combina con lo comercial, necesitan que la sociedad compre sus productos.

Y pensar en forma comercial no deteriora ningún sistema educativo ni plan de estudios, es más lo que hace es potenciar la calidad de los productos finales de una universidad, sus egresados profesionales. Por ello la regla fundamental es planear estratégicamente y comercialmente las acciones de las universidades siempre teniendo en cuenta el eje pedagógico que es el centro de su razón de ser.

CAPITULO V

ELABORACIÓN DEL MODELO DE ACCIÓN COMERCIAL

En el presente capítulo se describirán las acciones de una institución comercialmente ideal y los pasos que ésta debe cumplir para llegar a ello. Estos pasos se detallarán en forma progresiva y sistemática de lo general a lo particular y en cada uno de ellos se determinarán las acciones o tareas a concretar para poder dar cumplimiento a estos.

Cabe recordar que esto no es una receta ni una fórmula mágica, es sabido que el mundo de los negocios es una ciencia exacta que necesita de metodología e información constante como para poder dominar los múltiples acontecimientos sucedidos en él.

Por lo tanto tampoco es un plan lineal, en los mercados turbulentos solo triunfan los que dominan el pensamiento caótico, por ello es muy necesario tener en cuenta que las acciones que se van a describir funcionan en conjunto y combinadas armónicamente para la situación que se enfrenta y desea.

1- EL FUNCIONAMIENTO IDEAL

Como se estudió en el capítulo III las universidades esperan pasivamente a sus futuros alumnos y al egresar estos no se responsabilizan por su situación futura, se podría decir que son indiferentes. Esto da grandes niveles de insatisfacción por que no se cumple con las promesas implícitas que el estudiante busca en una universidad.

Por todo ello el funcionamiento ideal de las universidades privadas tiene que cumplir con varios requisitos que estas son capaces de dar pero les resulta más cómodo estar esperando que entrar en la acción.

En el modelo anterior la iniciativa la tomaba el estudiante, tanto para elegir la universidad como para la búsqueda de empleo. En el modelo ideal la iniciativa la tiene que dar la universidad por que ella es la que tiene que concentrar la demanda laboral. Para poder de esa forma seducir la demanda de capacitación habida de seguridad en su futuro.

La universidad que tenga parte de control o conozca lo que las empresas necesitan, podrán adaptar su oferta y conquistar con éxito el mercados de estudios universitarios, mediante técnicas comerciales comunicar su promesa a los futuros estudiantes. Promesa que satisface la primera necesidad de los futuros alumnos.



Fig.2: Modelo ideal de circulación de intercambios.

De esta forma (Fig.2) quedaría configurado el modelo ideal de intercambios del mercado en el que interviene las universidades.

No se puede anular ni deformar la iniciativa de la demanda de capacitación ya que responde a motivaciones vocacionales innatas o adquiridas por el individuo pero si se puede acercar más la oferta a esta, adecuando programas, creando carreras, consultando necesidades. Lo que les permitirá a las universidades tener flujos de información más certeros, ser más flexibles a las necesidades de los futuros estudiantes y de los actuales, ser concientes de los cambios del mercado y de esa manera tomar decisiones en los umbrales de la certidumbre. No como lo realizan ahora que crean carreras sin conocer la demanda de estas.

En cuanto al acercamiento a la demanda laboral las universidades se insertan en el mundo donde se encontrarán sus futuros egresados, conocerán los perfiles buscados y podrán modificar currículas, planes educativos u sobre todo comenzar a educar a los alumnos actitudinalmente para responder de manera eficiente al mercado laboral.

El resultado de ese ir y venir de relaciones les dará a las universidades más prestigio, una mejor imagen, ser eficientes en la producción de profesionales, continuar tranquilamente con sus funciones, una actitud más proactiva.

2- LOS PASOS A SEGUIR

Las universidades de Mendoza llevan acciones comerciales sin tomar conciencia de lo que están haciendo, o lo que es más problemático no quieren aceptar que están comerciando.

La realidad más dura para un comercializador se encuentra en la mente de los que dirigen o llevan a cabo cotidianamente las funciones gerenciales de una organización, si estos se encuentran en una postura cerrada a nuevas ideas y cerrados a los cambios que se suceden en el mercado diariamente, es muy difícil que un rector de una universidad tome las acciones correspondientes para implementar nuevos programas o acciones para responder a esos cambios e ideas.

Aunque parezca extraño, estos “gerentes universitarios”, solo comienzan a ver la realidad cuando están atravesando una crisis. En las universidades privadas existen dos tipos de crisis, una la educacional y la otra financiera. La primera por lo general se da cuando la C.O.N.E.A.U, interviene algunas carreras o interpela una modificación necesaria a cambio de la acreditación requerida por las universidades, las últimas interpelaciones dispuestas por el ente son que las universidades tienen que tener editoriales, y estas vertiginosamente sacaron los proyectos editoriales de los cajones lo desempolvaron y rápidamente se lo mostraron al ente de acreditación.

La segunda características para que los gerentes despierten es la realidad financiera, sin tomar conciencia en lo que gastan y no tener un control ni estrategia sobre los precios de mercado en un determinado momento llegan a tener serios problemas deficitarios tanto financieros como económicos. Cualquiera sea el motivo esta variable hace que las universidades entren en acción, el ejemplo más claro es el de la universidad de Congreso que luego de una crisis financiera modifica todo su accionar en el mercado.

La educación se confunde con lo tradicional - conservador y su pensamiento lógico pero limitado lleva a ésta fórmula “si llevamos tanto años de la misma forma y nos va bien, ¿por qué cambiar?.

Por ello este proceso sistemático que presentamos ahora no quiere significar la salvación para las universidades que están reconociendo o reconocerán en breve la ardua competencia de los mercados, sino una serie de actitudes que se deben tener en cuenta para implementar el cambio y comenzar a ser instituciones eficientes y comercialmente exitosas. Esto no quiere decir que la institución desplazará a su competencia del mercado, todo lo contrario una institución es eficiente y exitosa cuando tiene una mirada amplia de la realidad, se siente flexible y capaz de crecer, se pone

metas y dirige programas de acción en función de éstas y sobre todo cuando es capaz de autoevaluarse como institución corrigiendo las desviaciones.

2.1- Cambio En Los Conceptos

Los conceptos centrales tienen que iniciarse antes de una de las crisis planteadas, ya que resulta muy difícil recuperarse financieramente e institucionalmente.

Por ello los directores de las universidades tienen que ser personas abiertas a nuevas ideas, dúctiles al cambio y contar con la información necesaria para hacer lecturas claras y precisas del mercado y de su funcionamiento en él.

Es preferente comenzar por hacer un relevamiento conceptual de la organización, realizando auditorias, encuestas a los empleados, que piensan ellos de la actividad educativa privada, como ven ellos el negocio, auto evaluaciones. Y a partir de ahí comenzar a conceptualizar a la organización desde sus orígenes y realidades.

Y focalizar los esfuerzos necesarios para que toda la organización actúe de la misma manera, por que de que vale que el gerente de una universidad sea una persona abierta si los empleados que tratan con los clientes todos los días son cerrados.

2.2- Empresa

Empresa es la acción de emprender, empresarios son la persona que toma la iniciativa de llevar a cabo un plan o sueño, que siempre anhelaron o simplemente les conviene económicamente.

Por ello es muy necesario que los iniciadores de las universidades o los socios fundadores, que por lo general son sus rectores o consejeros, recuerden sus orígenes lo que arriesgaron por ese proyecto, lo que luchan diariamente para que siga en pie.

Llevaron adelante una empresa, una empresa de servicios educativos, les respondieron a la demanda de educación de una forma comercial, y no por ello perdieron el eje de la actividad.

Tiene que reconocerse como una empresa de servicios que tiene una doble demanda y una responsabilidad social.

Y si no actúan de esa forma llevarán sus sueños, años de esfuerzo y dedicación a la quiebra, por que solo las universidades estatales se pueden dar el lujo de no pensar como empresarios, solo ellas en caso de ser deficitarias podrán continuar en el mercado. Las universidades privadas deficitarias tienen que cerrar sus puertas.

Por todo ello, la necesidad de apertura mental y la incorporación de nuevos conceptos y herramientas empresariales son factores cruciales para el desarrollo de las universidades, si es que quieren ingresar al nuevo milenio como dicen algunas en sus eslóganes.

3- MARKETING DE SERVICIOS

Marketing según Kotleres: “aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades mediante procesos de intercambios”²⁶. La definición de marketing que da Kotler no difiere en nada de la actividad real de las universidades, son acciones realizadas por hombres, rectores, decanos, profesores, personal no docente, que intentan satisfacer las necesidades de otras personas, alumnos, mediante proceso de intercambio, la universidad entrega el conocimiento y el alumno paga o remunera por él.

