

Trabajo de Grado

Plan de Comunicaciones Integradas de Mercadeo a Institución de Educación Superior

Consultoras

Ana Milena Giraldo Muñoz

Julieth Andrea Morales Rincón

Tutor

Juan Pablo Arrubla Zapata

Doctor en Dirección y Administración de Empresas

Profesor de Tiempo Completo

Universidad de Medellín

Institución Universitaria ESUMER

Maestría en Mercadeo

Medellín, Colombia 2016

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	9
1. INTRODUCCIÓN	12
2. LA EMPRESA	13
2.1 Mapa de productos	15
2.2 Públicos	16
3. LA PROBLEMÁTICA	17
4. OBJETIVOS	24
4.1 Objetivo General	24
4.2 Objetivos específicos	25
5. MARCO TEÓRICO	25
5.1 Conceptos Básicos del Marketing	25
5.1.1 Los Orígenes del Marketing	25
5.1.2 Definiciones del Marketing	27
5.1.3 El poder de las tecnologías de la información en el marketing	30
5.2 Marketing estratégico y Marketing operativo	31
5.3 Mezcla de marketing	32
5.4 Marketing de servicios	35
5.5 Comportamiento del consumidor	38
5.6 Investigación de Mercados	39
5.7 Plan de Mercadeo	42
5.7.1 Estructura del plan de marketing	43
5.7.2 Auditoría de Marketing	45
5.8 Comunicaciones Integradas de Marketing	46
5.8.1 Comunicaciones masivas	51
5.8.2 Comunicaciones personales	53
5.8.3 Planeación de Medios	56

5.8.4 Comunicación corporativa	56
5.9 Marketing Educativo	60
5.10 Educación Superior	64
5.10.1 Globalización de la educación superior	65
5.10.2 Formación de talento humano competitivo	66
5.10.3 La educación como servicio	68
5.10.4 Entorno colombiano	70
6. MARCO METODOLÓGICO	74
7. DIAGNÓSTICO	76
7.1 Matriz de estrategias competitivas	76
7.1.1 Ciencias de salud	78
7.1.2 Ciencias sociales	78
7.1.3 Ciencias económicas, administrativas y afines	79
7.1.4 Ingenierías	80
7.1.5 Educación	81
7.2 Benchmarking competitivo	83
7.2.1 Administración de Empresas	85
7.2.2 Contaduría Pública	88
7.2.3 Comunicación social	90
7.2.4 Derecho	91
7.2.5 Licenciaturas	93
7.2.6 Psicología	94
7.2.7 Ingeniería Civil	95
7.2.8 Medicina	96
7.2.9 Odontología	97
7.2.10 Técnico Auxiliar en Enfermería	98
7.2.11 Aspectos a destacar	99
7.2.12 Promoción	101
7.2.13 Sitios web	102
7.2.14 Redes sociales	105
7.3 Matriz de perfil competitivo	107

7.4 Matriz DOFA	110
7.5 Matriz EFE y EFI	112
7.6 Matriz de Análisis Estructural	116
7.6.1 Precio	120
7.6.2 Transformación institucional	121
7.6.3 Calidad educativa	121
7.6.4 Tendencias educativas	121
7.6.5 Reputación	121
7.6.6 Competidores locales	122
8. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	122
8.1 Investigación Cualitativa	123
8.1.1 Ficha técnica cualitativa	124
8.1.2 Objetivo general	126
8.1.3 Objetivos específicos	126
8.1.4 Guía entrevista	126
8.1.5 Hallazgos de las Entrevistas	128
8.1.5.1 Experiencia en la Universidad Cooperativa de Colombia	128
8.1.5.2 Motivos para estudiar en la Universidad	130
8.1.5.3 La Universidad en una palabra	133
8.1.5.4 Un amigo llamado Universidad Cooperativa de Colombia, rasgos de personalidad de la marca	135
8.1.5.5 Consejo para la Universidad	138
8.1.5.6 Características que debe tener la Universidad	141
8.2 Investigación Cuantitativa	143
8.2.1 Ficha Técnica Cuantitativa	145
8.2.2 Encuesta	146
8.2.3 Resultados caracterización sociodemográfica	151
8.2.3 Resultados caracterización económica	155
8.2.4 Orientaciones personales	157
9. FORMULACIÓN DE LA RUTA DE SOLUCIONES	166
9.1 Estrategias corporativas	168

9.2 Plan Estratégico de Comunicaciones Integradas de Marketing –PECIM-	169
9.2.1 Situación o problema	170
9.2.2 Objetivos	170
9.2.3 Públicos objetivos o target de la comunicación	170
9.2.4 Mensaje	173
9.2.5 Estrategia para audiencias externas	173
9.2.5.1 Visibilización de la marca con públicos externos (empresas, gobierno e instituciones de educación superior).	173
9.2.5.2 Tácticas	174
9.2.6 Estrategia para audiencia interna	174
9.2.6.1 Fortalecimiento del orgullo institucional	174
9.2.6.2 Tácticas	175
9.2.7 Estrategias para audiencias externas (captación de nuevos estudiantes)	175
9.2.7.1 Tácticas	176
9.2.8 Indicadores	177
9.2.9 Responsables del Plan Estratégico de Comunicaciones Integradas de Marketing	186
10. PRESUPUESTO PARA LA RUTA DE SOLUCIONES	187
11. COSTOS DE LA CONSULTORÍA	192
12. CONCLUSIONES	192
13. RECOMENDACIONES	194
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	197
FUENTES ELECTRÓNICAS	202
APÉNDICES	203

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Oferta académica pregrado sede Medellín (Valores 2015)	15
Tabla 2. Oferta académica pregrado sede Medellín (Valores 2015)	15
Tabla 3. Evolución del marketing	35
Tabla 4 Factores que influyen en el comportamiento del comprador	39

Tabla 5. Estructura del Plan de Marketing	43
Tabla 6. Matriz de Competencia	81
Tabla 7. ¿Qué es y qué no es el benchmarking? (referenciación competitiva)	84
Tabla 8. Precios programa Administración	87
Tabla 9. Precios programa Comunicación Social	90
Tabla 10. Precios Programa Trabajo Social	95
Tabla 11. Valor de inscripción universidades	100
Tabla 12. Matriz de Perfil Competitivo	109
Tabla 13. Resultados Matriz de Perfil Competitivo	110
Tabla 14. Matriz DOFA	111
Tabla 15. Matriz EFE	113
Tabla 16. Matriz EFI	114
Tabla 17. Resultados Matriz EFE & EFI	115
Tabla 18. Matriz de Análisis Estructural	118
Tabla 19. Ficha Técnica Cualitativa	124
Tabla 20. Entrevistas en profundidad por programa	125
Tabla 21. Total de la población matriculada 2015-II	144
Tabla 22. Población encuestada 2015-II	144
Tabla 23. Ficha Técnica cuantitativa	145
Tabla 24. Estrategias Matriz FODA	166
Tabla 25. Público Externo	171
Tabla 26. Público Interno	172
Tabla 27. Ficha metodológica indicadores táctica N. 1	177
Tabla 28. Ficha metodológica táctica N. 2	178
Tabla 29. Ficha metodológica táctica N. 3	178
Tabla 30. Ficha metodológica táctica N. 4	179
Tabla 31. Ficha metodológica táctica N. 5	180
Tabla 32. Ficha metodológica táctica N. 6	180
Tabla 33. Ficha metodológica táctica N. 7	181
Tabla 34. Ficha metodológica táctica N. 8	182
Tabla 35. Ficha metodológica táctica N. 9	182
Tabla 36. Ficha metodológica táctica N. 10	183
Tabla 37. Ficha metodológica táctica N. 11	184
Tabla 38. Ficha metodológica táctica N. 12	185
Tabla 39. Ficha metodológica táctica N. 13	185
Tabla 40. Presupuesto Plan de Comunicaciones	187
Tabla 41. Conceptos Presupuesto PECIM	189
Tabla 42. Presupuesto de la consultoría	192

LISTA DE GRÁFICOS

Figura 1. Administración de Empresas	19
Figura 2. Derecho	19
Figura 3. Contaduría Pública	20
Figura 4. Comunicación Social	20
Figura 5. Licenciatura en Matemáticas e informática	20
Figura 6. Licenciatura en Tecnología e Informática	21
Figura 7. Ingeniería Civil	21
Figura 8. Tecnología en Diseño Grafico	21
Figura 9. Psicología	22
Figura 10. Odontología	22
Figura 11. Medicina	22
Figura 12. Técnico Auxiliar de Enfermería	23
Figura 13. Marketing tradicional las 4Ps	34
Figura 14. Tres tipos de marketing de servicios	36
Figura 15. Componentes de la estrategia de CIM.	49
Figura 16. Pirámide de necesidades	69
Figura 17. Relaciones Indirectas	118
Figura 18. Variables Claves.	120
Figura 19. Tipo de documento	151
Figura 20. Género	151
Figura 21. Estado Civil	152
Figura 22. Procedencia	152
Figura 23. Grupo Étnico	152
Figura 24. Grupo Poblacionales	152
Figura 25. Discapacidad actual	152
Figura 26. Temporalidad de Discapacidad	152
Figura 27. Composición Familiar	153
Figura 28. Personas con las que vive actualmente	153
Figura 29. Tiene hijos	153
Figura 30. Número de Hijos	153
Figura 31. Rol que ocupa en la familia	153
Figura 32. Nivel educativo de los padres	153
Figura 33. Traslado ciudad de Origen	154
Figura 34. Departamento de Traslado	154
Figura 35. Estrato Socioeconómico	155
Figura 36. Vivienda donde reside	155
Figura 37. Personas que dependen económicamente	155
Figura 38. Ingreso SLMV (Del estudiante o del hogar)	155
Figura 39. Pago de matrícula	156
Figura 40. Medio de transporte	156
Figura 41. Jornada de Estudio	156

Figura 42. Actividad actual	156
Figura 43. Tiempo que dedica a su trabajo	156
Figura 44. Motivación para escoger el programa en la UCC	158
Figura 45. Aspectos de Elección UCC	158
Figura 46. Dominio de Ingles	158
Figura 47. Domina otro idioma	158
Figura 48. Idiomas que domina	158
Figura 49. Dominio de otro Idioma	158
Figura 50. Teléfono Inteligente	159
Figura 51. Conexión a Internet Celular	159
Figura 52. Asociado al sector solidario	159
Figura 53. Medios de Comunicación uso frecuente	159
Figura 54 . Redes Sociales que utiliza	159
Figura 55. Tecnologías con las que cuentan	159
Figura 56. Tipo de Institución del Bachillerato	160
Figura 57. Estudiaría en Ambientes Virtuales	160
Figura 58. Último nivel antes de ingresar	160
Figura 59. Programas en modalidad virtual	160
Figura 60. Actividades deportivas	160
Figura 61. Actividades en Tiempo Libre	160
Figura 62. Actividades Culturales	161

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Perfil del estudiante	163
Ilustración 2. Perfil del estudiante	164

LISTA DE APÉNDICES

1. Transcripción de entrevistas en profundidad	203
2. Perfil del cliente/ Estudiante de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín/ Pregrado (Caracterización 2015-II)	224
3. Análisis de participación de mercado de las instituciones de educación superior 2008 al 2013	228
4. Crecimiento sede Medellín 2009 a 2015	228
5. Participación de Mercado	228

RESUMEN EJECUTIVO

La presente consultoría fue realizada a la Universidad Cooperativa de Colombia, específicamente a la sede Medellín, una organización perteneciente al sector de la educación superior. Esta institución tiene presencia en 18 municipios del país y cuenta con 57 años de vida institucional. La sede Medellín, objeto de estudio, en la actualidad tiene 43 años de presencia en la capital de Antioquia y se encuentra ubicada en tres sectores del Valle de Aburrá: Buenos Aires y el Centro en Medellín y en el municipio de Envigado.

Su portafolio de servicios está conformado por diez programas de pregrados en diferentes áreas del conocimiento y cinco de posgrados, además de la oferta que tiene en educación continua. Los públicos de interés de la Universidad son aquellos que hacen o han hecho parte de la institución: estudiantes actuales, graduados (propios o de otras instituciones de educación superior), profesores, empleados y estudiantes de colegio que iniciarán su desarrollo profesional, y en general la comunidad que de una u otra manera tiene relacionamiento directo e indirecto con la esta organización. Medellín es un mercado altamente competitivo en cuanto a servicios educativos se refiere, alrededor de 45 instituciones hacen parte de este escenario, dentro de los principales competidores que tiene la Universidad Cooperativa de Colombia se reconocen a: Fundación Universitaria Luis Amigó, Universidad Minuto de Dios, Corporación Universitaria Remington y la Corporación Universitaria Americana, entre otras.

La problemática identificada en el diagnóstico realizado durante la consultoría, evidencia un desconocimiento de la marca en los grupos de interés, al tiempo que genera una oportunidad de desarrollar estrategias que mitiguen esta situación para lograr reconocimiento en el mercado. Este ejercicio de investigación aplicada tuvo como objetivo general: *diseñar un plan de comunicaciones integradas de marketing para la Universidad Cooperativa de Colombia,*

sede Medellín, con la finalidad de tener una comunicación más efectiva y persuasiva con los diferentes públicos de interés. De igual manera de allí se desplegaron los objetivos específicos que posibilitaron el cumplimiento del plan:

- Elaborar un análisis estratégico del entorno interno y externo que permita una mejor comprensión de la Institución en el mercado.
- Efectuar una investigación de mercados para caracterizar al público interno (estudiantes) e identificar la experiencia en la Institución y los imaginarios que se tienen alrededor de la marca.
- Formular una ruta de soluciones mediante estrategias de comunicaciones integradas de marketing para la comunicación asertiva de la marca con sus grupos de interés.

Ahora bien, para el desarrollo de la consultoría fue necesaria la aplicación de varios modelos de diagnóstico que posibilitaran una valoración objetiva e integral de la Universidad Cooperativa de Colombia en Medellín, es decir para tener una mirada ajustada a la realidad institucional y con base en ello, poder plantear una ruta de soluciones acorde con las necesidades encontradas. Razón por la cual, se optó por implementar las siguientes herramientas de diagnóstico:

- Matriz de estrategias competitivas
- Benchmarking competitivo
- Matriz de perfil competitivo
- Matriz DAFO
- Matriz estructurada

Así mismo se realizó una investigación de mercados de tipo cualitativo y cuantitativo, a fin de tener una mirada más sistémica de la organización, por medio de entrevistas en profundidad a estudiantes de último semestre por cada programa de pregrado de la sede Medellín (cualitativo) y encuestas aplicadas a estudiantes nuevos matriculados en el semestre inmediatamente anterior (cuantitativo).

El proceso de investigación permitió develar que la Institución tiene una baja recordación de marca en el sector y ha estado en un constante decrecimiento de estudiantes en los programas que le dieron vida a la Institución: Administración de Empresas, Contaduría Pública, Educación y Derecho. Es por ello que se requiere una comunicación efectiva con los públicos de interés, haciendo especial énfasis en la cultura institucional, orgullo institucional, reputación y posicionamiento.

Para ello se planteó la ruta de soluciones que consiste en un plan de comunicaciones integradas de marketing, para mejorar el sentido de pertenencia de los estudiantes y egresados, al igual que estrategias encaminadas a lograr un relacionamiento asertivo con el público externo. Las estrategias que se diseñaron en este trabajo van acompañadas de unos indicadores de: resultado, impacto, ejecución y servicio, con la finalidad de medir la efectividad de las mismas y evidenciar que estas tácticas darán respuesta a la necesidad de la organización.

El plan de comunicaciones desarrollado en el presente trabajo es amplio y completo, dado que abarca el público interno y externo de la sede Medellín, por lo cual los valores del presupuesto son de acuerdo con el desarrollo total del plan diseñado, que tiene una duración de mínimo dos años y se estima una inversión aproximada de \$ 1.326.100.000.

1. INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado en el que casi todo se vende, se hace necesario recordar la importancia que tiene el marketing en el desarrollo de la economía, y cómo por medio de este, se cambian las dinámicas de los mercados. En la actualidad las organizaciones están llamadas a pensarse de forma estratégica, para dejar de lado prácticas reactivas y acciones improvisadas, que en la mayoría de los casos, únicamente conducen a pérdidas de recursos financieros y humanos. En ese sentido las empresas deben adelantarse a los cambios y comprender sus entornos, con la finalidad de responder de manera oportuna y asertiva a sus mercados, precisamente el marketing que es un: "... sistema total de actividades de negocio, ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos en los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización" Charles & Noble (citado por Stanton, Etzel & Walker, 2007, p.6), busca no solo alcanzar crecimiento en las empresas, sino que estas permanezcan vigentes y que cada día las marcas (compañías) se acerquen más a sus clientes para asegurar una relación de largo plazo.

Esta situación no es ajena para las Instituciones de Educación Superior (IES), puesto que están inmersas en un mundo competitivo donde la oferta cada vez es más amplia. Hoy los clientes tienen mayor información sobre los servicios educativos que desean adquirir, debido a que las tecnologías de la información han facilitado estos procesos. Es por esto que, no es posible posicionarse sólo con la diferenciación en determinados productos o servicios; por el contrario se vuelve aún más relevante la fidelidad y la recordación de marca, de tal suerte que las IES deben ser conscientes de los desafíos a los que se están enfrentando para lograr un mayor posicionamiento y participación en el mercado. En ese orden de ideas el marketing educativo toma fuerza y se vuelve indispensable en la solución de problemáticas de este orden, mediante una adecuada planeación estratégica de mercadeo, que ayude a los centros educativos a comprender el mercado en el que se mueven, para tomar el control del negocio y no dejarlo al crecimiento orgánico, como normalmente suele hacerse en ese sector.

La Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín, la cual es objeto de este estudio, es poco reconocida en el mercado, frente a otras instituciones de educación superior que tienen mayor recordación entre los jóvenes bachilleres; así mismo esta Institución tiene una tendencia decreciente de más de seis años, específicamente en la matrícula de estudiantes nuevos y de regulares (antiguos) en programas como: Administración de Empresas, Contaduría Pública, Comunicación Social, Licenciaturas y Derecho, escenario que evidencia una intervención desde mercadeo, con el objetivo de obtener mejores resultados. Razón por la cual se hace necesario la implementación de un Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing que permita consolidar acciones encaminadas a maximizar el impacto (Clow & Baack, 2010) que se tiene sobre los clientes actuales y los futuros.

A tono con este preámbulo, se justifica y se argumenta realizar una consultoría a una universidad en la ciudad de Medellín, porque conociendo la realidad de este mercado, por la experiencia que se tiene en el sector, se encuentra una gran oportunidad de diseñar una propuesta de un plan de comunicaciones integradas de mercadeo, el cual es liderado por dos consultoras que están convencidas que este trabajo, no sólo se configura en el hecho de avanzar en el mundo académico y laboral, sino que se convierte en un reto personal de acercar a las instituciones de educación superior al mercadeo y disminuir esa brecha de las teorías que se imparten en las aulas de clase sobre oferta y demanda; pero que muy poco se llevan a cabo, al momento de hacer marketing de servicios educativos.

2. LA EMPRESA

La Universidad Cooperativa de Colombia se encuentra en el sector de la educación superior, es por ello que su accionar está delimitado dentro de un marco legal en el que se indica que la educación es: “un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura”, como lo indica la carta Magna (Constitución política, 1991). De igual manera la cobija la ley 30 de 1992, la cual reglamenta: fundamentos, campos de acción y

programas académicos, autonomía de las IES, naturaleza jurídica, organización, clasificación, entre otros temas. En el caso puntual de esta IES se le define como una Institución de la economía solidaria (Artículo 23. Ley 30 del 92), por tanto se constituye con una personería jurídica de utilidad común sin ánimo de lucro, es decir: una corporación. Actualmente el país cuenta con 288 IES, de las cuales 81 son públicas; mientras que las 207 restantes pertenecen al sector privado, con una distribución así: 82 corresponden a universidades, 120 a instituciones universitarias, 51 a instituciones tecnológicas y 35 a instituciones técnicas, según indicadores de 2015 del Ministerio de Educación Nacional (2015).

Ahora bien, para el caso particular de esta consultoría que se realizó a la Universidad Cooperativa de Colombia, específicamente a la sede Medellín, es importante tener un panorama amplio que permita identificar esta empresa y su accionar el mercado. La institución tiene presencia en 18 municipios del país, con 57 años de vida institucional en las regiones: andina, pacífica, atlántica y Orinoquia (Apartadó, Arauca, Barrancabermeja, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cartago, El Espinal, Ibagué, Medellín y Envigado, Montería, Neiva, Pasto, Pereira, Popayán, Quibdó, Santa Marta y Villavicencio), tiene como apuestas de futuro: lograr la acreditación institucional y consolidarse en el sector de la educación superior en Colombia, metas que se ha trazado en su Plan Estratégico Nacional 2013-2022. Igualmente es importante mencionar que esta institución dentro de su estructura administrativa funciona así: en primera instancia cuenta con una alta dirección (Rectora, Vicerrectores y Secretaría General), en segunda instancia se encuentran las Direcciones Nacionales, las cuales definen los lineamientos y estrategias para que sean ejecutadas por las diferentes sedes de la universidad y en último peldaño están las sedes: conformados por un director, subdirector (es), unidades académicas y administrativas; constituyendo una organización que funciona de manera piramidal.

2.1 Mapa de productos

Luego de esta breve presentación de la Universidad en su contexto nacional, se ahondará en la sede Medellín, que en la actualidad tiene 43 años de presencia en la capital de Antioquia y se encuentra ubicada en tres sectores del Valle de Aburrá: Buenos Aires y el Centro en Medellín y en el municipio de Envigado. Dentro de su oferta académica están diez pregrados en diferentes áreas del conocimiento, en la tabla 1 se presentan con su respectiva duración y valor de matrícula.

Tabla 1. Oferta académica pregrado sede Medellín (Valores 2015)

Salud	Duración	Precio
Medicina	12 semestres	\$ 6.471.806
Odontología	10 semestres	\$ 4.607.226
Técnico Auxiliar por Competencias en Enfermería (ETDH)	3 semestres	\$ 2.281.757
Ingenierías	Duración	Precio
Ingeniería Civil	10 semestres	\$ 2.317.174
Ingeniería Mecánica	10 semestres	\$ 2.732.444
Educación	Duración	Precio
Licenciatura en Matemática en Informática	8 semestres	\$ 1.363.878
Ciencias económicas, administrativas contables y a fines	Duración	Precio
Administración de Empresas	8 semestres	\$ 1.958.872
Contaduría Pública	8 semestres	\$ 2.108.800
Ciencias sociales	Duración	Precio
Psicología	10 semestres	\$ 2.281.757
Comunicación Social	10 semestres	\$ 2.250.191
Derecho	10 semestres	\$ 2.498.856

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 2 se detallan los programas de posgrado, la sede tiene cinco programas académicos:

Tabla 2. Oferta académica pregrado sede Medellín (Valores 2015)

Educación	Duración	Precio
------------------	-----------------	---------------

Especialización en Pedagogía de la Educación Física, Recreación y Deporte Infantil	2 semestres	\$2.390.094
Especialización en Informática Educativa.	2 semestres	\$2.549.722
Ciencias administrativas y contables	Duración	Precio
Maestría en Gestión de Organizaciones-	4 semestres	\$4.585.526
Especialización en Gerencia de la Calidad y Auditoría en Salud.	2 semestres	\$3.943.282
Ciencias sociales	Duración	Precio
Maestría en Psicología de la Educación	4 semestres	\$4.737.576

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al portafolio de educación continua y extensión se identifica una oferta basada en: cursos, diplomados, seminarios, congresos y talleres en diferentes áreas del conocimiento, los cuales se construyen con base en necesidades empresariales, detectadas mediante visitas consultivas o de acuerdo con los conocimientos de los profesores que integran la planta docente de la Institución.

Finalmente en esta parte concerniente a la presentación de la empresa, es importante mencionar que para el 2016 la sede estrenará nuevas instalaciones, ubicadas en el centro de Medellín. Una construcción arquitectónica que se articula con el proyecto de Univerciudad de la Alcaldía municipal, esta infraestructura física está conformada por 3 etapas, la obra total deberá estar terminada en 2018, la cual tiene una inversión aproximada de 70 mil millones de pesos.

2.2 Públicos

Público externo: aquel que no hace o ha hecho parte de la institución académica, específicamente los estudiantes de instituciones de educación media, egresados de carreras técnicas o tecnológicas, profesionales, empresarios y las entidades gubernamentales.

Público interno: aquel que hace o ha hecho parte de la institución académica, es decir, estudiantes de pregrado y posgrado activos, además de los empleados de la Universidad.

3. LA PROBLEMÁTICA

El mercado en el sector educativo, específicamente en Antioquia, en la actualidad está conformado por 7 instituciones de educación superior públicas (oficiales) y aproximadamente 39 privadas; es decir que en total se encuentran alrededor de 45 instituciones de educación superior en esta región del país. En los últimos años han llegado al centro de la ciudad de Medellín varios institutos técnicos o centros de educación no formal de bajo costo, que le han quitado participación de mercado a la Universidad Cooperativa de Colombia, específicamente el Centro de Sistemas de Antioquia (Censa) y la Corporación Universitaria Americana; puesto que sus precios son relativamente bajos y su estrategia está dirigida a un segmento de un nivel socioeconómico ubicado en 1 y 2, base de la pirámide. Aunque ambas instituciones no se consideren una competencia directa, debido a la calidad en la educación que se ofrece, si hace parte de esa competencia, porque: "... todas las ofertas rivales y potenciales, así como los sustitutos que un comprador pudiera considerar" (Kotler & Keller, 2012, pp. 35) deben tenerse en cuenta como competidores, toda vez que minimizan la cuota de mercado. Por su parte Londoño (2008) argumenta que:

“El mercado entró en un etapa de invasión salvaje, una invasión que manifiesta la gravedad del problema en términos de un floreciente mercado de instituciones de bajo perfil, lugares donde se entrega a la causa de la exigencia académica, (...) todo en aras del mantenimiento de los puntos de equilibrio financiero, que deteriora en última instancia la calidad de la educación y el esfuerzo de los que lo hacen como debe ser.” (p, 42)

La Universidad Cooperativa de Colombia se relaciona con diferentes públicos o grupos de interés, con los cuales debe fortalecer cada día esos lazos y crear una red de relaciones eficaz

(Kotler & Keller, 2012, pp. 20), a fin de generar un mayor impacto en su reputación, posicionamiento, cultura organizacional y orgullo, líneas estratégicas que se encuentran establecidas dentro del Plan CORP de la Universidad Cooperativa de Colombia en las 18 sedes. Estos cuatro componentes buscan tener una comunicación más asertiva para visibilizar la marca en el mercado; puesto que es fundamental para cualquier institución universitaria la imagen que tengan de ella. Por ejemplo Londoño (2008) señala que: “ otro elemento característico de la orientación en el tema de la selección de lugar de estudios, e incluso en la escogencia de la modalidad, la temática o algunas condiciones especiales del mismo, está profundamente ligado a la trayectoria o el prestigio de la institución oferente” (p, 35).

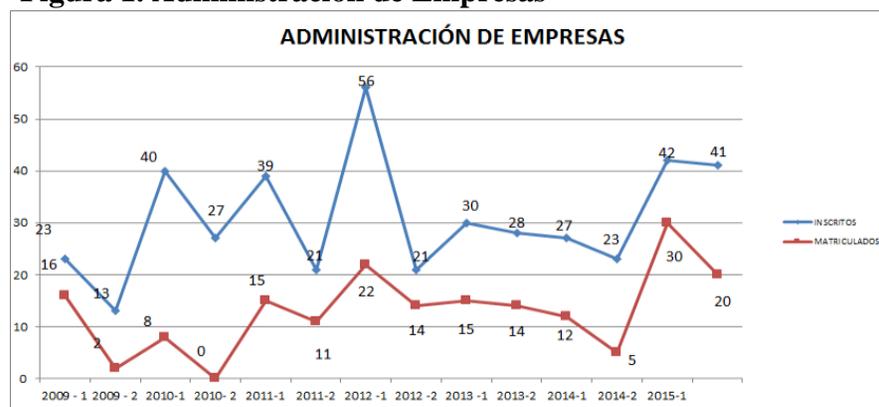
La Universidad Cooperativa de Colombia en Medellín no goza de una imagen positiva en el mercado, la asociación que tiene la marca con temas políticos, los cuales son poco favorables, al parecer, le han costado que cada vez tenga menos estudiantes y que la competencia haya aprovechado esta oportunidad para ganar participación. Igualmente esta IES apenas cuenta con un programa acreditado, tema que otras universidades venían trabajando de una manera más fuerte y contundente, aunque la acreditación de alta calidad es un proceso voluntario, en la actualidad los aspirantes o posibles estudiantes son más exigentes y toman este referente, como factor decisivo al momento de seleccionar una institución de educación superior.

A eso se le añade que en el sector empresarial existe gran desconocimiento por la marca y su presencia nacional, esto también se presenta en los colegios del área metropolitana, situación que se observa con las visitas y ferias en las que la Institución participa continuamente. Años atrás, la Institución tuvo una participación de mercado importante en el sector de la educación superior y gozaba de aceptación de la marca en algunos segmentos, puesto que se conformó como una alternativa que brindaba la oportunidad de estudiar a los trabajadores; sin embargo con el paso del tiempo, cada vez fue perdiendo más participación y los programas académicos que le dieron visibilidad como: Administración de Empresas, Contaduría Pública, Licenciaturas y Derecho, hoy van cuesta abajo. En otras palabras para estos productos educativos se presenta una demanda decreciente, toda vez que existen menor frecuencia de compra; mientras que programas como Medicina y Odontología tienen una demanda excesiva,

es decir muchas personas quisieran estudiar estas carreras, pero se tienen cupos limitados para ello.

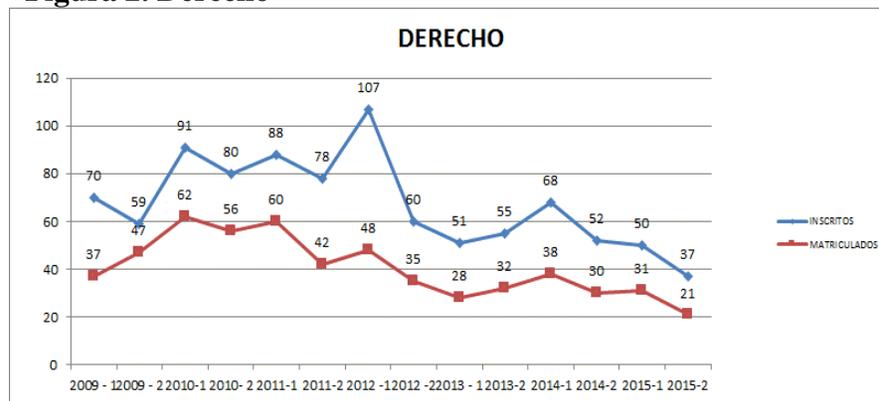
Acorde con el histórico de estudiantes matriculados en los últimos seis años, se puede identificar que programas como Administración de Empresas, Contaduría Pública, Comunicación Social, Derecho y Licenciaturas, durante el periodo comprendido entre el 2009-1 y 2015-1 no registran un crecimiento significativo, por el contrario se observa un decrecimiento, en las figuras 1-12 se evidencia de forma clara esta situación.

Figura 1. Administración de Empresas

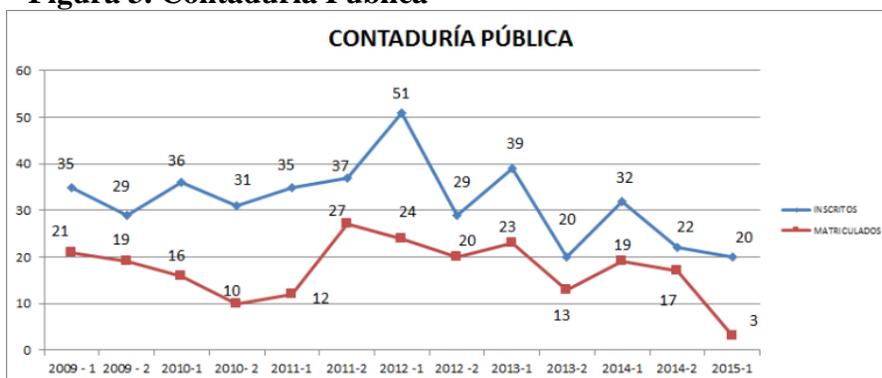


Fuente: Elaboración propia

Figura 2. Derecho



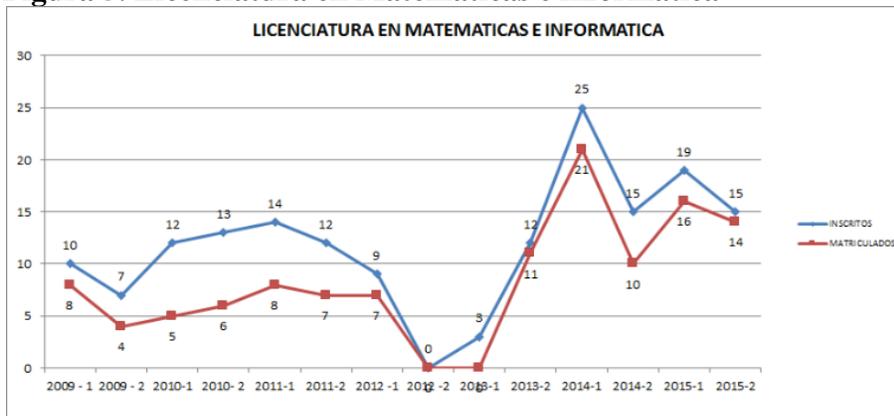
Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Contaduría Pública

Fuente: Elaboración propia

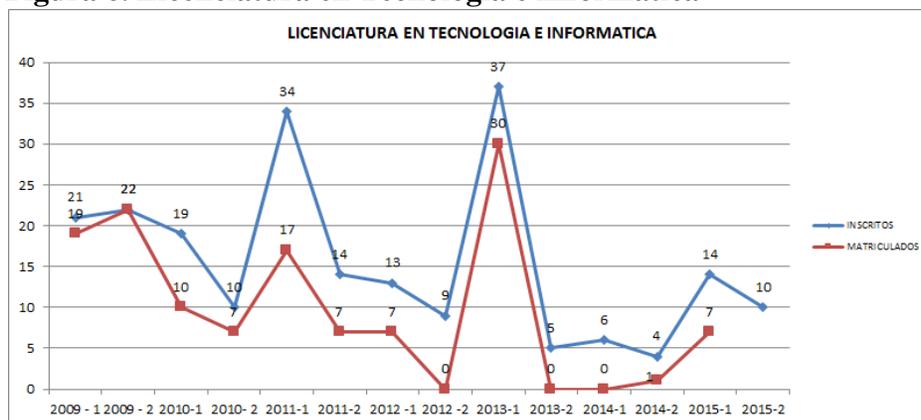
Figura 4. Comunicación Social

Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Licenciatura en Matemáticas e informática