El autor de este trabajo en ocasiones define a la comercialización como la ciencia de las preguntas, y la pregunta en esta ocasión es ¿por qué las universidades les temen tanto al marketing?, no deben disociar la realidad de la acción altruista, hoy hay fundaciones que se encargan del cuidado de niños con problemas de salud, que es una acción loable, y aprendieron a unir la realidad

de los mercados con su fin altruista, son gerenciada por licenciados en marketing y obtienen grandes éxitos en el mercado por ende en su función central.

Por otro lado Kotler define a la acción de mercadotecnia como: “el análisis, planeación, implementación y control de programas diseñados para crear, construir y mantener intercambios y relaciones mutuamente benéficos con los mercados meta, con el propósito de lograr ciertos objetivos organizacionales. Descansa en un análisis disciplinado de las necesidades, deseos, percepciones y preferencias de los mercados meta e intermediarios, como base para el diseño efectivo de productos, precios, comunicación y distribución”.²³

En la definición anterior Kotler presenta la actitud que debe tener toda organización para realizar eficientes acciones de comercialización, y lograr los objetivos que ésta se propone.

Las universidades tienen que incorporar estos conceptos que para ellos pueden resultar nuevos y para el resto del mercado son de uso cotidiano, recordemos que la persona que demanda estudio se relaciona con otros mercados y llevan un cúmulo de conocimientos en cuanto la mercadotecnia que les exigirá a las universidades, y si éstas no lo aplican entran en defasaje con su propio cliente, actitud que no es recomendable para ningún tipo de organización.

La filosofía de dirección es medular para todas las acciones pero el marketing de servicios presenta algunas características que lo hacen distinto en el momento de la planeación. No nos olvidemos que las universidades prestan servicios educativos a la comunidad y en esa base teórica donde se debe centrar la incorporación de nuevos conceptos y herramientas.

Según la American Marketing Association define al marketing como: “el proceso de planificación, ejecución del desarrollo, fijación de precios, distribución y promoción de ideas, bienes y *servicios* que satisfagan las necesidades de los individuos y las organizaciones”. Con esta definición nos vamos acercando a nuestro objetivo. En ella entra la definición de los servicios educativos, ya que quienes los ofrecen son organizaciones que responden a una demanda.

²³ KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia, 4ta edición (ED. Diana, México, 1985) Pág. 37 y 41

3.1- Características De Los Servicios

Es de vital importancia reconocer la producción de servicios es distinta a la producción de bienes, ya que los servicios tienen características de ejecución muy particulares que les hace a las organizaciones tomar distintas decisiones en el marco de la ejecución de estos.

Las características principales que tiene un servicio son:

1- *Intangibilidad*: el servicio educativo entra en la mente del alumno, tanto en las horas de clase como en el trato que les brindas el personal no docente, las instalaciones, la acción social de la universidad.

2- *Inseparabilidad*: la ejecución del servicio se da simultáneamente entre el cliente y el productor. O sea que es necesario reconocer al cliente y hay que reconocer y controlar al productor del servicio. La universidad como tal lo ofrece el servicio al mercado, pero el que lo

ejecuta es el encargado de la seguridad, la bibliotecaria, el profesor o el que realiza la limpieza de las instalaciones. Las universidades tienen que reconocer que la producción de sus servicios es totalmente descentralizada.

3- *Perecederos*: el servicio no se puede almacenar, la institución no puede guardar una clase para ofrecerla cuando suba la demanda, y en este punto entra en juego la realidad financiera ya que la universidad paga a sus profesores lo mismo por 40 alumnos que por 5, en el caso de tener aulas a medio llenar la institución está perdiendo financieramente. Por que su costo fijo es constante mientras que sus ingresos son variables.

4- *Heterogeneidad*: los servicios no se pueden estandarizar, no responden a normas estrictas de construcción como es el caso de los bienes tangibles, pero no por ello se tiene que dejar a la deriva la producción de servicios educativos, para ello es necesario la creación de planes, educación de normas de comportamiento, actitudes, para ofrecer un servicio consistente.

Se han enunciado tres definiciones de lo que es la comercialización estas van de lo más general a lo más particular llegando al centro exacto de nuestra búsqueda. Los conceptos analizados anteriormente son la base medular de las organizaciones exitosas en nuestros tiempos, y las universidades se han excluido de ellos.

Para comenzar este proceso de cambio primero estos conceptos son los que deben resonar en las mentes de los que dirigen una institución educativa el segundo paso en importancia es darles perspectiva y comenzar a implementarlos.

3.2- Modelo De Servucción

En el presente punto se enunciará un modelo de producción de servicios básico, es una alternativa de sistematización. Como decíamos no es una receta, las universidades le pueden dar utilidad de acuerdo a las situaciones en que se encuentran y las circunstancias de su aplicación, por ende los pasos no son exhaustivos ni excluyentes, pueden ser modificados.

1. Planificación de la visión estratégica del servicio.
2. Diseño del servicio.
3. Posicionamiento.
4. Comercialización del servicio.
5. Costos y beneficios.
6. Gestión del servicio. Operaciones.
7. Calidad de los servicios.
8. Factor humano.
9. Evaluación, Supervisión y Control.

A fin de la practicidad del trabajo los pasos enumerados se irán explicando de acuerdo a la resolución de las situaciones expresadas en las evaluaciones realizadas en los capítulos anteriores. Tratando de dar solución de manera ordenada a la realidad de las universidades en la actualidad mendocina.

4- INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para la buena planificación estratégica de un servicio educativo, es siempre necesario contar con información precisa y oportuna, dos variables muy difíciles de conseguir en la Argentina, si se

tiene en cuenta que las universidades son reacias a dar información a los entes oficiales, que son los que por sus acciones la tienen que reunir, no realizan publicaciones desde el año 1994, donde el panorama de las universidades era totalmente distinto al de la actualidad.

La investigación de mercado no es otra cosa que reunir, estructurar y sintetizar la información que se encuentra en el mismo mercado, y realizar un análisis de ésta para la toma eficiente de decisiones.

En la actualidad las universidades toman las decisiones en forma intuitiva, lo que las lleva por ejemplo a crear carreras que no tiene aceptación; por consiguiente aulas vacías y pérdida de capital, financiero, humano, económico.

No es el fin de este trabajo dar una cátedra sobre investigación de mercado para ellos existen una extensa bibliografía al respecto que les hablará de metodología y formas de implementación.

Lo que es concerniente a este estudio son los parámetros a investigar, en el momento de definir que se tiene que realizar, un estudio de mercado, se tiene que definir que es lo que se quiere lograr en funcione de la actividad central de la organización y en caso de las universidades los parámetros de estudios necesarios son:

1 - DEMANDA DE CAPACITACIÓN: investigar cual es la necesidad-motivo de los futuros alumnos, cual es su comportamiento en la decisión, quienes participan en ella, cual es el motor de elección, tendencias vocacionales, clases sociales, conductas, etc.

2 - DEMANDA LABORAL: en cuanto a la demanda laboral se debe conocer de manera inequívoca, las universidades tienen que investigar las tendencias, las actitudes buscadas, el nivel de conocimiento requerido, el comportamiento del mercado, quienes toman las decisiones, como llegar al mercado, etc.

3 - GRADOS DE SATISFACCIÓN INTERNA: este es un tipo de estudio que nunca hay que dejar de hacer, sus resultados serán las desviaciones de los planes implementados y nos certificará el éxito de las acciones que realiza la universidad, los grados de satisfacción son de vital

importancia para la organización, no hay que olvidar que las personas que asisten a las universidades son referentes y grandes comunicadores de un sin número de futuros estudiantes, por todo ello es necesario realizar permanentemente mediciones de satisfacción entre los alumnos.

4-GRADOS DE SATISFACCIÓN SOCIAL: la universidad tiene que responder a la demanda de capacitación y la demanda laboral, pero entre las respuestas que ella da tiene el más estricto de los controladores, la sociedad. La universidad tiene una responsabilidad social que debe medir, para evaluar las decisiones tomadas y las que se tomarán en ese ámbito.

4 - AUDITORIA COMERCIAL Y EDUCATIVA: la auditoria es el control de los planes realizados por una organización, esta coloca metas y la auditoria lo que hace es la recabar la información para saber en que punto se encuentra la organización. En el caso de que las instituciones tenga planes comerciales y educativos la auditoria es una herramienta que deben manejar constantemente las universidades ya que les marcará los aciertos y las desviaciones de los planes implementados, tanto los comerciales como los educativos, los dos tipos de planes son lo que hacen al accionar eficiente de una universidad.

5- REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL

La estructura organizativa de las universidades mendocinas está de acuerdo a lo que estipula la Ley de Educación Superior, la división por áreas académicas afines en las llamadas facultades, lo que no estipula la Ley que el sentido de la división se agote solo en eso.

Las universidades de Mendoza tiene que redirigir funcionalmente sus divisiones académicas. De manera que las tareas realizadas por los miembros de la división tengan un sentido estratégico y

aporten al crecimiento de la universidad en su conjunto, no como en la actualidad que llegan a competir entre facultades de la misma universidad.

La Ley no limita el diseño creativo y funcional de las universidades, aprovechando esa oportunidad las instituciones tendrán que cubrir las falencias que surgen de la pasividad que estas tienen en su accionar actual.

La creación de un departamento de marketing, carente en las universidades de hoy, que coordine y dirija todas las acciones comprendidas en la comunicación de carreras, facultades, la universidad en su conjunto, llevar a cabo la imagen institucional, organizar eventos, esponsorear, investigar el mercado externo e interno, desarrollar programas de calidad, medir los grados satisfacción de los clientes, este departamento tiene que ser el encargado de recibir a los futuros postulantes, buscar prospectos, realizar comunicaciones directas, telemarketing, mailing, y el uso de todas las herramientas que se utilicen para la seducción de los futuros clientes de la organización.

Por otro lado se pueden crear departamentos que se encarguen de las relaciones de la institución con el exterior, ya sea el mercado laboral, con otras instituciones en el país o en el exterior, requisito que toda universidad de la Argentina en la actualidad tiene que cumplir para certificar la calidad de su educación. Y sobre todo este departamento tiene que tener a cargo la extensión universitaria y responder socialmente por la universidad.

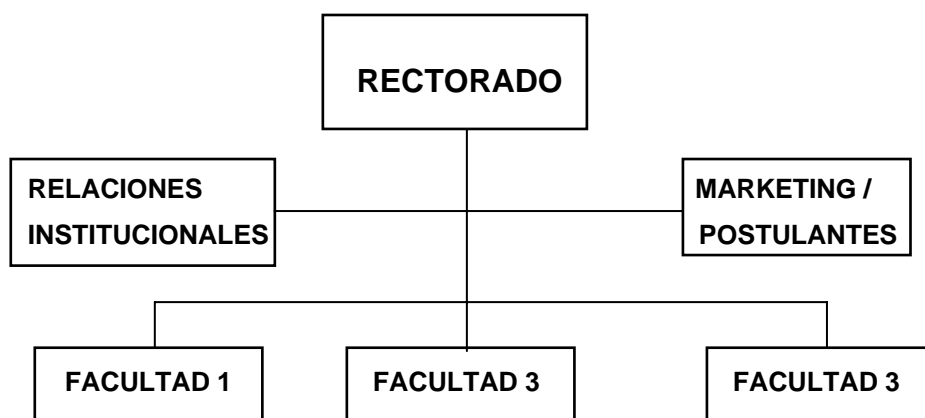


Fig. : organigrama con nuevos departamentos incluidos

5.1- Estructura Flexibles

Las universidades en la actualidad tiene estructuras rígidas y métodos de trabajo mecanicistas, esta burocracia tiene un sentido legal por eso es importante tenerla. Pero no es justificativo que toda la organización se comporte de la misma manera.

Es necesario determinar las áreas o las tareas que requieren de la burocracia y estandarizarlas, el resto de las tareas se pueden realizar de manera más flexible, donde cada departamento y cada persona puede tener una cuota de decisión.

Descentralizar las decisiones es el punto de partida para que la organización realice las tareas de otras formas, hay que aprovechar el grado de pertenencia que sienten los empleados no docentes con las universidades, desarrollar nuevas formas de realizar las tareas cotidianas en función de la satisfacción del cliente actual y futuro.

El trabajo en equipos en un de las herramientas recomendables para este fin, además se puede aprovechar los conocimientos multidisciplinarios de las personas que prestan servicios a las universidades. A la vez que se pueden interrelacionar estratégicamente funciones, por ejemplo que el departamento de marketing se encargue de los postulantes de toda la universidad.

Estratégicamente se puede utilizar el trabajo en equipo para las interrelaciones entre las facultades, creando tareas de valor y disminuyendo los niveles de competencia existentes entre estas.

6- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estimula la reflexión sistemática, coordina de manera eficiente los trabajos de las distintas áreas, crea normas de desempeño y control. Toda organización tiene que planificar para responder a los tiempos actuales y las universidades no quedan exentas de esa tarea.

Una de las ventajas en cuanto a los planes estratégicos de las universidades son sus plazos, no son menores a 4 años lo que aproximadamente dura una carrera, ese el intervalo de la planificación que no quita que se reestructuren o corrijan los planes existentes.

Los siguientes puntos descriptos son los que una institución como las universidades tienen que tener en cuenta para una correcta planificación de acuerdo a la situación actual de ellas.

1-DEFINICIÓN DEL NEGOCIO O ACTIVIDAD: no es otra cosa que reconocer que es lo que ellas hacen, quienes son sus mercados, sus clientes, como quieren responder a ellos, que características tienen, etc.

2-MISIÓN: donde se quiere llegar con la actividad, lo más relevante de definir una misión organizacional y que esta sea explícita, sea conocida e internalizada por todos los miembros de la organización, al fin y al cabo son ellos los que la llevarán a su cumplimiento. Esta misión tiene que resumir en pocas palabras el por que de la actividad y como se cumple con ella.

3-CULTURA ORGANIZACIONAL CORPORATIVA: las relaciones internas entre los miembros de la organización pueden ejercer presiones negativas o positivas en el funcionamiento de esta. Es importante definir que clima y cultura organizacional se quiere tener para el cumplimiento de la misión y los objetivos de la universidad. Y realizar acciones concretas para generar esas actitudes, almuerzos, festejos de aniversarios, cenas de fin de año, capacitaciones en conjunto, etc.

4-ESTRUCTURA ACORDE: ya hemos presentado la estructura que debería tener una universidad, lo importante es que la estructura sea consistente y consecuente con los planes que se plantean de lo contrario el plan pasa a ser un elemento obsoleto.

5-OBJETIVOS COMERCIALES Y EDUCATIVOS: una vez definida la misión se plantearán los objetivos, tanto comerciales como educativos, no hay que olvidar que el eje de la actividad de las universidades es la educación. Objetivos como: en los próximos 5 años internacionalizar el sistema educativo, mejorar la comunicación institucional, llegar al 95 % de la capacidad de alumnos del establecimiento, etc.

6-PLANES: realizar los planes correspondientes para el logro de la misión y de los objetivos, para el caso de las universidades los planes tienen que ser de orden descendente, y corporativos, y cada división realizará sus respectivos planes comerciales para el logro de los objetivos y planes institucionales.

7-CADENA DE VALOR: en el momento de planificar es necesario determinar las actividades que generan valor, en el caso de las universidades serán las clases, y la atención a los alumnos, son dos tareas que los clientes actuales comunican a los clientes futuros. Por ello esas tareas tienen que estar especificadas en el plan y controladas de forma permanente

8-PLANES DE INVERSIÓN: toda la planificación tiene que ir acompañada de un presupuesto, es cuanto cuesta realizar los planes, y que beneficios obtendremos de ellos, uno de los errores de las universidades en la actualidad son que sus planes de inversión solo se destinan a construcción, ahora hay que determinar cuanto se quiere invertir en comunicación institucional, capacitación de profesores, capacitación de personal no docente, asesoramiento, etc.

9-*CONTROL*: uno de los beneficios de que todos los planes sean explícitos es que las organizaciones pueden controlar sus desviaciones, y corregirlas oportunamente, por ello a la vez que se realizan los planes hay que determinar las herramientas de control para estos. Todos los miembros de la organización deben saber que las actividades se controlarán, tanto personal de la universidad como los clientes actuales y futuros, de esa forma se ofrece a los participantes de la organización una unidad de garantía, que es la forma en que se deben realizar todas las actividades de la organización.

Luego de la planificación a nivel corporativo, todos los departamentos y divisiones tienen que realizar sus planes funcionales en congruencia del plan estratégico general de la universidad, el resultado de este tipo de planificación es si duda alguna la visión de conjunto que obtiene la organización, no es solo una facultad la emprende las acciones sino que es toda la universidad la que funciona.

A continuación describiremos el plan estratégico de marketing de toda la organización.

7- PLAN DE MARKETING

Este lo tiene que llevar a cabo el departamento de marketing de la universidad en conjunto con el rectorado y los consejeros; los lineamientos y políticas serán comunicados a todos los niveles de la organización. Es un tipo de planificación descendente y global al incluir el accionar comercial de todas las divisiones de la universidad.