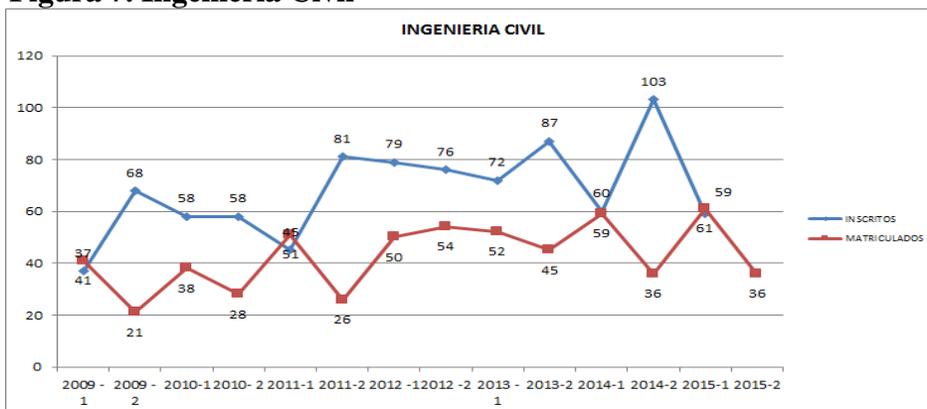
Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Licenciatura en Tecnología e Informática



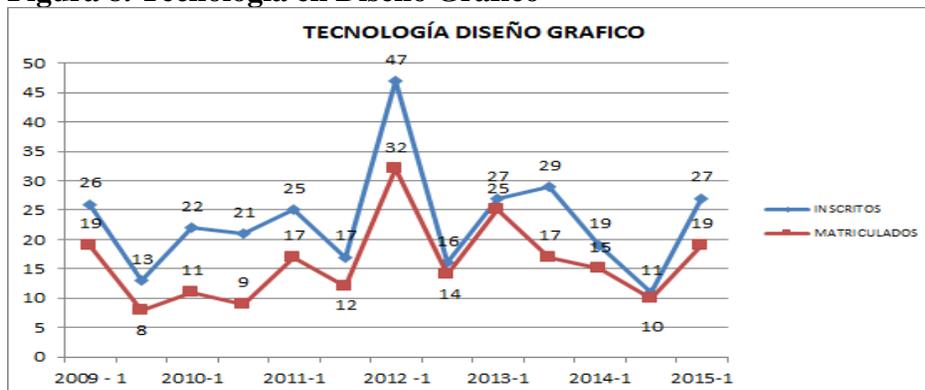
Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Ingeniería Civil

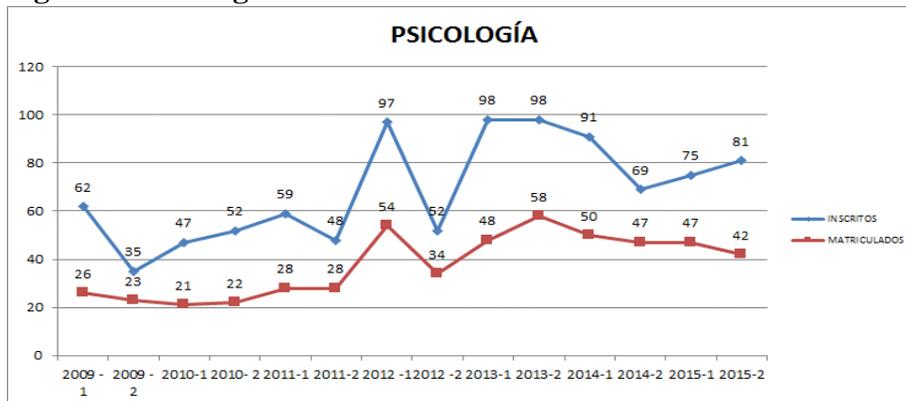


Fuente: Elaboración propia

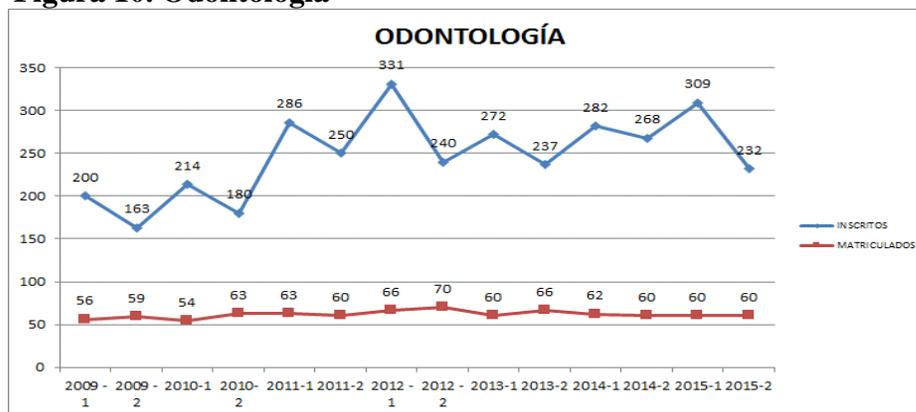
Figura 8. Tecnología en Diseño Grafico



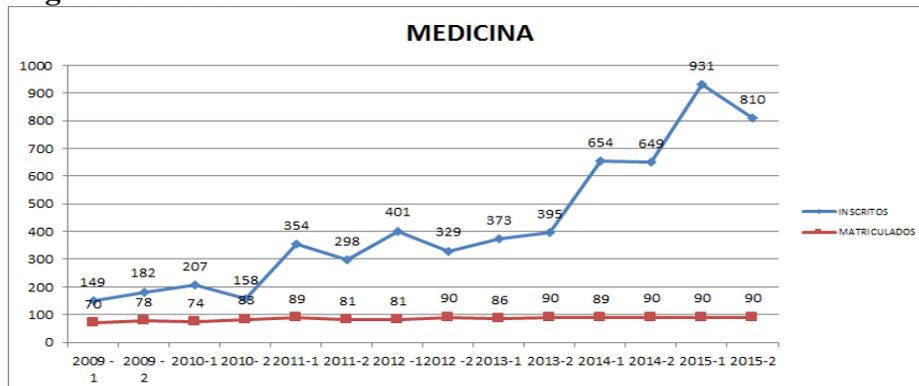
Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Psicología

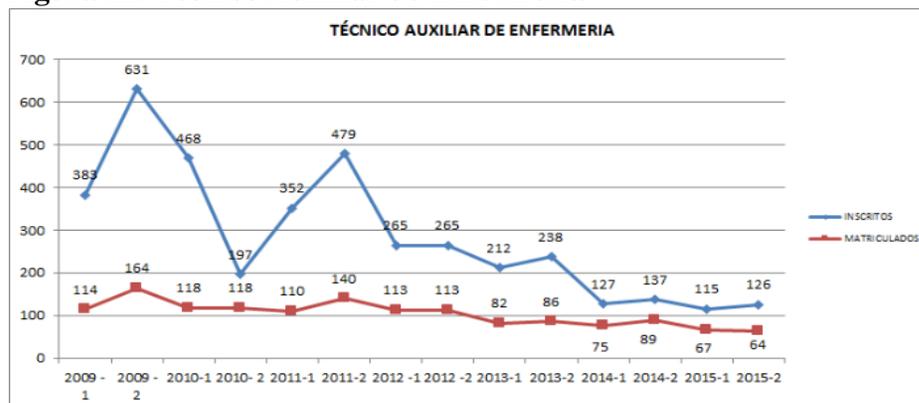
Fuente: Elaboración propia

Figura 10. Odontología

Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Medicina

Fuente: Elaboración propia

Figura 12. Técnico Auxiliar de Enfermería

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado y no menos importante de mencionar, es que existe un imaginario que la Universidad es para personas de escasos recursos económicos, específicamente para los estratos (1-2), en principio el 90% de la población universitaria pertenecía a esta renta; sin embargo con la creación de programas del área de la salud, (alta demanda), esta situación ha cambiado. Ahora se tiene mayor participación en los niveles 3 y 4 en su respectivo orden. Es decir existe una brecha entre precio y segmento, principalmente para los programas de baja demanda; porque el valor que tienen estos productos es elevado para los ingresos de los primeros niveles socioeconómicos, razón por la cual estas personas seleccionan instituciones del centro que tienen precios más asequibles a su condición.

La educación superior es una compra racional y selectiva, de ahí que atributos como calidad, reputación, imagen, infraestructura física y servicio, son factores fundamentales que la competencia ha sabido desarrollar. Algunas personas escogen una institución universitaria por tradición, por recomendación familiar o personal y otros lo hacen por el precio. En este último se reconocen las IES de bajo costo como la Corporación Minuto de Dios, Corporación Americana y las instituciones públicas; mientras que la Fundación Universitaria Luis Amigó, competidor directo de la Institución, a pesar de ser una IES tan joven en el mercado, se

destaca por su calidad y buena imagen en la sociedad, situación que le ha permitido tener un crecimiento acelerado en los últimos cinco años.

En consecuencia con este momento que vive la Institución se hace pertinente plantear y desarrollar un plan de comunicaciones integradas de marketing que permita la generación de estrategias, con el objetivo de tener una comunicación más efectiva y persuasiva con sus públicos de interés, todo ello enmarcado en la P de Promoción; puesto que de lo contrario esta situación de continuo decrecimiento destruirá valor para la organización, lo que se traduce finalmente en pérdidas financieras.

Es por ello que ante este panorama, se encuentra una oportunidad para desarrollar esta consultoría, teniendo presente que en el Plan Estratégico Nacional de la Universidad Cooperativa de Colombia existe el estratégico No 8. Gestión Organizacional, el cual hace referencia a: planear y ejecutar una estrategia de comunicaciones dirigida a mejorar el posicionamiento de la Universidad, visibilizar sus acciones y mejorar el clima organizacional, y dentro de este, se encuentra inmerso el objetivo 8.5.3: apoyar las acciones de promoción por medio de la creación de un plan de comunicación de mercadeo, que permita mantener una relación con los aspirantes y velar por el buen uso de la marca Universidad Cooperativa de Colombia. En ese sentido se evidencia una necesidad coyuntural que permitiría por medio de esta consultoría, dar respuesta a este requerimiento institucional.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Diseñar un plan de comunicaciones integradas de marketing para la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín, que permita una comunicación más efectiva y persuasiva con los diferentes públicos de interés.

4.2 Objetivos específicos

- Elaborar un análisis estratégico del entorno interno y externo que permita una mejor comprensión de la Institución en el mercado.
- Efectuar una investigación de mercados para caracterizar al público interno (estudiantes) e identificar la experiencia en la Institución y los imaginarios que se tienen alrededor de la marca.
- Formular una ruta de soluciones, mediante estrategias de comunicaciones integradas de marketing, para la comunicación asertiva de la marca con sus grupos de interés.

5. MARCO TEÓRICO

5.1 Conceptos Básicos del Marketing

5.1.1 Los Orígenes del Marketing

Las bases del marketing se remontan a la época colonial, pero fue hasta la revolución industrial que empezó a tomar fuerza a gran escala, exactamente en el siglo XIX. El marketing ha evolucionado en tres etapas: *la primera fue la orientación al producto* a finales siglo XIX, la crisis económica conocida como la gran depresión, cambió la forma de ver las cosas e hizo evidente que el problema, no era fabricar con eficiencia, sino vender la producción. A raíz de eso se produjo la segunda etapa, en 1930 hasta 1950, que es *la orientación a las ventas*, caracterizada por la importante inversión en publicidad, una vez finalizada la segunda guerra mundial, las empresas se encontraron con exceso de capacidad de producción y se fueron dando cuenta que debían fabricar lo que el mercado necesitaba y no, lo que las empresas querían vender. Por tanto luego de esto, se empezó a hablar en términos de

orientación de mercado. Algunas organizaciones han permanecido en la primera o segunda etapa, sin progresar a la etapa de orientación al mercado. La filosofía de concepto de marketing sustenta que una compañía, es más capaz de lograr sus objetivos de desempeño, si adopta una orientación al cliente, coordina todas sus actividades de marketing y cumple con los objetivos de su organización (Stanton, Etzel & Walker, 2007).

Por su parte Lambin (1995) sugiere que el marketing no es una actividad nueva, esta cubre tareas que han existido siempre y que han sido asumidas a través del intercambio voluntario; al igual que la comunicación por medio de una manifestación espontánea. La complejidad del entorno tecnológico, económico y competitivo han contribuido a reforzar la función del marketing, el autor señalado anteriormente distingue tres fases: el *marketing pasivo* que tuvo sus inicios a principio del siglo XX, caracterizado por la escasez de oferta donde la demanda es superior a la oferta, el marketing se utiliza para actividades de venta. En la segunda fase se encuentra el *marketing de organización*, el cual se enfoca en las ventas, este surgió en los años cincuenta por la fuerte expansión de la demanda y la posibilidad de incrementar la producción, allí surgieron en las organizaciones las direcciones de ventas o comerciales, al igual que se empieza a hablar de estudios de mercados. En la última y tercera fase está el *marketing activo*, caracterizado por el desarrollo del marketing estratégico; cambio que fue provocado por el progreso tecnológico, la saturación de los mercados y la internacionalización creciente por la desaparición de barreras de entrada. (Lambin, 1995). Así mismo Ferrell y Hartline (2012) coinciden en que el marketing estratégico empezó a cambiar en la década de los noventa porque: “los avances en la tecnología de cómputo, comunicación y tecnología de información cambiaron para siempre el mundo y las formas en que las empresas llegan a los clientes potenciales” (p, 3). Ahora el poder lo tienen los clientes; también la gran variedad y surtido de bienes y servicios, junto con la recesión económica, han otorgado mayor poder de decisión a los consumidores.

5.1.2 Definiciones del Marketing

La Asociación Americana de Mercadeo, más conocida como (AMA), definió el marketing entre los años 1985 hasta el 2005 como "... el proceso de planear y ejecutar la idea, la fijación de precios, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales" citado por Ferrell y Hartline (2012). Ahora bien, esta entidad internacional en el 2005 introdujo un concepto más amplio, el cual señala que: "Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con los clientes de maneras que beneficien a la organización y a sus grupos de interés". Ante este cambio, se puede entender que el mercadeo va más allá de la administración de un simple proceso, porque busca relacionar las marcas con las personas, con el ánimo de obtener beneficios recíprocos. En palabras de los autores del texto señalado anteriormente, el marketing: "se relaciona con la satisfacción de las necesidades humanas y sociales [...] no sólo en términos de un consumo mejorado y prosperidad, sino también del bienestar de la sociedad" (Ferrell & Hartline, 2012, p. 8). En esa misma línea, es válido mencionar que con el pasar del tiempo, ese término se fue afinando, al punto de conceptualizarse en la actualidad así:

"la mercadotecnia es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general" (AMA, 2013).

Al hablar de marketing se hace necesario comprender que este concepto trasciende de intercambiar un bien o servicio, ya sea con una persona o con una empresa; la acepción de esta palabra hace especial énfasis a la: "administración de relaciones redituables con el cliente" (Kotler & Armstrong, 2012 p. 4). Es decir, es una relación frecuente que busca un beneficio, tanto para el que compra, como para el que vende. No obstante, el término no se agota ahí mismo, puesto que exige por parte del oferente, la capacidad que tiene de brindar productos o servicios que se ajusten a sus deseos. En otras palabras, el mercadeo es un:

“proceso social y administrativo” (Kotler & Armstrong, 2012 p. 5) que impacta a los individuos presentes en ese contexto; pero al tiempo es coordinado con unos fines específicos, pensados en relaciones de largo aliento. Sin embargo, la construcción de este relacionamiento no puede lograrse, si se deja al azar, es fundamental ahondar en otras nociones, las cuales hacen referencia a las necesidades o estados de carencia percibida que tienen los seres humanos y que son inherentes en ellos. Otro aspecto son los deseos, los cuales se traducen en necesidades obtenidas por el entorno, la cultura o la personalidad, y la última son las demandas, que están apoyadas por el poder de compra (Kotler & Armstrong, 2012, p. 6). De tal suerte que no puede concebirse hacer mercadeo, sin investigar e identificar las “necesidades insatisfechas o no reconocidas de los consumidores” (Schiffman & Kanuk, 2010, p. 8); puesto que el marketing tiene por misión unir y conectar a las marcas con las personas, a través de diferentes estrategias.

El reto para las compañías hoy es entregarle valor, y no solo, productos a sus clientes; ellos demandan lo intangible de la marca: percepción, reputación, imagen, credibilidad, respaldo, seguridad, confianza y orgullo, los cuales se hacen visibles en beneficios percibidos, que van desde lo económico, lo funcional y lo psicológico (Schiffman & Kanuk, 2010). Ahora bien, este asunto va ligado a la satisfacción del cliente, que en palabras básicas se traduce en la apreciación que tiene sobre el producto o servicio con el que se relaciona. Sin embargo las expectativas de las personas no son las mismas para todos los productos y marcas. Es por esto que las organizaciones están en la obligación de identificar qué espera esa persona del bien adquirido, cuáles son sus imaginarios o intereses frente a lo que compró, y cómo a través de estos hallazgos, se puedan compartir estas experiencias con otros. Por tanto, es vital reconocer que la forma de hacer mercadeo ha cambiado, se pasó de lo netamente transaccional a lo relacional, de lo efímero a lo duradero, de lo inesperado a lo esperado. De ahí que, la planeación en el marketing sea un proceso constante y dinámico, que permita comprender a las compañías que el mercado, no es una figura estática; sino por el contrario que es cambiante y exige cada día más.