Dicho plan describirá los conceptos que toda la organización debe manejar, la posición competitiva, la generación de valor, la creatividad puesta al servicio de la organización, las tácticas

para el logro de objetivos, comunicación interna y externa, estrategias de precios, estrategias de distribución de la información, estrategias de nuevos servicios.

En las organizaciones de servicios tenemos dos tipos de marketing reconocidos, el primero y el más popular es el marketing externo, y el segundo el marketing interno.

7.1- Marketing Interno

La formulación de un plan de marketing interno busca comprometer y animar al personal docente y no docente de las universidades. Recordemos que una de las características de los servicios es que se producen junto con el cliente.

El personal que hace la producción del servicio educativo lo llamaremos *personal de contacto*, docentes, bibliotecarios, administrativos, seguridad, limpieza, secretarios académicos, decanos y rectores cada uno es sus funciones realizan diariamente la producción del servicio educativo ofrecido por las universidades.

Para brindar calidad en las tareas, y ofrecer un servicio consistente es necesario la formulación de los planes de marketing interno. O sea satisfacer las necesidades de las personas que hacen posible la labor de la universidad.

A continuación se presentaran algunas ideas y puntos para tener en cuenta en el desarrollo de un plan de marketing interno:

- ❖ Realizar un relevamiento del grado de satisfacción de los empleados con la organización.
- ❖ Formular y explicitar las acciones de valor.
- ❖ Incentivar y motivar a empleados

- ❖ Organizar eventos donde estos sean participes
- ❖ Dar espacios de opiniones para que se sientan participes en el desarrollo de la institución.
- ❖ Fomentar las relaciones internas e informales.
- ❖ Capacitar en todos los aspectos del negocio no solo en lo relevante a sus funciones.
- ❖ Que reconozcan que la organización depende de ellos.
- ❖ Premiar los esfuerzos y los logros en las metas.
- ❖ Comunicar las acciones relevantes tanto de los empleados como las de toda la comunidad educativa.

Las técnicas más comunes y efectivas para la realización de programas de marketing interno son:

- Cenas de fin de año.
- Reuniones de evaluación.
- Capacitación en otras áreas.
- Premios en dinero.
- Premios estímulos no monetarios, días francos, permisos, cenas, incitaciones a espectáculos.
- Organización de competencias deportivas.
- Ambiente laboral.
- Playas de estacionamiento
- Maquinas de café.
- Reuniones informales con sus superiores.

Recordemos que un empleado feliz atiende mejor al cliente externo, y este es el que produce el ingreso monetario de la organización. Los empleados comprometidos con la organización son los que verdaderamente están satisfechos.

7.1.1- Recursos Físicos

Es esencial que los empleados cuenten con todos los recursos físicos disponibles para la realización de sus tareas, aulas limpias, climatizadas, elementos de trabajo como pizarras, borradores, fibrones o tizas, proyector de filminas y de multimedia, videos, equipos de audio, televisor.

Es una lista de elementos que a simple vista resultan superfluos pero inciden directamente a la motivación del personal interno dela organización.

Uno de los aciertos de las universidades en este sentido son los planes que tiene de seguir construyendo edificios para su mejor funcionamiento.

7.1.2- Recursos Humanos

Como decíamos anteriormente en las empresas de servicios los recursos humanos son eje de su actividad, por ello el proceso de selección tiene que ser exhaustivo y de esa forma la organización contará con la persona más apta para determinada tarea.

Primero se determina el perfil acorde a las características de la cultura interna de la organización, y de las necesidades a cubrir en esa situación, luego elegir a la persona que más se adapte a ese perfil.

Muchas universidades dan prioridades a sus ex alumnos, que es un punto a favor de ellas, ya que eligen personas que conocen la institución y cuentan con un cierto grado de pertenencia.

7.2- Marketing Externo

Los planes de marketing externo tienen que estar desarrollados por personas idóneas en el campo, sobre todo en el momento de la ejecución de estos, a la vez tienen que estar en conocimiento del negocio u actividad de la organización.

Estos tienen que resolver la problemática de la universidad, el marketing externo en conjunto con un buen programa comercial interno, debe dar respuestas eficientes y eficaces a la demanda de capacitación por ende a la demanda laboral y a la sociedad en su conjunto.

Comienza con definición del cliente que el caso de las universidades será el alumno y las organizaciones empresariales, por ello los planes tienen que responder a la doble demanda que enfrentan las universidades, mas aun los planes de mercadotecnia externa tienen que responder a las acciones de la competencia, y todos los actores de la actividad en cuestión.

Las universidades tienen que *saber venderse* bien, sin la necesidad que se tenga un agente de ventas, por ello a continuación se presentan las variables que tienen que tener los planes de mercadotecnia para que las universidades logren sus objetivos organizacionales.

7.3- Posicionamiento

Es ocupar un lugar de privilegio en la mente de consumidor, el objetivo de posicionar a la institución no es otro que cuando el cliente pronuncie el nombre de la universidad sepa cómo es su servicio y cual es su ventaja con respecto las demás.

Es muy importante que el esfuerzo que se realice una campaña de posicionamiento sea para toda la universidad no solo para facultades, ya que la percepción de los clientes es selectiva y focalizada.

La ventaja competitiva a posicionar tiene que resultar de análisis de las acciones de valor realizadas por la universidad por que este será el punto mas fuerte de competencia.

El posicionamiento de una institución universitaria se puede lograr mediante dos formas la primera es comunicando al publico en general, mediante publicidad, participación de eventos, promoción, la segunda y más importante es deleitar a los clientes que atiende.

Atributos que una universidad puede posicionar:

- Prestigio nacional o internacional.
- Dinamismo.
- Seriedad.
- Progreso.

- Salida laboral.
- Practicidad en la enseñanza.
- Calidad.
- Tecnología.

Nunca es recomendable posicionarse en precio ya que la competencia puede ser mejorada la oferta y entrar en una guerra en la que todos pierden.

7.4- Trabajos Sociales. Extensión Universitaria

La universidad tiene que ser un participante activo en la sociedad, esta actividad otorga a la institución ventajas en varios aspectos:

- Reconocimiento social.
- Apertura a las realidades.
- Inserción en el medio.

Las técnicas mediante las cuales puede realizarse estos trabajos sociales son por ejemplo la concesión de las instalaciones para conferencias, trabajos comunitarios de los alumnos, apoyo en las investigaciones de carácter gubernamental, charlas abiertas al público en general, etc.

La decisión en este sentido está en ¿a qué actividades prestar los servicios de la universidad?. El consejo es que la universidad tiene que participar en todo lo que refuerce su posicionamiento y su acción como casa de altos estudios. Por ello es aconsejable la creación de un departamento que realice todas las actividades de extensión universitaria, que sea el nexo entre la universidad y la sociedad.

Las actividades que puede organizar este departamento son:

- Conferencias de personajes referentes en la sociedad.
- Actividades con empresas del medio.
- Actividades en conjunto con otras organizaciones.
- Relaciones con el gobierno.
- Actividades religiosas o tradicionales.
- Charlas abiertas a público en general.

7.5- Trabajo Con Ex Alumnos

Los ex alumnos son un mercado olvidado por las universidades y un desperdicio de potencial. Los ex alumnos son personas que cursaron sus estudios de grado o post – grado en la institución y cuentan con un gran sentido de pertenencia a ella.

Ellos en este momento son gerentes, doctores o personas de influencia que pueden aportar gran ayuda a las universidades, son fuente de trabajo para futuros egresados, fuente de convenios con empresas y sobre todo la fuente de información necesaria para controlar si la capacitación ofrecida por la institución esta de acuerdo a la requerida por el mercado.

Las tácticas esenciales para contar con los ex alumnos en las filas de la universidad son muchas y sencillas, centro de egresados, charlas de capacitación, reuniones anuales, festejos de aniversarios de graduación.

La tendencia actual es que los egresados vuelvan a las universidades a seguir capacitándose es un mercado en potencia que nos explotado por las universidades.

7.6- Control Del Mercado Laboral

En los planes de marketing externo se tiene que tener en cuenta y especificar como se controlará que el flujo de egresados consigan rápidamente trabajo en lo que fueron formados, el departamento de relaciones institucionales tiene que estar en contacto permanente con empresas, organizaciones, gobierno para conocer a la perfección la demanda de profesionales.

El uso de tácticas para la inserción laboral de los egresados puede ser variado, a continuación se enumeran algunas:

- Convenios con empresas.
- Conocer el mercado de créditos para profesionales.
- Convenios con consultoras de recursos humanos.
- Pasantías rentadas y no rentadas.
- Asesoría externa con alumnos.
- Avalar proyectos de los egresados.
- Incorporar egresados a sus filas.