En su gran mayoría los conceptos de marketing van enfocados a la satisfacción de las necesidades de los seres humanos, mediante la comercialización de productos, servicios, eventos, experiencias, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información y las ideas (Kotler & Keller, 2012); razón por la cual el mercadeo se convierte en un proceso estratégico para las organizaciones que exige unas competencias específicas para llevarlo a un nivel más elevado, para que sobrepase el imaginario que mercadeo son ventas. Es por ello que, la dirección de marketing se considera: “el arte y la ciencia de elegir mercados meta (mercados objetivo) y de obtener, mantener y aumentar clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un mayor valor para el cliente” (Kotler & Keller, 2012, p.5). No obstante esto, solo se hace posible, siempre y cuando las empresas tengan una clara orientación hacia el mercado, y no a los productos. Es por ello fundamental tener la capacidad de comprender el entorno, los competidores y sus clientes, a fin de poder generar lealtad de los consumidores hacia la empresa (Best, 2007).

Por su parte Stanton, Etzel & Walker, (2007) definen al marketing como “un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (p.6) y Lambin (1995), lo conceptualiza así: “Un proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, por la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades” (p. 5). Podría decirse que cualquier acepción que desee adoptarse para conceptualizar el marketing es pertinente, toda vez, que los teóricos son enfáticos en afirmar que: el mercadeo no solo consiste en vender, sino que, es un proceso estratégico, que debe pensarse en el largo plazo y con beneficio para las partes involucradas. En otras palabras el mercadeo “demanda que las empresas consideren las implicaciones sociales y éticas de sus acciones y si practican una buena ciudadanía al retribuir a sus comunidades” (Ferrell & Hartline, 2012, p. 8).

5.1.3 El poder de las tecnologías de la información en el marketing

Anteriormente las personas y las empresas solo se conocían por contactos telefónicos o registros que figuraban en bases de datos, sin embargo en la actualidad esto ha cambiado de manera acelerada, las nuevas tecnologías de la información permiten que las personas por distantes que se encuentren, hablando en términos geográficos; hoy se sientan más cercanas, todo, logrado por la tecnología. Recurso que han utilizado no sólo los clientes para indagar por las compañías; sino también las organizaciones para identificar, además de comprender a sus compradores. El mundo digital permite que la persona “tenga más poder sobre lo que ven o escuchan en el mercado” (Schiffman & Kanuk, 2010, p. 15). Los consumidores pueden hacer comparaciones por precio, calidad, garantía, servicio posventa, marca, entre otras variables; cuando antes, esto era impensable. De igual forma sucede con las organizaciones, puesto que, ellas mediante las redes sociales y la información que obtienen a través de internet, pueden construir perfiles de sus clientes, saber qué les gusta, qué no les gusta y cómo lo desean, sin necesidad de preguntarles por medio de una encuesta.

Para Mullins, Walker y Larreché (2007) “La revolución de la computadora y otros perfeccionamientos técnicos relacionados han cambiado la naturaleza de la administración de marketing para recabar y analizar información más detallada acerca de los clientes potenciales y sus necesidades, preferencias y hábitos de compra” (p. 25). Razón por cual la rapidez y la celeridad con la que se consiguen los datos posibiliten tener información en tiempo real, para la toma de decisiones de ambas partes (empresa-comprador). De hecho el internet se convierte en fuente principal de consulta, cualquier duda por elemental o compleja que se considere, tiene su respuesta en la red. De ahí que, el marketing se apoye en los recursos tecnológicos para responder a los clientes de forma oportuna y asertiva. En un mundo donde la mayoría de las personas están conectadas, es fundamental comprender cómo las marcas lograrán conectarse con sus públicos y entregar soluciones ajustadas a sus realidades.

Situación que puede lograrse mediante la segmentación; es decir, “... el proceso de dividir un mercado en subconjuntos de consumidores con necesidades o características comunes”

(Schiffman & Kanuk, 2010, p. 10) sobre todo en la Internet; puesto que esta tecnología permite reconocer a los usuarios, y con base en los datos que dejan a través de las búsquedas, es fácil identificar variables que no logran las empresas a descubrir de sus clientes por otros medios. Según Ferrell & Hartline (2012) “Tal vez el tema más importante durante las dos últimas décadas es el desplazamiento del poder de las empresas a los consumidores” (p.3). Por su parte Kotler & Keller (2012) afirman que: “La revolución digital ha creado una Era de la Información que promete llevar a niveles más precisos de producción, comunicaciones más dirigidas y fijación de precios más relevante” (p, 12), porque cuando se tienen datos, transformados en información, se pueden tomar decisiones.

5.2 Marketing estratégico y Marketing operativo

El marketing estratégico y el marketing operativo son totalmente complementarios, en el primero se piensa y en el segundo se ejecuta, por lo cual en la elaboración de un plan estratégico debe hacerse con una estrecha relación con el marketing operativo. Ahora bien, para entender estos conceptos, primero se hablará del *estratégico*, el cual tiene por misión orientar y reorientar continuamente las actividades de la empresa hacia los campos que conlleven un crecimiento y una rentabilidad. Este se orienta a satisfacer las necesidades de los clientes que presenten oportunidades económicas, atractivas para la empresa en el medio-largo plazo, ofreciendo un potencial de crecimiento y de rentabilidad. Además marca el rumbo, manteniendo así, un portafolio de productos equilibrado por medio de una estrategia y objetivos claramente definidos. Igualmente se apoya en el análisis de las necesidades de los individuos y de organizaciones, sosteniendo la tesis de que el comprador, no busca un producto como tal, sino un servicio o la solución a un problema (Lambin, 1995). Similar a lo que dice Best (2007):

“El plan estratégico de mercado establece la dirección estratégica y proporciona directrices para poder destinar recursos de una forma eficiente. Sin embargo la estrategia de marketing táctico es la herramienta que utiliza el plan estratégico de mercado para conseguir simultáneamente sus objetivos de corto y largo plazo. Un plan estratégico de mercado

correcto, normalmente no producirá el nivel deseado de objetivos, si va acompañado de un nivel táctico equivocado” (p, 353).

El *marketing operativo* es la acción de las estrategias diseñadas previamente, las cuales se basan en objetivos de ventas, poniendo en práctica los medios más eficaces y busca minimizar los costos de venta, por lo cual se podría decir que, es un elemento determinante que incide en la rentabilidad de la empresa. Todo producto debe tener un precio aceptable, estar disponible en los circuitos de distribución, y sostenido por acciones de publicidad. Es por esto que, el Marketing operativo es el aspecto más visible de la gestión de marketing, es el brazo comercial; sin él, el plan estratégico no daría resultados. Es por ello que los medios de acción del marketing operativo son principalmente las variables de: precio, publicidad, potencial de venta y dinamización de la red de distribución. El marketing operativo propone el objetivo de cuota de mercado a alcanzar en cada producto-mercado y los presupuestos de marketing necesarios para la realización de estos objetivos. (Lambin, 1995). Si bien es cierto los dos tienen diferencias, ambos se complementan y son incluyentes, porque tienen un mismo objetivo: generar rentabilidad en el corto, mediano y largo plazo para las compañías.

5.3 Mezcla de marketing

Bastante se ha hablado en el mundo empresarial de la mezcla de mercadeo con cuatro elementos interrelacionados: *producto, precio, plaza y promoción*. El primero hace referencia a las características que tiene ese bien o servicio; referente a diseño, beneficios, marca y empaque. El segundo habla del valor comercial que tiene este en un mercado; el tercero explica la distribución y canales, mediante los cuales se pueda acceder a este y el cuarto se enfoca en las estrategias comunicacionales para promocionarlo. (Schiffman & Kanuk, 2010). Por su parte Mullins, Walker & Larréché (2007) lo definen así: “La mezcla de marketing es la combinación de variables controlables de marketing que un gerente emplea para llevar a cabo una estrategia de marketing en busca de las metas de la compañía en un mercado objetivo determinado” (p. 18). Sin embargo ante un mundo globalizado y cambiante, algunos teóricos presentan otras variables que se añaden al mix de mercadeo, desde el marketing holístico, el

cual se traduce en la unión de marketing de relaciones, marketing integrado, marketing interno y rendimiento del marketing, con la finalidad de generar estrategias e implementarlas en un trabajo de interdependencias. Es decir la agrupación de las diferentes áreas de la compañía por un mismo objetivo, dirigido al de mantener, retener y captar a los clientes. En ese punto entonces, aparecen otras 4Ps, para un total de 8 Ps, estas nuevas características apuntan a: *Personas, Procesos, Programas y Performance* (Kotler & Keller, 2012).

En primera instancia están las *personas*, ellas impactan o se relacionan directamente con el endomarketing o mercadeo interno, puesto que los empleados son la cara visible de cualquier compañía; ellos pueden ser los principales promotores o los detractores de la marca. En segunda instancia se encuentran los *procesos*, los cuales se refieren a la estructura y la operación del negocio que permitan dar respuestas oportunas a los clientes; en tercera instancia están los *programas*, haciendo énfasis en las acciones encaminadas específicamente al consumidor, de modo que se integren a las digitales, como las de contacto físico con los clientes, y la última y cuarta instancia habla del *performance*, entendida más, como esa capacidad para tener unas métricas o indicadores que abarquen lo económico y no económico, en otras palabras, no solo lo que se pueda contabilizar financieramente, sino también que tenga en cuanto el impacto que tiene la compañía en las dimensiones: social, legal, tecnológico, entre otras (Kotler & Keller, 2012).

Ahora bien, desde lo aplicado y desde lo conceptual se recomienda hacer una combinación de todas estas variables que posibilite una verdadera integración. Además de entender que cualquiera, de los elementos que se modifique o se alteren, impactará las demás. Las cuatros Ps o las ocho Ps se relacionan entre sí, de tal suerte que si hiciera una reducción de precio, se afectaría de forma inmediata la demanda de manera positiva o negativa, según el contexto que encierra la situación en particular. Es por esto que los gerentes de mercadeo o los administradores de marketing se enfrentan a retos como el de introducir un nuevo producto en un mercado, potencializarlo o eliminarlo del portafolio; así mismo sucede con el precio, debido a que no se trata de asignar un valor sobre los costos operativos de ese bien, sino de lo que realmente equivale en precio la marca; igual pasa con la distribución con esa capacidad de

identificar cuáles serán los canales estratégicos que permitan tener una mayor cuota de participación, y finalmente están las acciones comunicativas que buscan poner en común (comunicar) lo que la marca quiere reflejar a un segmento específico. (Stanton, Etzel & Walker, 2007).

Para tener una idea más resumida de la mezcla de marketing, se presenta en la figura 13 un esquema diseñado por Kotler y Keller sobre este tema, tanto de las 4 Ps tradicionales como de la 8 Ps y en la tabla 3 la evolución del marketing.

Figura 13. Marketing tradicional las 4Ps



Fuente: Tomado de Kotler & Keller (2012).

Tabla 3. Evolución del marketing

Cuatro Ps de la mezcla de marketing	Cuatro Ps de la dirección de marketing moderna
Producto Precio Promoción Plaza	Personas Procesos Programas Performance

Fuente: Tomado de Kloter & Keller (2012).

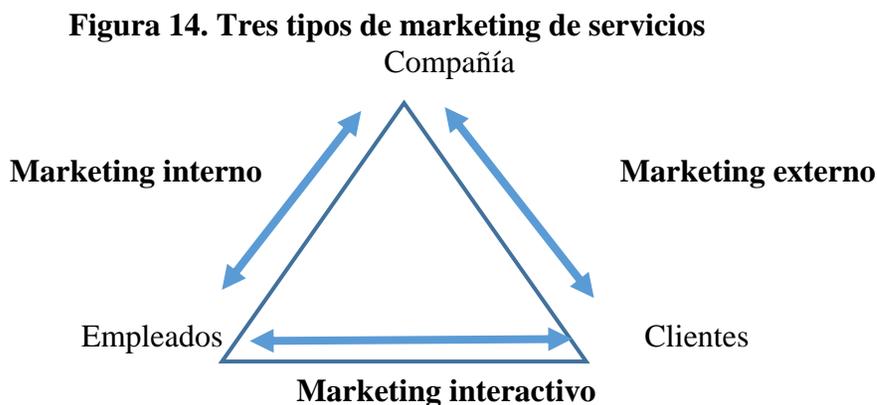
5.4 Marketing de servicios

Los servicios se configuran en un porcentaje bastante significativo para la economía mundial, razón por la cual este mercado en crecimiento, debe administrarse de forma estratégica desde las organizaciones. Pero para eso, es necesario hablar de este concepto, de qué se trata, cómo se aplica y qué lo hace diferente. En primera instancia y como lo señala Kotler & Keller (2012) en la industria de servicios se conocen cinco sectores principales: gubernamental, privado sin ánimo de lucro, empresarial, manufacturero y minorista. Sin embargo para ahondar en este tópico, es fundamental dimensionar el significado del término marketing de servicios, el cual hace referencia a la comercialización de intangibles que pueden ir dirigidos a una persona o una empresa. En ese sentido los planes de marketing que se diseñen para estos, deben contemplar cuatro características esenciales: *intangibilidad*, *inseparabilidad*, *variabilidad* y *caducidad*. Así mismo lo define Monferrer (2013), el mercadeo de servicios: “se caracterizan por el carácter intangible del producto (ej.: educación, banca, transportes, seguros, etc.)” (p, 53). Por su parte Lovelock & Wirtz (2009) afirman que el marketing es la única función que actúa para transformar las utilidades de operación en un negocio (p, 22).

La *intangibilidad* habla de aquello que no se puede tocar, mirar, escuchar, sentir o manipular antes de comprarlo, es por ello, que quienes van a consumir estos servicios primero consultan con otras personas sobre su experiencia con esa marca, con la finalidad de reducir el nivel de incertidumbre que tienen sobre lo que no se conoce. Igualmente se encuentra la *inseparabilidad*, es decir esa relación simultánea que se genere entre quien provee el servicio y quien lo recibe, un ejemplo es el de un profesor impartiendo clases a estudiantes. Otra

característica es la *variabilidad*, la cual se reconoce porque depende de quién preste el servicio, cómo y dónde, un cajero de un banco con sede en el punto A puede que sea muy amable y cordial; mientras que otro cajero de la misma entidad financiera, pero ubicado en el punto B, quizás sea descortés y tosco; lo que hace muy variable el servicio. De último está la *caducidad*, los servicios en sí mismos no perecen o vencen; no obstante, en algunos casos las empresas pagan a los empleados por ese servicio de forma adelantada, es por esto que cuando no se venden esos servicios se constituyen en capacidad instalada ociosa y pérdidas financieras para las compañías (Kotler & Keller, 2012).

En este contexto de lo intangible de los servicios, las empresas están obligadas a ofrecer experiencias positivas y memorables a sus clientes, a fin de generar credibilidad, seguridad, confianza y transparencia. Empero no todas las organizaciones han entendido la importancia de la prestación del servicio, inmerso en la comercialización de servicios. Para ello es fundamental realizar un trabajo de marketing interno, en otras palabras, que las empresas en todas las áreas, vivan y sientan una cultura pensada en el cliente. Otro aspecto es el marketing interactivo, como esa capacidad que tienen los empleados de interactuar con los clientes, pero con la premisa de la satisfacción. Y el más conocido es el marketing externo, el cual se basa en lo más conocido de las 4 variables: producto, precio, plaza y promoción. Cuando se unen estos tres componentes, de manera integral forman una triada que lleva al marketing de excelencia, como se ilustra en la figura 14:



Fuente: Tomado de Kotler & Armstrong (2012).

En el marketing de servicios toma mayor relevancia ampliar la mezcla de marketing de 4Ps (elementos del producto, lugar y tiempo, precio y otros costos para el usuario, promoción y educación) a las 8Ps; por lo tanto se adicionan cuatro elementos asociados con la entrega del servicio (*entorno físico, proceso, personal y productividad y calidad*), los cuales representan los ingredientes necesarios para la creación de estrategias, acordes a un mercado de servicios competitivo. La sinergia e integración entre las 8Ps permitirá el éxito de las estrategias planteadas, pero también es necesario una interrelación entre las gerencias de operaciones, Recursos Humanos y Marketing, dado que, estas tienen el foco central en la satisfacción de las necesidades de los clientes y no deben trabajar aisladamente (Lovelock & Wirtz, 2009).

Para que el marketing de servicios sea algo tangible, es necesario construir un modelo de servicios, que consiste en la creación de una propuesta de valor, por medio de un paquete específico de beneficios y soluciones que permita destacarse de la competencia y la manera en que serán entregados estos beneficios. La propuesta de valor debe ser comunicada de manera eficaz, al mismo tiempo se debe educar a los clientes para que tomen buenas decisiones y por último, lograr una posición distintiva en el mercado. En el desarrollo de la estrategia de servicio se debe prestar especial atención a la interrelación con el cliente, contemplando el ambiente de servicio que se desea proyectar por medio del diseño y administración de los procesos de servicio necesarios para crear el producto de servicio y determinar la experiencia del cliente; con un adecuado análisis de la demanda que permita determinar la capacidad instalada y una constante revisión de los costos fijos y variables para evitar la elevación de costos de acuerdo a las ventas reales realizadas.

El elemento personal es un factor importante en la mezcla de las 8Ps, una adecuada administración del personal permitirá, ejecutar eficazmente las estrategias planteadas, los empleados que tienen contacto directo con los clientes deben ser rápidos y eficientes al realizar tareas operativas y al mismo tiempo entregar un servicio de excelencia para el logro de una ventaja competitiva. La calidad del servicio y la productividad deben ser constantemente retroalimentadas y con un enfoque al mejoramiento continuo para lograr el éxito financiero de la compañía, las empresas de servicios requieren relaciones de largo plazo

con los clientes, por lo cual deben estar en constante análisis de las necesidades de los clientes, las tendencias del mercado, las dinámicas competitivas y las tecnologías de la información (Lovelock & Wirtz, 2009).

5.5 Comportamiento del consumidor

Al hablar de mercadeo se hace necesario hacer referencia al concepto de comportamiento del consumidor; es decir, según Schiffman & Lazar (2010) "... el comportamiento que los consumidores exhiben al *buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades*" (p, 5). En esa medida es fundamental para las empresas identificar las características o motivaciones que impulsan a los consumidores a comprar un producto o servicio; en otras palabras entender por qué compran, cómo lo adquieren, en que momento lo compran, cómo lo usan, qué hacen con lo que compran y en general develar toda la experiencia que implica una decisión de compra permite a las empresas tener una mirada más holística del mercado y su comportamiento.

Algunos autores como Stanton & Walker, B. (2007) han señalado que el proceso de compra tiene una serie de etapas o pasos, los cuales se explican a continuación: en primer lugar existe el reconocimiento de una necesidad, un impulso que lleva a cumplir un deseo; en segundo lugar está la identificación de alternativas, es decir el análisis de alternativas que existen en el mercado; la tercera habla de la evaluación de las alternativas, el consumidor discierne sobre lo positivo y negativo de seleccionar una cosa o la otra; la cuarta hace énfasis en la decisión de adquirir o no adquirir lo que se desea y la quinta señala el comportamiento poscompra, examinar si la decisión tomada frente la compra fue lo indicada. No obstante, no siempre las decisiones de compra tienen este orden, sin embargo es importante tenerlas presente al momento que las marcas evalúen los procesos concernientes a las compras y su relacionamiento con los clientes.

Kotler & Armstrong (2013) señalan que: “los consumidores (...) varían enormemente en edad, ingresos, nivel de educación y gustos. Las formas en que estos consumidores diversos se relacionan entre sí y con otros elementos del mundo que les rodea afectan su elección entre diversos productos, servicios y empresas.” (p, 128). Razón por la cual el comportamiento que tienen los consumidores esté permeado por un entorno que les “moldea” o estimula sus decisiones de compra. De igual manera también es importante señalar que el comportamiento del consumidor puede ser: personal (del individuo) u organizacional (corporativo). En la tabla 4 se expone de forma macro el ecosistema que conforma este proceso en los consumidores.

Tabla 4 Factores que influyen en el comportamiento del comprador

Culturales	Sociales	Personales	Psicológicas	Comprador
Cultura	Grupos de	Edad y etapa del ciclo de vida	Motivación	
Subcultura	referencia	Ocupación	Percepción	
Clase	Familia	Situación económica	Aprendizaje	
sociales	Roles y estatus	Estilo de vida Personalidad y el autoconcepto	Creencias y las actitudes	

Fuente: Modificado de Fundamentos de Marketing de Kotler & Armstrong (2013)

5.6 Investigación de Mercados

La información se convierte en un recurso valiosísimo para las compañías, razón por la cual, las empresas acudan a la investigación de mercados con la finalidad de descubrir, conocer o confirmar hipótesis que tienen sobre su mercado actual o el que quieran explorar. En el sentido estricto del significado de investigación de mercados, la American Marketing Association, citada en Malhotra, (2007) señala que es:

“La función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para

monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso” (p, 7).

Por su parte Marcela Benassini (2009) define la investigación de mercados como “La reunión, el registro y el análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas las instituciones en general” (p, 6). La investigación de mercados permite identificar las características de la demanda y del mercado, las necesidades y gustos. También ayuda a comprender el ambiente, identificar problemas y oportunidades, además de evaluar las diferentes alternativas en marketing.

Esta es fundamental porque el medio cambia rápido y los competidores se multiplican progresivamente. (Benassini, 2009) Muy a tono con lo que menciona Kotler & Keller (2012) al indicar que, la investigación de mercados es: “el diseño sistemático, la recolección, el análisis y la presentación de datos y conclusiones relativos a una situación de marketing específica que enfrenta una empresa” (p, 98).

En ese orden de ideas, la investigación aporta información de valor a las compañías, lo cual se constituye en un insumo importante para la toma de decisiones; puesto que este proceso que implica varias etapas, permiten develar oportunidades, como también enfrentar situaciones complejas. Otro asunto que se despliega de este tema, es la clasificación de la investigación de mercados, porque se encuentran dos argumentos: el primero es la *identificación del problema*, aquí se busca descubrir problemas, que de primera mano no se han contemplado [potencial de mercado, participación de mercado, imagen, características del mercado, análisis de ventas, pronósticos y tendencias comerciales] y la segunda es la *investigación para la solución del problema*, es decir para un hecho evidente y detectado [segmentación, producto, asignación de precios, promoción y distribución], (Malhotra, 2007) En palabras de Mullins, Walker, & Larréché (2007) “ La investigación de marketing tiene el propósito de exponer con todo cuidado problemas u oportunidades definidas de marketing; una investigación llevada a cabo sin metas bien pensadas por lo general significa tiempo y dinero tirado a la basura” (p, 168).

Como todo proceso, la investigación de mercados tiene una serie de etapas que se deben llevar a cabo, con la finalidad de realizar un trabajo estructurado, organizado, objetivo y que corresponda a la realidad de lo que se va investigar. Se conocen 6 momentos para el desarrollo de una investigación: el primero es la definición del problema, allí se evidencia cuál es el objetivo de realizar este estudio, para ello se deben recopilar una serie de información que permita tener un contexto claro del panorama. En segundo lugar está el desarrollo del enfoque, las preguntas o hipótesis que se resolverá; el tercero expone la formulación del diseño de la investigación o el instrumento mediante, el cual se aplicará esta actividad; el cuarto señala el trabajo de campo o recopilación de datos, que obedece a aplicación de la investigación bien sea de manera cualitativa o cuantitativa; el quinto es la preparación y análisis de datos, es el momento en el que se revisan, se transcriben, tabulan y se cruzan la información para que sea comprensible, en el sexto y último lugar está la elaboración y presentación del informe, este tiene por función compilar, toda la información de una forma entendible, con soportes numéricos (gráficos) que le permita al gerente de la empresa contar un recurso significativo para tomar decisiones.

Marcela Benassini, autora del libro *Introducción a la Investigación de Mercados*, manifiesta que los usos más importantes de la investigación de mercados, son los que se establecen a continuación:

Determinar objetivos: es necesario tener un conocimiento de los mercados actuales y potenciales para plantear objetivos acordes a la realidad.

Desarrollo de un plan de acción: mediante la investigación de mercados se pueden establecer los recursos y estrategias necesarios para periodos determinados en las líneas de productos y servicios, precios, canales de distribución, promoción y publicidad.

De evaluación de los resultados y aplicación de medidas correctivas: si los objetivos alcanzados no coincidieron con los objetivos propuestos, una investigación de mercados puede presentar opciones de solución del problema (Benassini, 2009).

La investigación de mercados es la aplicación del método científico al marketing, con lo cual se busca obtener información confiable que permita describir un fenómeno de manera clara y objetiva. El método científico implica el uso procedimientos para eliminar la incertidumbre, intenta obtener mediciones más precisas con objetividad y exactitud pero existen problemas para aplicar este método científico en el marketing, dado que allí se ocupan de seres humanos, los cuales son muchos más complejos. Las personas responden de diferentes maneras ante estímulos; por otro lado se utilizan cuestionarios y entrevistas, técnicas que no siempre conducen a mediciones exactas. En el método científico se debe partir de lo general a lo particular. Observación del fenómeno, formulación de la hipótesis, prueba de la hipótesis, predicción del futuro (Benassini, 2009).

5.7 Plan de Mercadeo

Para Kotler & Armstrong (2012) “el plan de marketing sirve para documentar la forma en que se alcanzarán los objetivos de la organización mediante estrategias y tácticas de marketing específicas” (p, A1), de tal suerte que este instrumento permitirá al gerente de marketing no solo visualizar cuáles son sus objetivos, cómo los alcanzará y cómo los medirá. En palabras de Best (2007) “... el plan de marketing es una parte esencial de una orientación proactiva hacia el mercado. (...) no solo es importante la ejecución de un plan sino también su propio proceso de desarrollo” (p, 417). Es por ello que, indiscutiblemente la elaboración e implementación de un plan de marketing da cuenta que la empresa se repiensa en contextos cambiantes, porque significa que ha mirado el mercado, como un todo (competencia, clientes, sustitutos, proveedores, estado, sociedad, entre otros).

5.7.1 Estructura del plan de marketing

Para Ferrell & Hartline (2012) los planes de marketing deben estar organizados correctamente de manera que toda la información necesaria sea incluida y la estructura debe tener descripciones caracterizadas por ser: completas, (información suficiente); flexibles (información que se modifique y se pueda ajustar a las necesidades); consistentes (conexión entre el plan de marketing y con el proceso de planeación) y lógicas (comprensible, que sea fluida y viable). A continuación se relaciona una estructura típica, aunque hay muchas formas de organizar un plan de marketing, estos son elementos comunes que comparten (tabla 5) (Ferrell & Hartline, 2012).

Tabla 5. Estructura del Plan de Marketing

ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING	
<p>I. Resumen ejecutivo a) Sinopsis b) Principales aspectos del plan de marketing</p> <p>II. Análisis de situación a) Análisis del entorno interno b) Análisis del entorno del cliente c) Análisis del entorno externo</p> <p>III. Análisis FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) a) Fortalezas b) Debilidades c) Oportunidades d) Amenazas e) Análisis de la matriz DOFA f) Desarrollo de ventajas competitivas g) Desarrollo de un enfoque estratégico</p> <p>IV. Metas y objetivos de marketing a) Metas de marketing b) Objetivos de marketing</p>	<p>V. Estrategia de marketing a) Mercado meta primario (y secundario) b) Estrategia del producto c) Estrategia de fijación de precios d) Estrategia de la cadena de distribución/ suministro e) Estrategia de comunicación integrada de marketing (promoción)</p> <p>VI. Implementación de marketing a) Temas estructurales b) Actividades tácticas de marketing</p> <p>VII. Evaluación y control a) Controles formales b) Controles informales c) Programa y calendario de la implementación d) Auditorías de marketing</p>

Fuente: Modificado de Estrategia de Marketing Ferrell & Hartline 2012

El análisis estratégico debe materializarse en una acción, por medio de un plan que defina los objetivos y medios para poner en marcha la estrategia establecida a mediano y largo plazo. La importancia de un plan estratégico, radica en la necesidad de prever las inversiones requeridas en la capacidad de producción para responder a la demanda, la capacidad y tiempos de producción de acuerdo a los pedidos previstos por la demanda y la actividad promocional y presupuestar los gastos e ingresos necesarios para cumplir con las obligaciones adquiridas. La elaboración de un plan de marketing contempla la situación actual, análisis de dicha situación, establecimientos de objetivos de marketing, definición de estrategias de marketing, presupuesto de marketing y programas de acción. (Lambin, 1995). Por ejemplo Monferrer (2013) indica que el plan de mercadeo debe tener:

“una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y permitan alcanzar los objetivos marcados por la organización, así como su misión. Su desarrollo debe responder a las siguientes preguntas, diferenciando entre lo que conocemos como marketing estratégico y marketing operativo: ¿Dónde estamos? (Análisis); ¿A dónde queremos ir? (Objetivos); ¿Cómo llegaremos allí? (Estrategias); ¿Qué herramientas utilizaremos? (Ejecución) y ¿Cómo nos aseguraremos? (Control)” (p, 37).

En ese sentido el plan de mercadeo es la ruta estratégica que adoptan las compañías con el ánimo de ganar participación de mercado, penetrar o desarrollar nuevos mercados, mantenerse o crecer; son muchos los objetivos por los que se desarrolla un plan de mercadeo; pero el fin, siempre será el mismo: aumentar la rentabilidad de los inversionistas. De aquí que este deba hacerse de forma metódica, sistémica y con un control, el cual garantice la ejecución del mismo, para medir el impacto y los resultados obtenidos. Es por eso que, se parte de un plan estratégico de marketing y luego a un plan táctico-operativo, el primero apunta: al análisis del entorno, a dónde quiero llegar (metas) y al cómo lo logro, y el segundo: hace hincapié en los recursos necesarios para ejecutarlo y el control, es decir la garantía que se tiene para materializar esas estrategias.

5.7.2 Auditoría de Marketing

La palabra auditoría tradicionalmente se ha asociado al tema financiero, pero en la actualidad abarca una cantidad extensa de campos, en una auditoría se hace un examen integral y crítico sobre un proceso, área, sección o función de una empresa para evaluar su eficacia y eficiencia. En el tema que compete, la auditoría de marketing permite revisar y valorar las actividades y resultados de marketing, por medio de un análisis objetivo e independiente, con el propósito de identificar oportunidades y áreas problemáticas que requieran planes de mejora; por lo cual la auditoría de marketing debe ser un examen exhaustivo, sistemático, independiente y periódico (Kotler citado por Cano Arroyave, 2014, p.53).

Las auditorías cada día se vuelven más populares entre las compañías, estas son actividades de control y de planeación que permiten una revisión de todas las iniciativas de marketing en la empresa. Las auditorías requieren de un análisis de todos de los elementos de la mezcla de marketing, adicional a esto, cubre los objetivos y la estrategia de la unidad de negocios. Se pueden distinguir diferentes clases de auditoría, entre las que se encuentran: auditoría del entorno del mercado, auditoría de objetivos y estrategias, auditoría de sistemas de planeación y control, auditoría de la organización, auditoría de productividad, auditoría de las funciones de marketing, auditoría ética y auditoría a gerentes de productos. (Mullins, Walker, & Larréché, 2007). Dentro del control estratégico que deben adelantar las compañías, con el ánimo de materializar los objetivos trazados para el cumplimiento de la metas, Kotler (2012) señala que, una auditoría de mercadeo es: “un examen exhaustivo, sistemático, independiente y periódico del entorno de marketing, y de los objetivos, estrategias y actividades (...), con el propósito de identificar oportunidades y áreas problemáticas, y recomendar un plan de acción para mejorar el marketing de la organización” (p, 623).

Este proceso tiene como etapas: la planificación, que consiste en identificar los instrumentos y documentos necesarios para recolectar la información; definir los objetivos de la auditoría, alcances y normas; la segunda fase es la programación que consiste básicamente en agendar las citas, visitas o encuestas necesarias a realizar; luego se pasa a la ejecución del trabajo

planeado y programado, por medio del método definido como entrevistas, observaciones, cuestionarios, entre otros.; siguiendo con la elaboración del informe de los datos recolectados y ordenados para realizar el análisis y por último, la presentación, la cual es importante para que la información obtenida, sea divulgada y allí oportunidad de retroalimentación (Cano Arroyave, 2014, p.56).

En la realización de una auditoría de marketing es indispensable e importante el uso de indicadores, para cada proceso o actividad se puede tener un indicador o bien un conjunto de indicadores de gestión, debido a que estos permiten conocer si se están haciendo bien las cosas, el impacto sobre determinada acción y los planes de mejora a ejecutar. Estos deben ser elaborados en relación a la empresa y su contexto particular. Existen gran variedad de tipos de indicadores, entre los cuales se destacan los indicadores de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, calidad y ambientales (Cano Arroyave, 2014, p. 44).

5.8 Comunicaciones Integradas de Marketing

Para hablar de Comunicaciones Integradas de Marketing, primero es necesario poner en contexto el término comunicación, que proviene del hecho de “poner en común” es decir, realizar hechos visibles. La matriz universal de la comunicación es la comunicación interpersonal entre individuos y pequeños grupos. A raíz de la interposición de medios técnicos, se ampliaron las dimensiones de comunicación: la comunicación técnica, implica nuevos conceptos; la producción, distribución y difusión de mensajes. (Costa, 1999). De acuerdo a Costa (1999):

“la comunicación es la acción de transferir de un individuo, situado en una época y en un punto dado, mensajes e informaciones a otro individuo situado en otra época y en otro lugar, según sus motivaciones diversas y utilizando los elementos de conocimiento que ambos tienen en común” (p, 62).

Clow & Baack (2010) también precisan el concepto de comunicación muy similar al autor anterior, al afirmar que: “la comunicación puede definirse como transmitir, recibir y procesar información” (p, 6). La comunicación ha ido posicionándose como una importante herramienta de gestión en las organizaciones, que junto con la gestión financiera, de producción y de recursos humanos buscan contribuir al logro de los objetivos de la empresa. A lo largo del tiempo se han identificado tres formas básicas de comunicación en las organizaciones, conocidas como: comunicación de dirección, comunicación organizativa y comunicación de marketing.

La *comunicación de dirección* tiene que ver con la comunicación entre la dirección y los públicos internos y externos. La dirección solo es posible con el consentimiento de aquellos a quienes se dirige, por lo cual no se puede dirigir a nadie que no quiera ser dirigido. La dirección debe convencer continuamente a los empleados que las metas de la organización son deseables por lo cual es necesario no solo para transmitir autoridad, sino también para lograr cooperación. La responsabilidad de la comunicación debe ser desde la gerencia, pasando por mandos intermedios y ayudantes de dirección para alcanzar los resultados como: una visión compartida de la empresa, mantenimiento de la confianza y el liderazgo, generar procesos de cambio y motivación a los empleados. Por otro lado, al exterior de la organización, la dirección debe poder comunicar la visión de la empresa y así ganar respaldo de los stakeholders (grupos de interés). En la actualidad el éxito en las organizaciones depende de la buena comunicación de dirección. Los autores del tema sugieren un consejero delegado con cuatro principios de comunicación interna: consistencia, selectividad, compasión y organización.