Recordemos que la universidad tiene que responder al mercado laboral como productora de profesionales y sobre todo tiene que dar respuesta a la necesidad de seguridad la cual motivo a los alumnos a seguir una carrera universitaria.

7.7- Marketing Mix

El marketing mix es la combinación de las variables controlables por la organización más el segmento de mercado que se decide satisfacer, tiene que ser congruentes con los planes estratégicos organizacionales, con el posicionamiento; y responder de manera eficaz y eficiente a las acciones de la competencia.

7.7.1- Segmentación

La segmentación de mercado es la división de este en subconjuntos a los que se les desea atacar con una oferta comercial, esa explicación es la que más se usa pero en realidad el mercado ya está dividido, la segmentación consiste en saber identificar los segmentos que la universidad quiere atacar. La oferta comercial de las universidades son sus carreras de grado y post-grado, por ello es necesario determinar a que segmentos comunicar cada una de las ofertas.

Para una buena segmentación de mercado es necesario contar con información sobre los futuros consumidores, es relativamente sencillo conseguir esa información en la ciudad de Mendoza ya que la mayoría de los futuros consumidores provienen de las escuelas secundarias.

Detallaremos el proceso de segmentación de mercado que se puede utilizar en una universidad

- 1- Identificar las fuentes de futuros alumnos (colegios secundarios o empresas, gobierno es el caso de la oferta de post – grado).
- 2- División de estas por clases sociales a las que pertenecen.
- 3- Identificar a los futuros alumnos y sus preferencias vocacionales.
- 4- Identificación de los atributos buscados.

La división por clases sociales se realiza por que la oferta universitaria privada no es costeable para las clases sociales bajas o medias bajas por la escasez de recursos que estas padecen.

La división por preferencias vocacionales, es un tipo de segmentación psicográfica su objetivo se cumple cuando puedo determinar el tipo de persona que la institución quiere atacar y homogenizar la comunicación hacia ellos.

En cuanto a la identificación de los atributos buscados los más comunes son la calidad educativa, sobre todo basada en el prestigio de la institución y la salida laboral.

7.7.2- Estrategias En Cuanto a Los Productos

El producto por naturaleza que ofrecen las universidades son sus carreras, la capacitación; el proceso de producción de este servicio tiene la particularidad de ser largo y requiere la total colaboración del individuo que lo toma.

La oferta ofrecida al mercado mendocino por las universidades privadas es variada y completa, en lo que son carreras tradicionales. En los últimos tiempos se han vuelto una necesidad o moda las carreras administrativas.

En la oferta privada se ha encontrado un nicho que nadie se atreve a cubrir y con gran potencial a nivel internacional, son las carreras artísticas, ninguna universidad privada cuenta con una rama de estudios artística. Bien organizada puede resultar una fuente de ingresos muy interesante para las universidades, sobre todo puede resultar muy positivo en los que son relaciones internacionales, ya que las mayorías de las universidades del mundo ofrecen becas de estudios para Latinoamérica en esas áreas.

La promesa laboral en este tipo de carreras es muy difícil de cumplir pero con buenas relaciones internacionales la promesa puede ser la de continuar los estudios en el exterior.

Otro nicho a explotar es el de las personas que tiene trabajos con una gran carga horaria, se pueden modificar las currículas para que estas sean de menos horas semanales aunque las carreras se extiendan más en años, de esta forma no limitamos agrandamos el espectro de futuros estudiantes de la universidad.

La tendencia más relevante que las universidades están tratando de cumplir es el mercado de los post-grados y capacitación a profesionales. Como mercado es muy potente ya que estas personas cuentan con recursos que los estudiantes comunes no tienen. La falencia es falta de iniciativa de las universidades para atacar este segmento y muchas no ofrecen programas de calidad, por ello es necesario que las universidades certifiquen estos programas en el exterior.

7.7.2.a- Doble Dimensión Del Producto

Recordemos que las universidades responden a una doble demanda; el producto en sí tiene una doble dimensión, la capacitación en si misma y el resultado de ella licenciado, ingeniero, medico y la del profesional inserto en el mercado laboral.

La estrategia para responder a la doble dimensión del producto se centra en tres aspectos, el primero conocer al alumno – cliente, segundo conocer las necesidades del mercado laboral, tercero la modificación de la currícula de acuerdo a responder armónicamente a estas dos demandas.

Si las demanda laboral exige más capacidad práctica, incorporar más horas de investigación y laboratorio, si la demanda de capacitación requiere más calidad realizar programas que certifiquen la calidad de la educación.

7.7.2.b- Generación De Nuevos Servicios

A medida que el alumno cursa los años correspondientes a la carrera elegida, la universidad puede incorporar en sus programas la generación de servicios que deleiten a dicho cliente, el beneficio de esto es que el alumno es un referente para amigos, hermanos o personas cercanas a él en cuanto a la opinión que merece a la universidad.

Los servicios que pueden ofrecer las universidades y que son de gran aceptación en estos tiempos son:

- Estudios de lenguas extranjeras, ingles.
- Capacitación en informática.
- Becas.
- Pasantías.
- Beneficios en curso y seminarios.
- Albergues.
- Trato personalizado.
- Buffet.
- Actividades deportivas.
- Tutoría pedagógica.
- Enfermería urgencias médicas.
- Imprenta.

Estos servicios funcionan como soporte al eje de la actividad central de la universidad. Si se decide incorporar algún nuevo servicio soporte lo importante es que la universidad sea consistente y

constante en la ejecución de este, ya que un servicio soporte mal administrado trae consecuencias negativas en cuanto a la imagen de la universidad en su conjunto.

Por último la universidad tiene que estar al tanto de las tendencias que rigen en el mercado en el ámbito de nuevas carreras, las funciones de las empresas y las actividades laborales, ya que se están especializando cada vez más y eso abre una brecha muy tentadora para los que son post-grado, actualizaciones, revalidar títulos, cursos y capacitaciones en temas específicos, no hay que olvidarse que los especialistas están entre las filas de la universidad.

7.7.3- Estrategia En Cuanto Al Precio

El precio es la cantidad de dinero que abonan los alumnos en concepto de su capacitación, es la variable que representa el ingreso para la universidad por ello las estrategias referidas a este deben ser tratadas con mucho cuidado, por que en ocasiones son determinantes en la elección del futuro alumno y el normal funcionamiento de la institución.

Lo ideal sería que el precio fuera irrelevante en la decisión de los futuros clientes, por ello hay que poner mas esfuerzos en las otras variables de marketing que el entrar en una competencia de precios con otra universidad.

De todas formas el precio tiene que responder a las decisiones tomadas en cuanto a las estrategias generales de la organización. A continuación se presenta un detalle de las decisiones que se pueden tomar en cuanto al precio.

7.7.3.a- Estrategias De Precios

El valor monetario de la carrera es la fuente principal de ingresos en las universidades, otros tipos de ingresos que se encuentran en los sistemas son: donaciones, derechos a exámenes, cobranzas por certificados y títulos.

En el momento de fijar precios la universidad tiene que estudiar su competencia en cuanto a la oferta de carreras y su valor de mercado y fijarlos de acuerdo a estas variables, por ejemplo si una universidad tiene el monopolio de una carrera es lógico que coloque un precio alto que maximice la ganancia.

La ganancia referida en este punto no es la que reciben los accionistas de una empresa comercial, es en realidad que la unidad de negocios donde se encuentra la carrera no sea deficitaria para el resto de la universidad. Recordemos que según la figura legal que toman las universidades no pueden tener ganancias, si hay excedentes son inmediatamente reinvertidos.

El sistema utilizado por las universidades es el pago de un arancel mensual, mas un monto anual en concepto de inscripción que habilita al individuo a continuar el cursado de la carrera, a ese arancel se lo llama: matricula

La decisión de una universidad en el momento de fijar un precio para una carrera en particular, puede basarse por el volumen esperado de alumnos que cubran los costos operativos de su funcionamiento y obtener una utilidad de esta. Una carrera no puede ser deficitaria ya que ocasionan grandes defasajes financieros en las instituciones. Esta técnica se llama costo más un plus.

Otra forma de determinar el precio es de acuerdo al valor percibido, es la percepción que tiene las personas del valor que tiene una carrera.

En muchas situaciones se varia el precio para usarlo como una fuerza promocional, esto no es aconsejable el caso de las universidades, ya que el precio es una variable que da prestigio, y si se maneja descuidadamente se transfiere la perdida de prestigio a la institución.