Por otra parte está la *comunicación de marketing*, la cual obtiene la mayor parte del presupuesto de las organizaciones, por lo cual los esfuerzos en investigación y en obtener información cualitativa y cuantitativa son mayores. Es necesario distinguir entre el mix promocional y el mix de relaciones públicas, las primeras hacen referencia al mix de comunicaciones de marketing y las segundas al mix de comunicación corporativa. La

comunicación de marketing contiene las formas de comunicación que apoyan las ventas de bienes y servicios como la publicidad, medios de publicidad, promoción de ventas, marketing directo, patrocinio, ventas personales; donde la publicidad es el elemento dominante en el mix de comunicación en marketing. Para Clow & Baack (2010) La CIM (Comunicaciones de Integradas de Marketing) como se conocen, hace referencia a la:

“coordinación e integración de todas las herramientas, vías y fuentes, de comunicación de marketing de una empresa dentro de un programa uniforme que maximice el impacto sobre los clientes y otras partes interesadas a un costo mínimo. Esta integración afecta todas las comunicaciones de empresa a empresa, canal de marketing, centrada en los clientes y dirigidas internamente de una empresa” (p, 8).

Por último está la *comunicación organizativa*, que es toda forma de comunicación organizativa dirigida a los públicos objetivo, con los que se tiene alguna relación indirecta, utilizada por la organización fuera del campo de la comunicación de marketing. Tiene que ver con las relaciones públicas, las relaciones con administraciones públicas, estado, inversores, mercado, publicidad corporativa, comunicación ambiental y comunicación interna. (Van Riel, 1997). El aumento de nuevas formas de comunicación, en las últimas décadas ha provocado que las organizaciones se esfuercen para mejorar la coordinación en su comunicación. Por lo cual se generó el estudio sobre la necesidad de una comunicación integrada.

La integración de la comunicación de marketing está relacionada con elementos del mix de marketing (4 P's) y el mix de comunicación. Esto es posible, si todos los departamentos de la empresa están involucrados. De acuerdo a la clásica definición “integración”, significa “la integración de todos los instrumentos de marketing” y se ha extendido para afirmar que: “todas las actividades relevantes de las áreas funcionales deben integrarse tanto como sea posible para alcanzar la mejor orientación al cliente posible.” (Van Riel, 1997, p.16) En los años 90 aparecieron las siglas CIM “comunicación integrada de marketing” como una manera de integración de forma y contenido de todos los mensajes comerciales de una empresa, con la

intención de aumentar la efectividad y eficacia de la actividad de comunicación integral. Una estrategia de CIM genera diversas ventajas para las organizaciones, el todo es mayor que la suma de sus partes, se crea sinergia (Van Riel, 1997). Las CIM deben ser consistentes, uniformes y estar coordinadas, adoptando una perspectiva holística al transmitir el mensaje en todos los elementos de la promoción (figura 15). Estas actividades de promoción deben tener un largo plazo para conocer el real éxito de la campaña y reflejar una cultura de comunicación sólida, si se desiste en el corto plazo, es posible que el mensaje no sea claro y no se conozcan los reales efectos de las actividades realizadas (Ferrell & Heartline, 2012).

Figura 15. Componentes de la estrategia de CIM.



Fuente: Tomado de Ferrell & Hartline (2012)

Informar, recordar y movilizar a la acción son las funciones de las comunicaciones de marketing, así lo contempla el libro de Marketing Estratégico. No solo se trata de contar que un producto o servicio existe, es necesario hacerlo notar, destacar y que se haga visible por ciertas características. Igualmente es imperante que tenga un mensaje que lo haga recordable; esto se logra mediante la constancia de los contenidos, los cuales deben ser coherentes y

promocionar los atributos de la marca; con la finalidad que el mercado los tenga presente a la hora de hacer un proceso de compra. Así mismo que se estimule a la acción, en otras palabras que se insiste a materializar o ejecutar la acción. Las comunicaciones cada día han cobrado mayor importancia para las organizaciones, porque sea comprendido que no puede concebirse una empresa exitosa, que no haga visible su marca de forma positiva, ante un mercado (Best, 2007).

Los productos por si solos no llegan a ser exitosos, necesitan de diferentes estrategias que les permitan darse a conocer en un mercado, pero sobretodo, requieren de acciones comunicativas enfocadas en el mercadeo, que les posibilite ser atractivos y diferentes de la competencia. Para ello es fundamental generar un discurso comercial frente a qué promocionar, cómo hacerlo y en dónde, esa la pregunta que se hacen los gerentes de marketing (Kotler & Keller, 2012). No se trata de que las compañías de manera artesanal y sin estudios previos, decidan salir a promocionar un bien, con el argumento que les pareció impactante; por el contrario las Comunicaciones Integradas de Marketing deben ser vistas de forma estratégica con los objetivos: primero, optimizar los recursos; y segundo, tener un mensaje contundente para un público específico. En consonancia con lo que dice Kotler y Keller, las CIM: “son los medios por los cuales las empresas intentan informar, persuadir y recordar a los consumidores, de manera directa o indirecta, sobre los productos y marcas que venden” (2012, p.476). En ese sentido podría afirmarse que las CIM tejen relaciones entre la marca y los clientes, a través de la palabra, la cual retoma el poder de la palabra, tanto hablada como escrita.

A través de las comunicaciones integradas de marketing las empresas hacen pedagogía con los consumidores, porque les enseñan los usos de un bien o servicio, los beneficios que este tienen para quien lo utilice; de igual manera también les exponen la importancia de tener este producto y no, el de la competencia (Kotler & Keller, 2012). De tal suerte que se genere una relación y un diálogo permanente entre las empresas y los clientes. Hoy, por ejemplo, con la inmersión de las marcas en las redes sociales, los consumidores les hablan a sus marcas, les dicen qué quiere y cómo lo quieren; así mismo las compañías, unas, más que otras han entendido estos canales como de doble vía, para reconocer sus errores, ser sinceros y ofrecer

productos que se ajusten a las necesidades de ellos. Es por eso que la P de promoción, en la actualidad tiene un panorama más amplio, al igual que un reto más grande, y es el de, cautivar la atención en mercados saturados de información.

Otro tema que se deriva de las comunicaciones integradas de marketing es la mezcla CIM, la cual está conformada por 8 clases de comunicación: publicidad, promoción de ventas, eventos y experiencias, relaciones públicas y publicity, marketing directo, marketing interactivo, marketing de boca a boca y ventas personales. Las primeras cuatro son conocidas como masivas y las cuatro restantes se identifican como personales.

5.8.1 Comunicaciones masivas

Publicidad: se distingue por la capacidad que tiene para llegar a un público masivo y que pueden estar ubicados en territorios totalmente distantes; así mismo la publicidad tiene sus orígenes hace muchísimos años atrás, porque era la forma de comunicar los eventos, peleas o actividades que se realizarían en épocas pasadas, (Kotler & Armstrong, 2012). Aunque hoy la forma de hacer publicidad ha cambiado en cuanto a los medios de comunicaciones, la funcionalidad sigue siendo la misma, promocionar un producto, servicio o una persona. Para algunos autores la publicidad se considera: “parte determinante de los actos de los individuos, ligados al consumo y a su ritual. Y a través de ello, es un generador vertiginoso de los modelos que configuran nuestro imaginario social” (Costa, 1992, p, 11). Es por eso que tanto se hablado de la publicidad, como elemento moldeador de la cultura, porque la permea, impacta, redefine y redescubre. Ahora bien, sin perder de foco el marketing, esta variable debe trabajarse, mediante cuatro factores decisivos, que le posibiliten desarrollar un programa de publicidad: *establecimiento de objetivos, presupuesto, mensaje y evaluación*, (Kotler & Armstrong, 2012), puesto que con la realización de estos las empresas tendrán mayor control y podrán valorar el impacto de la inversión destinado para ello.

Promoción de ventas: son todos los incentivos que se otorgan en el corto plazo para aumentar las ventas de un bien o servicio; estas pueden darse a través de cupones, descuento pronto pago, rebajas, concursos u obsequios, con el ánimo de obtener una respuesta inmediata. Estas acciones buscan estimular la demanda de forma contundente, también aquí caben, la promoción de la fuerza de ventas (asesores comerciales), mediante la participación de ferias, convenciones, ruedas de negocios, entre otras. Este recurso a su vez, trabaja en tres puntos específicos y diferentes: capacidad para captar la atención con la finalidad de llevar a una compra efectiva; incentivo, tratando de añadir un beneficio o valor que posibilite una acción puntual (venta) y por último está la invitación, es decir una manera diferente de abordar el cliente, que lo lleve a un intercambio comercial en ese preciso instante (Kotler & Keller 2012). La promoción de ventas tiene dos formas: *promoción para los consumidores*, dirigida a usuarios finales, estas pueden ser muy eficaces para atraer a los clientes a las tiendas y generar lealtad de la marca, y la *promoción comercial* dirigida a canales como minoristas, distribuidores, mayoristas y agentes, usando incentivos para incitar la compra del producto y que estos luego, realicen la reventa final (Clow & Baack, 2010).

Eventos y experiencias: estos tienen por objetivo exponer la marca de forma diferente y poco convencional, aunque sea una estrategia de comunicación masiva, es un poco más personalizada, debido a que llega con un mensaje específico. Pero para que los eventos o experiencias que realizan las empresas dirigidas a los clientes tengan mayor impacto, es fundamental que primero sean relevantes y de importancia para el público, segundo que sea atractivos, que movilicen, que generen curiosidad, expectativa y recordación, en otras palabras que permitan al consumidor tener una experiencia real y tercero que sean implícitos, aunque son una manera de vender, debe hacerse de forma discreta, sutil e indirecta, de modo que quien acuda esta actividad, no siente que fuera una venta tradicional, sino una acción que le dejó una enseñanza (Kotler & Keller, 2012). También puede enmarcarse con un patrocinio, por ejemplo Clow & Baack (2010) lo definen así: “la empresa paga un dinero para apoyar a alguien, algún grupo o algo que forma parte de una actividad” (p. 368). Igualmente estas actividades tienen por objetivos: mejorar la imagen de la organización, aumentar la visibilidad de la empresa, diferenciarse de los competidores, mostrar productos y servicios específicos,

ayudar a entablar relaciones más cercanas con los clientes actuales y en perspectiva, vender excedentes de inventario (p, 370).

Relaciones públicas: todas las empresas deben relaciones con diferentes grupos de interés (empleados, clientes, proveedores, gobierno, competencia, distribuidores, vecinos, entre otros) de ahí que, un relacionamiento asertivo es fundamental para interactuar con cada uno de ellos. Es por eso que las relaciones públicas buscan mostrar y promover una imagen favorable de la empresa ante sus públicos. Las compañías cada día se hacen más conscientes de la importancia de esta área para el desarrollo de su gestión, porque han entendido que la reputación y los valores intangibles de la marca tienen un peso muy significativo en la rentabilidad empresarial. Dentro de las funciones de las RP (relaciones públicas) se destacan cinco: *relacionamiento con los medios de comunicación* (prensa); *publicity del producto* (patrocinio para un producto determinado); *comunicaciones corporativas* (comunicaciones internas y externas), *cabildeo* (lobby ante el gobierno para la promoción o rechazo de normativa que impacte la organización); *asesoramiento* (asesorar a la alta dirección en asuntos orden público, postura de la empresa frente algún hecho o situación particular, bien sea positiva o negativa (Kotler & Keller, 2012). Todas estas se esfuerzan por causar una identidad corporativa de aceptación y reconocimiento en la sociedad.

Las relaciones públicas abarcan gran variedad de tareas y suelen ser vistas como algo rutinario y estructurado, donde se tratan decisiones programadas, por lo cual son vistas como parte de la rutina organizativa. Para que las relaciones públicas contribuyan a la base de la comunicación y a las metas de la organización, es necesario que las decisiones en las que participen sean no programadas (Van Riel, 1997).

5.8.2 Comunicaciones personales

Marketing directo: son relaciones directas con los clientes, mediante una selección cuidadosa y una interacción personal, la cual se apoya en la gestión de una base de datos, para

dirigir un mensaje o una oferta, que se puede darse mediante teléfono, online o en persona. Este tipo de mercadeo permite que sea personalizado, en tiempo real e interactivo. Dentro de las ventajas y bondades que tiene, es que al ser específico y personal, evita la masificación que tanto solo habla de volumen, pero no de impactos efectivos. De tal suerte que se puedan descubrir necesidades puntuales, lo que lleva a generación de nichos, además ser más asertivos porque se conoce más en detalle al cliente. Otro factor importante es que posibilite la evaluación de las acciones desarrolladas, a fin de identificar la rentabilidad obtenida. Este tipo de marketing tiene formas: mercadeo por catálogos, por correo, por teléfono (telemercadeo), en quioscos y el marketing digital (Kotler & Armstrong, 2012). De acuerdo a la Asociación de Marketing Directo el 60% del presupuesto destinado para marketing directo es usado para atraer clientes nuevos y el 40% restante para los clientes existentes con fines de retención, los autores Clow & Baack (2010) distingue las metodologías más utilizadas por las empresas para realizar marketing, donde correo directo y correo electrónico son las primeras, pero métodos como telemercadeo, respuesta directa en internet y catálogos, están siendo cada vez más utilizados por las empresas.

Marketing interactivo: en un mundo conectado, el mercadeo debe ajustarse a las dinámicas de los mercados a sus exigencias y a sus requerimientos, por tanto se han creado diferentes medios electrónicos que posibilitan comprar y vender en línea, a fin de tener una verdadera interactividad, puesto que los nuevos consumidores nacieron en una era digital que le permite tener las cosas en tiempo real. Es por ello que esta demanda quiere respuestas inmediatas, en cualquier horario, porque solo se necesita conectividad. Dentro de este tipo de marketing se conocen los sitios web, anuncios de búsqueda, anuncios de display, marketing móvil, y correo electrónico (Kotler & Keller, 2012). Por su parte Clow & Baack (2010) llama a este tipo de comunicación “marketing electrónico interactivo”, compuesto por comercio electrónico y marketing interactivo, el primero hace referencia a la venta de bienes y productos en internet, para poder realizarse la venta debe contener un catálogo, carrito de compras y un sistema de pagos; el segundo hace referencia al desarrollo de programas de marketing que tienen como fin crear una interacción entre los consumidores y las empresas, existen software que realizan

análisis de información en línea, procesan los datos y lanzan mensajes de marketing personalizados de acuerdo al perfil del cliente.

Marketing (Publicidad) de boca en boca: esta clase de mercadeo no solo se da offline, sino también online, es la comunicación que fluye de manera directa sobre un evento en particular, allí las personas cuentan sus experiencias positivas o negativas frente a las marcas y las comparten con otros. Otro aspecto que se destaca de éste, es lo influyente que es, porque los consumidores contarán a su círculo cercano la situación vivida con un producto o servicio, de igual manera se distingue porque tiene un alto grado de credibilidad, es decir quien narra los sucesos, fue afectado favorable o desfavorablemente, además que no tarda mucho tiempo en conocerse, porque los individuos tienen la necesidad de narrar lo acontecido. En la parte digital se reconocen los foros, los blogs y las redes sociales (Kotler & Keller, 2012). La publicidad de boca en boca ha evolucionado, ahora las empresas le piden a sus consumidores que realicen una reseña del producto que han comprado por medio de una calificación y comentarios, de esta manera en el sitio web se le informa al comprador el número de reseñas y el promedio de calificaciones; esto a su vez, tiene sus riesgos, si se generan demasiadas reseñas negativas y calificaciones bajas, por lo cual debe ser adecuadamente, administrado para agregar valor a la marca y que no se convierta en una crisis comunicacional (Clow & Baack, 2010).

Ventas personales: este concepto habla de las interacciones que se dan cara a cara con los posibles consumidores, en este entorno directo se presentan inquietudes, preguntas y objeciones, pero que tienen como objetivo materializar la orden de un pedido. Esta característica desarrolla tres elementos claves: la interacción personal, es decir ese relacionamiento con el cliente, el cual genera más confianza y posibilita analizar las reacciones de las personas; el cultivo, es otras palabras la oportunidad de que se tejan relaciones en largo plazo y que se gesten lazos de amistad, y finalmente está la respuesta, la cual se da porque al tener estímulos periódicos, el comprador responde de forma continua (Kotler & Keller, 2012). La venta personal o la actividad directamente relacionada con la gestión de ventas, es el elemento del mix que requiere de mayor cantidad de dinero, la

característica distintiva, es el contacto personal entre el vendedor y el futuro comprador (Van Riel, 1997).

5.8.3 Planeación de Medios

Los medios seleccionados deben ser capaces de transmitir el contenido creativo de la campaña para que satisfaga los objetivos de comunicación, una campaña en medios de comunicación debe crear conocimiento; es decir efectuar cambios en la actitud y/o comportamiento. Para elegir los medios, es necesario tener en cuenta cuatro criterios: presupuesto, alcance, frecuencia de exposición y continuidad. Existen variedad de modelos para el desarrollo de la estrategia de medios, es necesario evaluar los medios disponibles de acuerdo a unos criterios y decidir hasta qué punto se complementan o compensan unos a otros, el objetivo es obtener un mix sinérgico, lo cual deberá revisarse con frecuencia de acuerdo con los públicos objetivo (Van Riel, 1997). La selección de medios que se realice debe ser la más eficiente en costos, que a su vez permita las exposiciones deseadas al público meta, para lo cual se debe considerar los hábitos del público, características del producto y requerimientos del mensaje; Kotler & Keller (2012) reconocen como principales medios la televisión, radio, revistas, internet, diarios, teléfono y exterior.

5.8.4 Comunicación corporativa

La comunicación corporativa toma en cuenta las tres formas de comunicación mencionadas previamente: dirección, organizativa y marketing, es necesario ver a la organización primero como un todo para posterior a esto observar funciones de comunicación implícitas y explícitas.