7.7.3.b- Análisis De La Estructura De Costos

En el momento de determinar una estrategia de fijación de precios es de carácter fundamental el análisis de la estructura de costos de las universidades, ya que de ahí se determinará si el año de acción de una institución ha llegado a beneficios o perdidas.

Los costos comunes en una universidad son:

Autoridades

Secretarios

Directores de carreras

Administrativos

Personal docente

Personal no docente

Infraestructura

Servicios varios, emergencias, luz, teléfono, etc

Proveedores (en el caso que las universidades contraten servicios tercerizados, limpieza, seguridad, etc.)

Obligaciones financieras

7.7.3.c- Tácticas De Formas De Pago

Una forma de atraer más alumnos sin variar el precio del arancel es otorgar facilidades de pagos. Este concepto se basa en la característica de que los servicios no se pueden almacenar; en conclusión si la universidad no trabaja a matrícula completa esta incurriendo en una pérdida de utilidades, y como la mano obra de es uno de los costos más elevados en el quehacer de la universidad, se pueden desarrollar programas de facilidades de pago para alumnos que no tienen la suficiente solvencia para costear el estudio universitario a saber:

1- Pasantías internas: el alumno que las solicite tendrá que certificar su falta de solvencia económica, como respuesta a esto la universidad absorbe el costo de la carrera a cambio de trabajo para ella.

2- Convenio con empresas: realizar convenios con empresas para hacer pasantías pagas por el valor del arancel.

3- Firma de documentos: a los alumnos interesados y que cumplan una serie de requisitos se les puede conceder un crédito estudiantil financiado por la universidad.

Estas tácticas logran que más personas se acerquen a la universidad y esta tenga la oportunidad de no tener pérdidas por cátedras a medio llenar y seleccionar mas exhaustivamente el ingreso de los alumnos.

7.7.4- Estrategias De Promoción

El dicho reza de esta forma “lo que no se conoce no se vende”, si una universidad no comunica cual es su oferta, cual es la promesa que realiza, o no utiliza los medios adecuados para realizarlo, lo más probable es que no tenga éxito en sus actividades.

Las actividades promocionales son incentivos que se lanzan al mercado y que permiten la prueba del servicio educativo o refuerzan su lealtad hacia la institución.

La promoción como variable de marketing incluye tácticas que se deben combinar para el logro de los objetivos de la institución. En los párrafos siguientes se detallará algunas tácticas posibles de realizar par el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

7.7.4.a- Publicity

Son todas las relaciones de la universidad mediante el uso de medios no pagos, relaciones gubernamentales, relaciones empresariales, conferencias, seminarios y auspicios. El departamento de relaciones institucionales debe ser el encargado de ejecutar estas tácticas. Una de las herramientas más utilizadas es la extensión universitaria.

Es conveniente que dichas acciones puedan ser planificadas y que cuadren con las directrices generales de la universidad.

7.7.4.b- Como Vender Mejor

Las instituciones educativas no tienen un gerente de ventas o un equipo de ventas, pero esto no quita que se puedan vender los servicios de las universidades mediante una área del departamento de marketing que se encargue de nuevos ingresos o de los postulantes.

Esta área debe contar con personal capacitado en los servicios, sistemas y objetivos de organización por que son ellos los que estarán cara a cara con el futuro estudiante. Estas personas son la imagen de la universidad y tienen que convencer en menos de 5 minutos a un postulante de que la universidad cumple con lo que promete.

Esta área debería estar formada por un equipo de trabajo con perfiles específicos, empatía, vocación de servicio, predisposición; que se dediquen a planificar o ejecutar acciones de captación de futuros estudiantes.

7.6.4.c- Tácticas y Técnicas

A continuación se describe un detalle de tácticas y técnicas que se pueden utilizar para la captación de nuevos postulantes universitarios.

- Participación activa en la feria educativa.
- Creación de base de datos.
- Visitas a colegios secundarios que entren en el target.
- Telemarketing.
- Mailing.
- Universidad abierta.
- Charlas de orientación vocacional durante las vacaciones de verano.

7.7.4.d- Estrategias De Medios

Otro punto importante en las decisiones de la promoción es por que medio se va a transmitir el mensaje de la universidad. Lo primero que se tiene que determinar es el grupo objetivo de la comunicación, luego elegir los medios más convenientes para llegar a este.

Reconocer que la mayoría del publico es joven es muy importante por que nos da la pauta de a que medios son más perceptivos, por ejemplo la radio, la televisión e Internet. De estos hay que elegir los vehículos más eficientes, ya que no es lo mismo realizar una publicidad en el programa “Opinión” que en el “Show de Video Match”. Una característica de los jóvenes de hoy es que no miran ni escuchan noticieros ni programas de política, ni leen los diarios. El grueso de la publicidad realizada por las universidades de Mendoza esta realizada en los diarios Los Andes y Uno. De esta forma se están malgastando recursos.

Como medios alternativos y más económicos encontramos que muchos colegios secundarios están realizando publicaciones internas y figurar en una de ellas es llegar no solo a los próximos futuros alumnos sino a los que vendrán dentro de 3 o 4 años.

Auspiciar o figurar como esponsor en competencias deportivas o espectáculos es otro medio alternativo de comunicación para las universidades.

7.7.4.e- Merchandising y Regalería

Esta es otra alternativa que refuerza la imagen de la universidad, tanto interna como externamente, que los alumnos utilicen reglas, calcos, horarios, prendedores, lapiceras, papelería, vestimenta, etc, eleva el numero de contactos con la marca de la universidad y la misión de esta; que debería estar simplificada en un eslogan comunicacional.

La regalería empresarial sirve para que las empresas recuerden que la institución es una productora de profesionales, almanaques, relojes, vinos son algunas de las alternativas para llegar al mercado empresarial.

7.7.5-PLAZA

Esta es la cuarta variable del marketing mix, y también hay que tomar decisiones estratégicas con respecto a esta.

La ubicación de los centros educativos es una decisión muy importante. Las universidades quieren buscar una ventaja comparativa concentrando todas las actividades en el gran Mendoza, apostando a la accesibilidad de esta. Pero al concentrar tanto las universidades pierden clientes de

otras zonas. Como enunciábamos en el capítulo II solo dos universidades han descentralizados sus ubicaciones e incursionan en el departamento de San Rafael.

7.7.5.a- Conquistar Mercados Lejanos

Una alternativa de crecimiento puede ser abrir pequeños centros de estudios en las distintas zonas de Mendoza, como por ejemplo, Zona este, Zona sur, Valle de Uco y acercarse a esa demanda con planes exclusivos para las características de estas zonas, carreras agrícolas, especializaciones en PyMES y cooperativas.

La velocidad de las comunicaciones abre otra oportunidad no explotada por las universidades mendocinas que es la capacitación a distancia, donde el alumno realice viajes solo para dar exámenes y el resto de la capacitación se le auto administra con controles a distancia.

Otra alternativa es conquistar mercados de las provincias limítrofes, para ello es necesario estudiar la oferta educativa de estas y atacar con las carreras que estas carecen, se pueden realizar convenios con albergues estudiantiles para aumentar el valor percibido de la oferta.

7.7.6- Control y Seguimiento

Todos los planes desarrollados por la institución tienen que ser explícitos y formales, de esa forma se pueden controlar sistemáticamente, y brindar un seguimiento para la temprana corrección de desviaciones.

Un buen sistema de control aumenta la calidad de los servicios ofrecidos por una institución, por ello es necesario trabajar con sistemas de cumplimiento de metas, objetivos y logros para que los éxitos o errores queden a la vista de todos en la organización y de esa forma seguir creciendo como tal.

8- DECISIÓN DE INVERTIR

Para el logro de los programas de las personas que dirigen las instituciones tienen que tomar la decisión de cuanto dinero invertir en ellos.

Existen muchas formas de asignar recursos a un programa, por ejemplo, un porcentaje de la recaudación, o en función del gasto de la competencia; pero la forma que se recomienda para este tipo de tareas es la elaboración de un presupuesto en función de los objetivos que este programa tiene.

Es una forma racional de asignar recursos al programa comercial, por medio de esta los programas pueden ser auditados correctamente y de esa manera controlar más los gastos en contraste con el logro de los objetivos del programa.

9- CONCEPTOS DE CALIDAD

La universidad tiene que fijar objetivos y metas que especifiquen los requisitos de calidad de las funciones, solo el consumidor determina que es la calidad, ya que los servicios pueden variar, por la inseparabilidad en la producción de este.

Es importante que las universidades que quieran incorporar estos conceptos de calidad a sus sistemas tengan en cuenta que el proceso es lento ya que necesita de mucha información, expectativas de los clientes, niveles de satisfacción, desempeño del servicio, manejo de quejas, establecimiento de estándares; y todo esto debe tender a mejorar los desempeños de las organizaciones para su mejor y eficiente competencia.