Van Riel la define como: “la comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual, toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para

las relaciones con los públicos de los que la empresa depende” (Van Riel, 1997, p. 26) Ahora bien, es importante señalar las responsabilidades de la comunicación corporativa que son las siguientes: desarrollar iniciativas entre la identidad deseada y la imagen deseada, teniendo en cuenta la interacción “estrategia-imagen-identidad”; desarrollar el perfil consecuente con “la empresa tras la marca” y por último el desarrollo e implantación de pautas para la coordinación de toda comunicación interna y externa, y control y regulación de la comunicación en la práctica; indicando quién debe hacer la tarea en la comunicación: para formular y ejecutar procedimientos (Van Riel, 1997. p, 23).

En esa misma línea debe hablarse de identidad e imagen corporativa, los cuales son utilizados para describir la estrategia de la empresa, es decir la *imagen corporativa* es el retrato que se tiene de una empresa, cómo la gente la describe, recuerda y relaciona. Es palabras sencillas es el resultado de las creencias, ideas, sentimientos e impresiones de una persona sobre algo, la buena o mala reputación. Por tanto una campaña de imagen corporativa está relacionada con un plan de comunicación corporativa, la cual debe tener un enfoque sistémico a largo plazo. Por su parte la *identidad corporativa* es la suma total de todas las formas de expresión que una empresa utiliza, para ofrecer una perspectiva de su naturaleza. Es el autorretrato de una organización. La forma en que la empresa se presenta mediante símbolos, comunicación, y comportamientos, lo cual es conocido como el mix de identidad corporativa (IC). Todos estos elementos pueden utilizarse en la presentación de la personalidad de una empresa de forma interna y externa (Van Riel, 1997).

Al tener una fuerte y convincente identidad corporativa se puede generar un aumento en la motivación de los empleados, inspirar confianza entre los públicos objetivos externos de la empresa, tener conciencia del importante papel de los clientes y tener conciencia del papel de los públicos objetivos financieros (Van Riel, 1997). “La imagen no es un fin en sí misma, sino un valor; del mismo modo que la identidad tampoco es un fin, sino una esencia que la comunicación convierte en un instrumento estratégico y táctico de primer orden.”(Costa, 1999. p, 117).

De acuerdo con Van Riel, la literatura de comunicación de marketing en su mayoría contiene modelos implícitos para la aplicación de un programa de identidad corporativa, dentro de los que se destacan como modelos de referencia, los que se mencionan a continuación, los cuales coinciden, en tener tres fases principales: preparación, implantación y evaluación.

- Ray (1982) desarrollo una estructura ideal de publicidad y promoción basado en las decisiones internas de la empresa. En este modelo primero se determinan las características generales del tema a comunicar, luego se determinan los objetivos de marketing, y el presupuesto total disponible para dividirlo entre los elementos del mix.
- Frazen y Holzhauer (1990) modelo basado en la perspectiva externa de la agencia de publicidad. Está compuesto por cinco fases: análisis de la situación, desarrollo retrato de las fuerzas y debilidades potenciales de la fuente de la comunicación, recopilación de información acerca del público objetivo, se selecciona la estrategia de comunicación y por último se calcula el efecto de la campaña.
- Cutlip, Center y Broom (1994) modelo basado en el proceso de relaciones públicas en cuatro pasos esenciales. Paso 1 respuesta a la pregunta ¿Qué está ocurriendo? por medio de una investigación para determinar la naturaleza del problema y definir los problemas de las relaciones publicas, paso 2 ¿Qué debemos hacer, y por qué? Planificación y programación de la estrategia, paso 2 emprender acción de la estrategia elegida ¿Cómo y cuándo lo hacemos o decidimos?, y por ultimo evaluación del programa ¿Qué tal lo hicimos? (Van Riel, 1997).

Por otro lado, en términos prácticos el autor hace referencia a modelos utilizados por las compañías que iniciaron con el ofrecimiento de asesorías en comunicación corporativa y que han publicado modelos aplicados en el campo, Van Riel rescata los modelos mencionados seguidamente:

- Modelo practico 1: Thomas y Kleyn plan multifase que incluye recoger información sobre los públicos internos y externos para formular la estrategia de comunicación.
- Modelo practico 2: Blauw y Blank posicionamiento es el núcleo de la estrategia de la imagen. Se enfatiza la elección de un elemento distintivo que se incluirá en el mensaje de la comunicación corporativa (Van Riel. 1997, P. 124).

Para finalizar Van Riel (1997) describe su propio modelo para un programa de identidad corporativa:

“un programa de identidad corporativa es un enfoque sistemático, a largo plazo, del total de las actividades de comunicación de la organización. Su meta es lograr que la empresa alcance una posición de partida positiva (directa o indirecta) en relación a los públicos objetivo con quienes la empresa mantiene relaciones de dependencia, al mejorar la familiaridad y la apariencia de las intenciones de la organización” (p, 128).

Para este modelo se utiliza el término de “programa de política de identidad corporativa” PPIC, el cual consta de 10 pasos:

- Análisis del problema
- Determinación de la posición actual
- Test del paso de la posición actual al de mix de la IC
- Determinación de la imagen de la organización entre los públicos objetivo más importantes
- Determinación del mix de IC de los competidores
- Análisis de gaps: ¿debe conservarse o renovarse el mix de IC?
- Resultados del análisis de brechas
- Implicaciones para el mix de IC
- Programa de política de identidad corporativa: cinco elementos de comunicación
- Evaluación

5.9 Marketing Educativo

El mercadeo educativo se conoce como Mercadotecnia educativa, la cual está inmersa dentro de la escuela de la macromercadotecnia, es decir un enfoque social, mirado desde la sociología, la antropología, la psicología, la economía, la ética y el derecho que se aplica a la salud y la educación, además de otras. (Sheth y Gardner, citado en Zapata Guerrero, 2012). Sin embargo poco ha sido lo que se ha investigado en este campo, el profesor Philip Kotler publicó en el año 1985 un libro que introduce algunos conceptos sobre este asunto con el nombre de Strategic Marketing for Educational Institutions (Zapata, 2012). En Colombia por ejemplo el docente e investigador, Edgar Zapata, ha trabajado el tema del mercadeo educativo, razón por la cual se citarán varios de sus aportes y conceptos con el ánimo de comprender de manera precisa las diferencias y similitudes que se encuentren con relación a otras clases de marketing.

“ Actualmente la oferta educativa de la mayoría de las instituciones de enseñanza universitaria en nuestro medio, no se hace en forma efectiva, debido a diversos problemas, entre los cuales se pueden destacar los siguientes: desconocimiento de las necesidades expectativas e intereses con relación a la formación universitaria de: los padres, estudiantes, exalumnos, comunidad empresarial y sociedad en general; baja demanda estudiantil para algunos programas, mala o inadecuada imagen institucional, falta de fondos para invertir en el mejoramiento de la calidad educativa; y desconocimiento de la mejor forma de promover programas educativos” (Zapata. 2012, p. 13).

En esa brecha que existe entre el mercadeo y las instituciones de educación superior, en cuanto a la forma de comercializar su portafolio de servicios, se hace necesario apuntar la falta de coherencia entre lo que se explica en las aulas de clase sobre el mercadeo y lo que se aplica realmente en las universidades, es un divorcio entre el discurso y el hacer. Pocas instituciones se han dado a la tarea de comprender la importancia del mercadeo para la sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones. Aunque las variables sean las mismas, producto (programas académicos) precio (lo que cuesta estudiar) plaza (dónde y cómo se

ofrece) y la promoción (comunicación que incentiva la demanda), la oferta educativa que sale al mercado en muchos casos no se cuenta con estudios que soporten una demanda existente para esto, aparte de ello se le asigna más protagonismo a unos programas que a otros, lo cual es gravísimo porque se poden unas carreras de moda y otras de van quedando abandonadas, cuando la sociedad requiere profesionales formados en esas áreas.

Otro concepto que ayuda a entender el mercadeo educativo, afirma que: “el marketing puede ayudar a clarificar la demanda de las instituciones universitarias, y aquellas que con mayor precisión interpreten los requerimientos de la demanda, tendrán éxito con los estudiantes que ingresen a las mismas”; (Smith y Cavusgil, citado por Zapata Guerrero 2012, p. 17), es por este motivo que las instituciones no pueden dejar al azar la forma de promocionar sus servicios, como tampoco pensar que la educación solo es un derecho que no se debe comercializar, de tal manera que solo se dedique a la academia sin tener el mínimo cuidado por la gestión administrativa. Por el contrario si las universidades logran ver a sus estudiantes como clientes, serían más asertivos y más cercanos, evitando un desgaste operativo para sus áreas de mercadeo, lo que se traduce en efectividad y rentabilidad para la organización.

Durante mucho tiempo las instituciones educativas habían tenido un crecimiento sin necesidad de realizar mayores esfuerzos, pero en la actualidad la competencia y una demanda exigente obliga a generar propuestas sin margen de errores. Los cambios avanzan más rápido que la capacidad de reacción de muchas instituciones, estas deben buscar anticiparlos lo que les permitirá a las instituciones continuidad y crecimiento. Manes (2008) define el marketing educativo “como el proceso de investigación e las necesidades sociales, para desarrollar servicios educativos tendientes a satisfacerlas, acordes a su valor percibido, distribuidos en tiempo y lugar, y éticamente promocionados para generar bienestar entre individuo y organizaciones” (p.15).

Algunas instituciones de educación superior aún creen que las personas solo seleccionan el lugar de estudio por tradición familiar o recomendación, aunque esta, es una variable muy

influyente; factores como la ubicación, el precio, la reputación, la oferta académica, el servicio ofrecido, la calidad docente, la internacionalización, entre otros aspectos, han venido ganando fuerza en las decisiones de compra. A eso se suma, la cantidad de universidades que con una oferta tradicional y nueva han incursionado en el mercado. En ese sentido el mercadeo educativo es fundamental y debe ser aplicado, comprendido por las instituciones, a fin de ser realmente competitivos en una sociedad cambiante y con generaciones que demandan requerimientos de forma inmediata. La educación superior es un servicio altamente sensible, puesto que es uno de los primeros aspectos que una persona puede prescindir, al momento de enfrentarse a una crisis económica, debido a que necesidades como la alimentación, la vivienda y los servicios públicos siempre la pasarán a un segundo plano.

En consecuencia con eso, las universidades están llamadas a pensar de manera estratégica el mercadeo, a utilizar herramientas que les permita identificar no solo la demanda sino el entorno, es decir tener un mirada holística y dirigida al mercado, no a la producción, donde se tenga la capacidad de observar y actuar desde varios frentes: clientes, competencia, estado, empresa, empleados, egresados, vecinos, sociedad, entre otros). Las organizaciones de hoy están en la obligación de abrirse, de salirse de su hermetismo corporativo para dimensionar que el crecimiento únicamente se da cuando se hace una lectura del mercado, se analiza y se interviene para el beneficio empresarial. De ahí que términos como la planeación estratégica en el mercadeo educativo se constituya en un elemento vital con la finalidad de dar respuestas asertivas a un mercado dinámico y cambiante, pero para ello la planeación irá de la mano de la ejecución y del control, de lo contrario se quedaría en un planteamiento sin materialización, en otras palabras “el mejor plan puede permanecer como un sueño sino se implementa en la realidad” (Zapata. 2012, p. 31).

El profesor Zapata ha diseñado un esquema en el cual se puede identificar claramente cuál es proceso del planeamiento estratégico de Mercadeo Educativo, el cual tiene tres etapas: *formulación, ejecución y control*. El primero hace énfasis en la identificación de los propósitos de la institución, mediante un análisis interno y externo, en el que finalmente se deriva la formulación de la estrategia maestra de la Institución Educativa y luego de ello se

inicia la construcción de los objetivos funcionales y los factores internos claves. En el segundo se desarrolla un estudio de mercado y la competencia, para dar paso a la estrategia global de mercadeo (estrategia competitiva, portafolio académico y objetivo de mercadeo), al plan de mercadeo educativo, posicionamiento de producto, mezcla de mercadeo educativo (satisfactores, intercambio, facilitación, comunicación, en su orden, producto, precio, plaza y promoción) y el plan operativo del mercadeo educativo. En la tercera y última etapa está la evaluación. En consecuencia con ello se puede interpretar que la planeación de cualquier empresa, independiente del sector en el que se encuentre requiere de una serie de pasos para ser más competitiva en el mercado, la educación no es ajena a ello, por el contrario son muy pocas las universidades que han aplicado el marketing educativo. No obstante aquellas que han logrado comprender esta situación hoy se reconocen por sus buenas prácticas (Zapata, 2012, p. 35).

Por su parte el profesor Manes (2008) ha señalado que la situación actual de muchas instituciones educativas hace necesario desarrollar planes de marketing con estrategias que tengan, como objetivo final generar nuevas matrículas y mejorar la posición competitiva en diferentes mercados. Es necesario entonces la elaboración de un planteamiento estratégico y táctico, el cual debe ser una guía práctica de trabajo, este debe tener en cuenta información confiable del mercado la cual es ideal que sea obtenida por medio de investigaciones de mercados, la situación actual de numerosas instituciones dificulta la asignación de los presupuestos requeridos pero la competencia y movilidad entre instituciones ha generado un mayor interés por estas. Teniendo claras las premisas del mercado se podrá avanzar en la construcción del plan de marketing orientado a instituciones educativas que en primera instancia se deberá realizar un análisis contextual y de recursos lo que permite formular las metas acordes a la realidad de la institución, segundo, la formulación de estrategias que permitirá definir una estrategia global para la institución, luego se deben definir cuestiones de cómo se llevara a cabo el plan, quien lo ejecutara, etapas, estructura, entre otros (Manes, 2008).

Las instituciones deben identificar los mercados a los cuales desean llegar, pero esta tarea no es fácil por sí sola; naturalmente los mercados están segmentados por características geográficas, demográficas, psicográfica y comportamental, por lo cual se debe llegar más allá al segmentar el mercado, creando por medio de bases de datos de grupos de afinidad, los cuales reflejarán el mercado real. El marketing de bases de datos provee herramientas que permiten reconocer e individualizar los segmentos del mercado (Manes, 2008).

5.10 Educación Superior

Con la llegada del neoliberalismo a mediados del siglo XX las organizaciones pudieron trabajar en red, se descentralizaron, generaron expansión y penetración de nuevos mercados, entre otros atributos; es decir se desarrollaron nuevas dinámicas alrededor de la economía. Esta corriente además de establecer más autonomía para los mercados y una apertura comercial, permitió el intercambio de productos y servicios de una forma más fácil y efectiva; este proceso de cambio en el que el mundo se mueve actualmente llamado “globalización”, demanda una nueva configuración organizacional (García, 2005).

Ahora bien las instituciones de educación superior también se insertan en estas lógicas de cambio, puesto que son pilares en el desarrollo de los países, para ello se apoyan en la cooperación internacional y en la creación de redes de conocimiento que promuevan no solo la movilidad estudiantil y del cuerpo docente, sino que generen verdaderas sinergias capaces de producir innovación en la educación, de elaborar propuestas pertinentes que ayuden a resolver problemáticas sociales y que le permitan a los actores pertenecientes a los centros educativos tener una mirada integral desde lo global y lo local al servicio de la sociedad.

La educación entonces se convierte una herramienta transformadora, capaz de elevar los niveles de competitividad de los países, porque centra su estrategia en la formación de ciudadanos que le aporten al crecimiento y sostenibilidad, apoyados en la innovación y sofisticación de los procesos. Según la OCDE (1996) esta “fuerza” se denominará: economía

del conocimiento, la cual va más allá de adelantos tecnológicos, porque catapulta al conocimiento en un activo valiosísimo que supera el recurso humano y los bienes de capital, Sánchez, & Ríos (2011); es decir las naciones encuentran en esta una fuente de poder, cambio y desarrollo. De ahí que se hayan establecido los rankings de Universidades a nivel mundial, regional y local, puesto que ponen en evidencia la calidad, excelencia y científicidad que han alcanzado los pueblos a través de la educación. Dentro de los más destacados en la esfera internacional se encuentran: Universidad Jiao Tong de Shanghái (China), allí se clasifican a las 500 mejores universidades; "Higher Education Supplement", del diario Británico y el QS World University Rankings, para el caso Iberoamericano se encuentra el SCIMago Research Group, entre otros.

5.10.1 Globalización de la educación superior

Cada vez son más las Universidades que solidifican su oferta académica, diseñada y articulada con la Internacionalización; puesto que han evidenciado que no pueden continuar formando estudiantes como una mirada exclusiva desde su lugar de residencia, sino que deben abrir su panorama para encontrarse con un mundo que se conecta con las regiones, con el objetivo de alcanzar mayores desarrollos y un crecimiento económico; en palabras de De Wit (2011) “La internacionalización a lo largo de los años ha pasado de ser una cuestión reactiva a una cuestión creativa, de ser un valor añadido a estar generalizada...” (p, 78), lo que permitirá a el estudiante ser más competitivo y tener un conocimiento más holístico, donde se dimensione que más allá de su entorno próximo hay oportunidades para construir nuevos conocimientos.

La educación superior se concibe hoy de una manera diferente porque devela los terrenos de la internacionalización para encontrar oportunidades que le permitan mostrarse al mercado como una organización de vanguardia que se acoge a las dinámicas del mundo. No obstante la internacionalización no se da por sí sola, es producto de la cooperación que se da entre diferentes países, quienes firman convenios o acuerdos que posibilitan la movilidad entrante y saliente, tanto de estudiantes como de profesores, a fin de generar procesos de interacción, de

implementación de buenas prácticas y de relaciones que tienen por objetivo permanecer en el tiempo. Por su parte Frans van Vught (citado por De Wit, 2011) asevera que:

“En términos de práctica de percepciones, la internacionalización está más cerca de la bien establecida tradición de la cooperación y la movilidad internacional y de los valores centrales de la calidad y la excelencia, mientras que la globalización hace más referencia a la competencia, y conduce al concepto de enseñanza superior como un producto comerciable y desafía el concepto de enseñanza superior como un bien público” (p, 80).