CAPITULO VI

CONSIDERACIONES FINALES

1- CONCLUSIÓN FINAL

El mercado de la educación resulta un excelente negocio para las personas que con espíritu emprendedor y altruista deciden dedicarse a la formación de profesionales. El beneficio de estas empresas no solo recae en los socios fundadores de la institución, que por dirigirlas obtienen una muy buena remuneración, sino que los beneficiarios son las personas que toman directa o indirectamente este servicio, por ejemplo la sociedad en su conjunto, que recibe líderes, profesionales, personas capacitadas para comandar el motor del crecimiento de una nación.

La problemática más evidente que sufren las organizaciones universitarias en la provincia de Mendoza es la ceguera que produce el éxito. Éxito que no tiene bases científicas, ni metodológicas. Las universidades son empresas con una mentalidad familiar, con gran temor al cambio y con poca inserción en la realidad mercantil.

Por ello en la parte final de este estudio, que ha pretendido estudiar el desempeño de las universidades y desarrollar modelos de gestión comercial eficientes para el uso de estas, se enumeran las conclusiones al respecto, en cada uno de los campos de estudio, a fin que sea aprovechado al máximo por quienes toman decisiones trascendentales en el ámbito del marketing educativo.

1.1- Del Entorno Legal

En cuanto a su interacción con el ámbito gubernamental, a las universidades privadas se les presenta un sin número de oportunidades que éstas deben gestionar de manera eficiente para beneficio propio y de la sociedad.

El gobierno solo garantiza la Educación General Básica (EGB), lo que implica que el sistema universitario estatal si sigue en las condiciones actuales tendrá que sufrir cambios. Arancelar, gerenciar por terceros, privatizar, etc, son todas oportunidades que se les presenta al sistema privado, que le ratifican continuidad y le auguran un rápido crecimiento. Recordemos que el arancelamiento y el recorte presupuestario de las universidades estatales es un tema que se esta imponiendo poco a poco y para algunas fuentes informales es un hecho a corto plazo.

En cuanto a las leyes que las constituyen y las reglas, les dan flexibilidad de tomar decisiones de todo tipo, estatutarias, de planes, de personal, de títulos, y programas de acción. El único requisito es que los cambios sean acreditados por el ente que las regula. Dando como resultado un marco amplio y flexible en la acción de estas.

Quedar exentas de impuestos nacionales para cualquier empresa es el sueño dorado, las universidades viven esa realidad soñada por muchos empresarios y les otorga una capacidad financiera para la acción que ninguna empresa tiene. Es un factor que no se debe dejar de aprovechar.

1.2- De La Oferta

En lo relativo al ofrecimiento en el mercado mendocino se puede decir que es variado y completo, cuentan con carreras de gran prestigio y trayectoria, y la percepción de las personas es congruente con esto.

La problemática de la oferta en Mendoza es sin lugar a dudas la pasividad que tiene las universidades para desenvolverse en el medio, como decíamos las dirigencias de estas instituciones son del tipo familiar conservador, “como nos va bien, para que vamos a cambiar el método”.

Las universidades de Mendoza tienen que tomar la iniciativa de adentrarse a los movimientos del mercado actual, de lo contrario quedarán excluidas. Por ello es completamente necesario e imperante el cambio de mentalidad de los encargados de tomar decisiones relevantes a la vida de la organización. Reconocer que la organización es una empresa de servicios y actuar en consecuencia, conocer el mercado al que se dirige, reconocer a la competencia y sus acciones son algunos de los conceptos que un buen rector - presidente debe manejar.

La educación universitaria en Mendoza es una oferta oligopólica que se encuentra en este momento entrando en la turbulencia que marcan los mercados actuales. Son solo 6 universidades privadas las que se desempeñan en la provincia de Mendoza, y a solo esas 6 universidades se dirigirá, durante un largo periodo, la demanda de educación.

Algunas universidades tienen carácter monopolístico en los ofrecimientos de sus carreras, es el caso de Psicología y Criminalística, estas no saben aprovechar esa condición. Otro caso radica en la falencia de no reconocen que hay nichos de mercados muy grandes y no toman la iniciativa de atacarlos, por ejemplo la rama de las artes y los post - grados

Los actores que juegan en la oferta universitaria son: socios fundadores, rectores, decanos, secretarios, personal docente, personal no docente, proveedores, sociedad, empresas, gobierno, alumnos, padres, como se observará son muchos los roles sociales que pueden salir perjudicados en una mala acción. Hoy la mala acción que cometen las universidades mendocinas es la de estancarse y quedar obsoletas.

Por ello el cambio de mentalidad en su dirigencia es de vital importancia para estas en termino de mediano plazo, no pueden decir que no cuentan con las herramientas necesarias para efectuar el cambio ya que los profesionales más renombrados en Mendoza se encuentran en sus filas.

La universidad mendocina tiene todos los medios para ser eficiente, de calidad, actual y para responder a sus demandas y compromisos sociales. La paradoja está en que no los utiliza.

1.3- De la Demanda

Las universidades tienen que reconocer su doble demanda, por que sin ella no tendría sentido su accionar, en estos momentos solo responde parcialmente a la demanda de capacitación.

Se dice parcialmente por que no se puede que negar que las universidades realizan acciones, pero hay que reconocer que son mediocres con lo que verdaderamente necesita el mercado y sobre todo con lo que espera.

Si una institución no sabe lo que esperan los alumnos de ella, o no conoce el grado de satisfacción de estos, esa institución no conoce en realidad si su actuar es de bueno o no. Y más aun si desconocen lo que el medio laboral y social les exige no pueden ser organizaciones eficientes y

de calidad, son instituciones mediocres que solo esperan que los alumnos se inscriban para continuar con sus funciones.

Por ello es de vital importancia conocer a los alumnos existentes su grado de satisfacción, sus expectativas, sus realidades, los motivos por que eligieron la institución y de esa forma realizar acciones concretas de deleite, para ser empresas exitosas y reconocidas en la atención a sus clientes.

Peor aun si no conocen a sus futuros estudiantes, que instituciones los proveen, como deciden, cuales son sus necesidades, sus expectativas, que los satisface, a que segmento social pertenecen, cuales son sus vocaciones, siguen desarrollando acciones ineficientes, ya que llevan campañas erróneas, malgastan esfuerzos, llevan a cabo planes sin la certeza de su éxito. Y pagan por improvisadas con carreras sin alumnos, por aulas vacías, y por ende mala fama en el mercado.

La última responsabilidad que tienen las universidades privadas y que en el caso mendocino no cumplen es de colocar el producto terminado en el mercado laboral, las universidades desconocen los perfiles buscados por las empresas, el tipo de educación que necesitan, desconocen el actuar de sus ex alumnos que son la imagen de la universidad en el medio, desconocen que están haciendo sus egresados, si son exitosos o no, el éxito de un profesional es fácilmente traspasado a la institución que lo preparó pero también el fracaso.

La herramienta más potente que tienen que usar las universidades para poder sortear estas fallas es la investigación, conocer la demanda de capacitación, su tipología, su proceso de decisión, el sistema cliente, sus necesidades y vocaciones y conocer a la perfección la demanda laboral, los perfiles, sus necesidades educativas, sus procesos de selección, son dos variables que les permitirá a las universidades adecuar planes o programas de acción para ser organizaciones eficientes en el mercado y de esa forma competir y responder socialmente.

1.4- De Los Planes De Acción

La capacidad de autoevaluarse es lo que le otorga madurez a una institución, las universidades de Mendoza no tienen esa capacidad, por ello se realizó en el capítulo IV una evaluación sistemática y concreta de los ámbitos de desempeño de estas instituciones.

La falta de cultura organizacional, la baja profesionalización en las funciones comerciales, las acciones burocráticas y mucho más, colocan a las universidades como empresas ineficientes, que no planifican sus acciones que son adormecidas por viejos conceptos, entrando en una pasividad organizacional y comercial.

Por otro lado la perspectiva en la disminución en la matrícula del presente año, y el creciente aumento de los sustitutos, como centros de capacitación terciaria y fundaciones destinadas a la educación, dan un panorama turbulento para el accionar de las universidades de Mendoza. Y más turbulento será cuando por falta de iniciativa se avecinen las crisis financieras y educativas.

El objetivo de este trabajo es de diagnosticar y elaborar programas que sirvan en la gestión de las universidades mendocinas por ello luego del diagnóstico se elaboran los programas correspondientes para la resolución científica y profesional de la problemática actual de las universidades.

El funcionamiento ideal de las universidades se plantea como un modelo de intercambios en dos sentidos respondiendo de manera concreta y oportuna a la doble demanda, donde la iniciativa parta de la universidad, es imperante que rompan la pasividad y comiencen a ser instituciones netamente proactivas, basta de venta de mostrador.

Para ello es necesario un cambio en los conceptos de los encargados de llevar adelante las organizaciones, este tipo de empresas al ser de conducción tipo familiar se resisten al cambio, pero llega un momento que es necesario y obligatorio, el consejo es que el cambio se produzca antes de ese momento.

Ver a la organización como una empresa que vende servicios educativos, es el primer paso que se tiene que dar, reconocer que sin clientes no se puede continuar y que ellos son los que pagan los sueldos y permiten la construcción de nuevos edificios. Por eso se hace imperante que se incorporen modelos, programas, estrategias, técnicas y tácticas comerciales modernas y adecuadas a las realidades del mercado.

Las decisiones comerciales las toman personal que no es idóneo en el tema sin la información necesaria, son prácticamente de carácter intuitivo. Eso conduce a las organizaciones a un futuro incierto.

La planificación estratégica es el método para resolver la problemática actual de las universidades, esta acción tiene que ser emprendida desde los niveles más altos hasta los niveles más bajos de la organización, tienen que estar todos comprometidos con ella. Para una buena planificación es necesario conocer mediante estudios la demanda, la satisfacción, el grado de compromiso del personal, etc. Preguntar, investigar son los primeros pasos para la correcta planificación.

En el modelo elaborado en este trabajo se presentan los pasos que una universidad mendocina tiene que tener en cuenta para poder competir de manera eficiente en el mercado.

Las organizaciones tienen que crear departamentos nuevos y específicos, ser menos burocráticas y más flexibles, trabajar en equipo, interrelacionar funciones, siempre respondiendo a la misión planteada en el plan estratégico.

Luego de decidir la misión, los objetivos y la forma de llegar a ellos cada una de las áreas realizará planes para el logro de estos en forma conjunta, la universidad tiene que funcionar como un todo indivisible; el área de marketing de la organización debe ser la pionera y la más profesional en el desarrollo de estos planes ya que a través de ella se realizarán las acciones que llevarán a la organización al éxito o al fracaso.

El objetivo de esta planificación comercial es que la universidad se venda con todas sus acciones. Por eso es importante el compromiso de todas las personas que ejecutan el servicio en su

conjunto, un plan de marketing interno dará como resultado empleados motivados que con su actuar diario aumenten la calidad servicio brindado.

Relacionarse con el medio les otorga a las universidades responder a la sociedad y poder conocer las realidades laborales, de esa forma adecuar programas para cumplir eficientemente con el consumo de profesionales del entorno. Por otro lado les da los conocimientos necesarios para armonizar el marketing mix en función de los objetivos que estas persiguen.

Las decisiones estratégicas en cuanto al target, precios, productos, promoción y plaza, tienen que ir acompañadas de tácticas y técnicas de acción diaria, emprendidas por todos los miembros de la organización.

La planificación, ejecución y control de todas las acciones de una universidad tienen que ser dirigidas a concretar su fin, la formación de profesionales exitosos en sus medios. Por eso todos sus planes comerciales deben ser consecuentes de sus ejes pedagógicos, y de esa forma responder con calidad a la demanda de capacitación del mercado.

La universidad tiene la obligación de responder a su doble demanda y a la sociedad, solo lo hará cuando despierte de su letargo y reconozca que se tiene que vender para poder cumplir con ello. Ya que sin venderse correctamente no hay alumnos y sin alumnos no se producen ingresos, y sin estos las universidades no pueden continuar su actividad.

En Mendoza todavía se esta a tiempo, solo falta tomar la decisión.

1.5- Final

La provincia de Mendoza es una de las más pujantes de la Nación Argentina, su pasado y su presente fue forjado por personas que aportaron todo su saber y esfuerzo al crecimiento de esta querida tierra. Estas personas fueron líderes en su momento.

La responsabilidad de las universidades mendocinas es de seguir formando líderes para construir el futuro de la provincia y de la Nación Argentina, líderes capaces de corregir, de transformar, de emprender, de aportar todo su saber y esfuerzo para garantizar el cambio que nos conduzca a ser una Nación grande en el mundo.

Pero como todos saben “el cambio comienza por casa”.

Art. 14 de la Constitución Nacional Argentina

“Todos los habitantes de la Nación gozan de los siguientes derechos conforme a las leyes que reglamenten su ejercicio, a saber... de enseñar y aprender.”

Daniel Jesús Trillini
Mendoza, Marzo de 2001

FUENTES CONSULTADAS Y ANEXO

1- BIBLIOGRAFÍA

KOTLER, Philip. “Dirección de Mercadotecnia. Análisis, planeación y control”. 4ta edición (México Ed. Diana. 1985)

BILLORROU, Oscar P. “Introducción a la Publicidad”. (Bs. As. El Ateneo. 1998)

COBRA, Marcos. “Marketing de Servicios”. 2da edición (Colombia Mc Graw Hill. 2000)

LAMBIN, Jean-Jacques “Marketing Estratégico” 3ra edición (París, Mc Graw Hill. 1995)

MANES, Juan Manuel “Marketing para Instituciones Educativas” (Bs. As. Cuadernos Granica. 1999)

BOMBAROLO, Félix C. “Desarrollo: ¿hacia un nuevo modelo?”. Enoikos N° 9. (Bs.As. UBA. 1995) p. 23

CHYRIKINS, Héctor; FERNÁNDEZ, Oscar. En “Entidades sin fines de lucro” (Bs. As. Eudeba. 1999) p.109-110

2- OTRAS FUENTES

- 7 LANATI, Matilde: “Egresado de la universidad publica se busca” Los Andes Económico 16 de abril de 2000. Pág. 4.
- 7 Anuario Estadístico Educativo 1997, realizado por el Ministerio de Cultura y Educación.
- 7 Indicadores de educación 1998 Fuente DEIE.
- 7 U.N.C. series estadísticas 1995-2000.
- 7 Ley de educación Superior Ley 24.521, Sancionada 20 de julio de 1995, Promulgada 7 de agosto de 1995 (Decreto 268/95), Publicada 10 de agosto de 1995 (Boletín Oficial nº 28.204), - extracto realizado por el realizador del estudio.
- 7 Enciclopedia Multimedia Encarta, 1998.
- 7 Diccionario enciclopédico color, editorial parnaso S.A., impreso en España Ed. 1995

2.1- Páginas Web

www.uda.edu.ar

www.um.edu.ar

www.uch.edu.ar

www.ucongreso.edu.ar

www.umaza.edu.ar

www.economia.mendoza.gov.ar

www.afip.gov.ar

ANEXO

ENCUESTA MODELO PARA RECTORES DE UNIVERSIDADES

Objetivo:

Detectar el nivel de conocimientos de MKT con el que cuentan los administradores de las Universidades Privadas.

Método:

Entrevista informal, con preguntas abiertas para que el entrevistado pueda expresarse.

1- ¿Qué puesto ocupa en la universidad?

Tiempo

Tareas

Horarios de dedicación

2-¿Cómo es el organigrama de la universidad?

3-¿Qué conceptos de marketing maneja?

4-¿Qué conceptos comerciales maneja la universidad?

5-¿Qué tipo de management realiza?

6-¿Tiene misión la universidad? Explícita o implícita.

- 7-¿Conoce y como detecta las necesidades de los alumnos, y el mercado laboral?
- 8-¿Conoce el motivo de elección de sus actuales alumnos?
- 9-¿Conoce competidores? ¿Cuales? ¿Cómo los define?
- 10-¿Cómo se toman las decisiones?
- 11-¿Quién se encarga de decisiones de comerciales?
- 12-¿Qué tipo de comunicación que maneja? ¿Quién la realiza este tipo de acciones?
- 13-¿Presta servicios extracurriculares?
- 14-¿Qué tipo de planificación realizan?
- 15-¿Qué aptitudes y actitudes tiene el personal?
- 16-¿En qué se reinvierten los fondos, que porcentaje promedio se destina a marketing?
- 17-¿Qué fortalezas tiene la institución? ¿Cómo las utilizan?
- 18-¿Qué debilidades tiene la institución? ¿Cómo las manejan?
- 19-¿Cómo manejan las oportunidades u amenazas?
- 20-¿Qué ventajas tiene la universidad para competir?
- 21-¿Las comunican? De que manera.
- 22-¿Se puede aplicar los conceptos de marketing en la universidad? ¿Cómo?
- 23-¿Qué inserción en la comunidad tienen?
- 24-¿Qué tipo de acciones realizan con los egresados?
- 25-¿Considera que el arancel es: alto, bajo, justo? ¿Por qué?