Ese intercambio de experiencias, saberes y buenas prácticas la hace más competitiva, porque resalta la oportunidad que tiene en un mundo globalizado para generar sinergias con diferentes países en la creación de proyectos y políticas públicas que visualicen en la educación ese motor de la economía, capaz de contribuir a la disminución de la pobreza. Las universidades están asumiendo su papel dentro la globalización, unas a un ritmo más acelerado, que otras; pero en definitiva se dieron cuenta que la formación, no puede ser un proceso hermético y rígido, sino que es dinámico, cambiante. Además que tiene un poder grandísimo para transformar la sociedad, volviéndola más consciente de su entorno y de su relación con los demás individuos en pro de un desarrollo sostenible.

5.10.2 Formación de talento humano competitivo

Las Instituciones de Educación Superior deben vislumbrar que los servicios educativos cobran mayor relevancia cada día, los instrumentos no funcionan per se, por el contrario requieren del talento humano altamente cualificado que pueda operarlos, administrarlos y generar con ellos utilidad económica. Las Universidades no solamente se enfrentan a los retos de la ampliación de cobertura, también se ven avocadas a generar rigurosos procesos de calidad permanentes, que vayan más allá de una cultura corporativa y una ventaja comparativa de cara al mercado,

sino que entiendan que su responsabilidad social les exigen comprender que son parte fundamental de la construcción y futuro sostenible de los países.

Aunque ahora el mundo cuente con grandes desarrollos tecnológicos e industriales y las organizaciones se apoyen en estas herramientas para su sostenimiento, “sólo las personas como agentes activos, consiguen el éxito a partir de la aplicación de otros medios, sólo ellas mejoran en términos de rendimiento y rentabilidad, mientras que los demás recursos se deprecian con el paso del tiempo” (Rodríguez & Zarco, 2009 p, 18). De ahí que las Instituciones conscientes de esta realidad exijan mayor cualificación de sus profesores en niveles de doctorado y con capacidad de investigación para alcanzar la calidad educativa que posibilite la formación de profesionales capaces de enfrentar los retos de la globalización.

Las Universidades actualmente cuentan con unidades de negocio que diversifican su portafolio de servicios, porque han descubierto que las empresas cada día exigen tener empleados más capacitados para el crecimiento y sostenibilidad de las organizaciones, oportunidad que tienen las IES para ofrecer sus alternativas de formación académica como respuesta a esas necesidades del mercado. A propósito la Unesco afirma que:

“En los albores del nuevo siglo, se observa una demanda de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de la misma, y una mayor toma de conciencia de la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico y para la construcción de futuro, de cara al cual las nuevas generaciones deberán estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales” (Citado por Naranjo, 2010, p, 166).

Un foco de producción de conocimiento es la educación superior, por tanto la excelencia educativa no debe descuidarse, por el contrario debe fortalecerse cada día; a fin de entregarle a las empresas profesionales capaces de entender de su entorno y de implementar soluciones

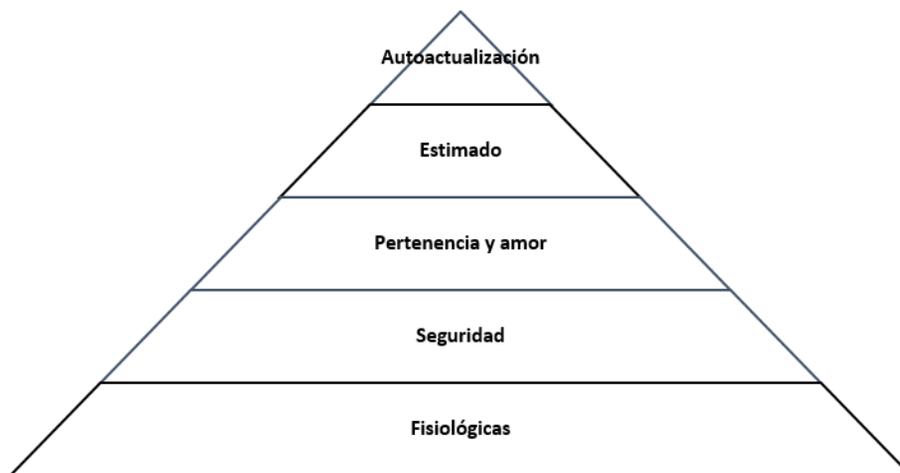
asertivas a las necesidades que tenga no solo la organización, sino también la sociedad; pero estas propuestas deben articular lo teórico con lo práctico, desde lo pertinente y lo oportuno. Individuos que le aporten al desarrollo de las naciones, que visualicen panoramas de largo plazo y que se salgan de la inmediatez para construir un futuro donde se respete el medio ambiente, comprendiendo que su relación con el otro no solo equivale a una transacción o intercambio de bienes o servicios, sino que busca vivir en armonía, se necesitan profesionales estratégicos que sepan administrar los recursos, pero también preservarlos pensando en las próximas generaciones.

5.10.3 La educación como servicio

La educación superior es catalogada por la OMC (Organización Mundial de Comercio) en una mercancía que hace parte de la internacionalización del conocimiento, (Díaz, 2011), la cual tiene la capacidad de generar cuantiosos recursos para la economía de los países; lo que pone de manifiesto su privatización con un crecimiento exponencial en las últimas décadas; dando paso a la comercialización de los servicios educativos apoyados en temas de calidad, infraestructuras: física y tecnológica, investigación, personal docente cualificado, egresados destacados y en general una buena imagen institucional en el mercado. Este sector, particularmente se ha convertido en una interesante alternativa para los inversionistas, porque cada día que pasa los profesionales se ven enfrentados a un entorno que exige una actualización permanente, además de niveles de formación avanzada que van desde especializaciones, maestrías hasta doctorados.

La educación pasa de ser un derecho fundamental, a transformarse en un privilegio, la cual trae consigo un status social y un reconocimiento para quien alcanza a insertarse en esos escalafones que el mercado le impone a la sociedad. En palabras de Abraham Maslow y su pirámide o jerarquización (figura 16), el ser humano tiene unas necesidades, que van desde lo básico hasta la autoactualización, haciendo énfasis esta última, en esa capacidad que tienen los sujetos de desarrollar habilidades, potenciales y destrezas en actividades que disfrute realizar de manera plena (Fadiman & Frager, 2005).

Figura 16. Pirámide de necesidades



Fuente: Tomada de Fadiman & Frager, (2005).

Pertenecer a un colectivo, ser estimado y reconocido por un grupo, son las promesas de valor que realizan las Instituciones de Educación Superior cuando promocionan sus programas académicos en cualquiera de sus niveles: pregrado y posgrados. Sus conceptos publicitarios hacen hincapié en la importancia de estudiar, de convertirse en profesional; en otras palabras de ser un sujeto competitivo en un mundo globalizado, de allí que comercializar este intangible sea hoy un negocio bastante rentable.

La comercialización de la educación ha suscitado grandes debates alrededor del tema, aunque indudablemente haga parte del mejoramiento de la calidad de vida de las personas, se cuestiona como este negocio impone tendencias para estudiar y sobre todo deja un tema fundamental en el aire, el cual quizás no tenga una respuesta muy clara, ¿cuál es la responsabilidad social de las Universidades al permitir el ingreso de estudiantes de una manera exorbitante? y ¿cómo garantizará o mitigará los índices de desempleo, a luz no solo de

su formación, sino de la articulación que debe tener en la triada: Estado-Universidad-Empresa?, al menos en el caso colombiano.

5.10.4 Entorno colombiano

Las Universidades: Santo Tomas, Javeriana y el Rosario de Bogotá fueron las primeras instituciones de educación superior en Colombia que se crearon durante la época colonial, entre los siglos XVI y XVII, al principio su formación se centró en la teología, filosofía, derecho y medicina, sin embargo acceder a este servicio era un privilegio solo para los religiosos y familias boyantes de ese tiempo. Solo hasta el siglo XX, en los 60 y 70 las Universidades empiezan a tomar fuerza, especialmente el sector privado. Rodríguez & Burbano, (citado por Melo, Ramos & Hernández, 2014). En el caso específico de Colombia la educación se concibe dentro de un marco legal en “un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura”, como lo indica la carta Magna (Constitución política, 1991). Ahora bien, la ley 30 de 1992 reglamentó para la educación superior: fundamentos, campos de acción y programas académicos, autonomía de las IES, naturaleza jurídica, organización, clasificación entre otras temas que le dieron cuerpo y un marco legal para poder funcionar.

Es de anotar que las IES en el país pertenecientes al sector privado cada día se han vuelto más competitivas, puesto que los clientes de hoy tienen mayor información sobre los servicios o productos que desean adquirir, de tal suerte que antes de realizar la compra consultan con sus familiares, amigos o personas cercanos por la calidad e imagen que tiene la Institución en el mercado, además que las tecnologías de la información han facilitado estos nuevos procesos.

Asunto que deben cuidar profundamente las Universidades porque más allá de las instalaciones, ubicación y precio, los clientes exigen reconocimiento, trayectoria,

investigación y acreditación de los programas y de la misma Institución como tal; en la actualidad este tema ha cobrado bastante importancia, al punto que los medios de comunicación registran con gran cubrimiento los logros que se desarrollan y alcanzan en materia de investigación, cuando anteriormente la prensa solamente publicaba los eventos académicos, de una forma tan escueta que parecía “películas en cartelera”, hoy por ejemplo los contenidos se enfocan hacia la competitividad en la educación superior, la relevancia y significado de los rankings universitarios, las dobles titulaciones, la producción científica y la responsabilidad social que tienen las instituciones en la formación de ciudadanos que contribuyan desde su campo a la construcción de país.

Camelo, (2011) decía: “Las instituciones de Educación Superior que se vuelven más capaces de identificar las tendencias y las posibilidades de inflexiones en el proceso de desarrollo de la educación se pueden preparar mejor para la competencia, presente e intensa en todos los ambientes” (p, 40) haciendo referencia a las Universidades como agentes de cambio, capaces de transformar la realidad, de aportar a las dinámicas de las regiones y de crear a partir del conocimiento innovación en los procesos educativos. Ahora bien, la comercialización de este sector genera una estela de desconfianza, desde la óptica de la creación de programas orientados exclusivamente en el mercado (Obando, 2005), lo cual altera el fundamento de la educación misma, al ponerla en un terreno netamente mercantilista porque se deja de lado la calidad, en su afán de vender y de tener productos tan hechos a la medida que no dimensiones las situaciones del futuro, en ese orden de ideas la educación debe cuidarse de no caer en ese juego pero tampoco de alejarse y crear servicios que no correspondan las lógicas empresariales.

La oferta educativa de las IES privadas en Colombia es muy homogénea, no se encuentran grandes diferencias en cuanto a diversificación del portafolio de productos, quizás los valores agregados, entre ellas, radiquen en la calidad académica y los procesos de internacionalización que adelantan; actualmente no existe una institución que se destaque por una oferta que le apueste a temas del futuro en un 100%, por el contrario parece que en estos temas el mercadeo educativo presente las siguientes características: tradicionalidad, miedo al

cambio, innovación tardía, reglamentación poco flexible por parte del Estado (creación de programas, una tarea dispendiosa), miopía comercial o hermetismo, en otras palabras encuentra más de lo mismo con diferente marca, es por esto que las Universidades deben visualizarse como verdaderos agentes de cambio que encuentren en la innovación y el desarrollo, herramientas valiosas para volverse más competitivas.

“Un objetivo de toda Universidad contemporánea es obtener un excedente por sus ingresos y gastos, y aunque puede ser consideradas sin ánimo de lucro, no se pueden esperar que no sean lucrativas” (Guzmán, Restrepo & Trujillo, 2012, p, 69) es claro que toda empresa se crea para obtener utilidades, pero sobrepasando los factores monetarios que suman ceros en las cuentas bancarias de los inversionistas, la educación superior privada es un servicio, que solo por el hecho de ser comercializable, y por ende un sector rentable, debe entenderse como un motor dinamizador del país, que tiene el compromiso de formar ciudadanos competentes y comprometidos con su entorno; puesto que la educación está llamada a generar: innovación, desarrollo, investigación e internacionalización, para que la conviertan en eje estratégico de una nación que busca emerger, crecer y sobresalir por su talento humano capacitado, sus recursos financieros y naturales los cuales le posibilitarán ser competitivos en un mundo globalizado.

La investigación en Colombia es desarrollada en su gran mayoría por las universidades, mientras que las entidades del gobierno, la empresa privada y organizaciones no gubernamentales sin ánimo de lucro participan en este campo con un porcentaje ínfimo (Pineda, 2013), situación que demanda de las instituciones de educación superior un reto gigantesco, porque evidencia que los hallazgos científicos que se hacen, dependen solo de este sector, es decir que la calidad académica debe estar intrínsecamente relacionada con la investigación, todo ello con el objetivo no sólo de ascender en los rankings y posicionar a las instituciones como de talla mundial, sino también de entender la responsabilidad que tienen con la sociedad de formar profesionales cualificadas capaces de enfrentarse a las dinámicas del mundo, con un pensamiento estratégico y holístico que les permita diseñar proyectos y

programas que aporten al crecimiento del país, desde las dimensiones: económicas, sociales, culturales, políticas, legales, tecnológicas y medio ambientales.

Otro de los retos a los que se enfrenta la educación superior es el dinamismo que debe tener; puesto que no existe una verdadera articulación entre la empresa y la formación que se imparte a los estudiantes, sólo después de 4 a 5 años de creación de un programa académico de nivel profesional se conoce la respuesta que tuvo en el mercado laboral (Mungaray, 2001), su aceptación, negación, reconocimiento o invalidación; de ahí la importancia y pertinencia de las IES de hacer investigaciones que detecten las necesidades de las empresas, partiendo del análisis del macroentorno y microentorno para transformar las oportunidades del mercado en fortalezas institucionales. La educación es un proceso continuo, que se reinventa, se redefine, se adapta al entorno, pero sobre todo que propone soluciones para contribuir al desarrollo de las regiones.

En el año 2010 el periodista Andrés Oppenheimer (2010), señaló que la calidad educativa es muy poco probable que surja de una iniciativa de un gobierno; puesto que los políticos prefieren invertir en “cemento” que es lo realmente se ve en el corto plazo, mientras que la educación es un intangible que muestra sus resultados en periodos que superan los 10 años, razón por la cual son pocas las universidades públicas, al menos en Colombia, y con una capacidad reducida para crecer en número de estudiantes; dando cabida a las privadas para que capten nuevos “clientes” que tengan el poder adquisitivo para pagar por su formación académica, en ese sentido el marketing al servicio de la educación tiene mucho para aportar al crecimiento de este sector, pero sin dejar de lado el sentido social y responsable que se adquiere con la sociedad cuando se forman seres humanos.

6. MARCO METODOLÓGICO

En este punto se explicará de forma detallada este proceso con relación al objeto de estudio. Desde el inicio de la consultoría se definió en conjunto, con el asesor del trabajo de grado hacer un diagnóstico, mediante recolección de datos y construcción de instrumentos, además de acudir a la investigación de mercados. Es así que con base en la información suministrada por la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín, las consultoras se encargaron de darle un orden lógico a estos contenidos con el objetivo de hacer una lectura del panorama de la Institución. Para ello era fundamental contar con las cifras de los últimos cinco años de estudiantes nuevos, efectividad de inscripciones/matrículas financieras, composición organizacional, competencia directa e indirecta, variables que indiquen en la elección de una universidad, tarifas del mercado frente a la educación superior e igualmente visualizar en prospectiva unos escenarios que permitieran observar cuáles son los principales retos sobre los que esta IES debe trabajar.

Es por esto que este trabajo corresponde a una investigación descriptiva, con la que se busca evidenciar una situación y con base en ello, formular una ruta de soluciones que dé respuesta a las necesidades encontradas. Bernal (2010) define a este tipo de investigación así:

“La investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa. Los trabajos de grado, en los pregrados y en muchas de las maestrías, son estudios de carácter eminentemente descriptivo. En tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etcétera, pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, los hechos, los fenómenos, etcétera” (p, 113).

Primordialmente las investigaciones descriptivas se realizan a través de “técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental” (Bernal, 2010 p, 113). Razón

por la cual las consultoras dando respuesta al primer objetivo específico: elaborar un análisis estratégico del entorno interno y externo que permita una mejor comprensión de la Institución en el mercado, acudieron a estos modelos de diagnóstico: matriz de estrategias competitivas, benchmarking competitivo, matriz de perfil competitivo, matriz DAFO y matriz estructurada, con la finalidad de comprender el mercado en el que se mueva la Institución y sus dinámicas.

Así mismo, para el segundo objetivo específico se estableció: efectuar una investigación de mercados para caracterizar al público interno (estudiantes) e identificar la experiencia en la Institución y los imaginarios que se tienen alrededor de la marca, para este punto se llevó a una investigación con enfoque cualitativo y cuantitativo, ambas fueron dirigidas a estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín. En la cualitativa se utilizó la figura de entrevista en profundidad, es decir que se entrevistaron a 10 estudiantes de los últimos semestres de sus programas académicos, así: Comunicación Social, Administración de Empresas, Contaduría Pública, Licenciatura en Tecnología e Informática, Psicología, Odontología, Medicina, Técnico Auxiliar en Enfermería, Ingeniería Civil y Derecho; allí por un espacio de media hora con cada uno, se estableció una conversación fluida y natural que posibilitó la recolección de información valiosísima para la formulación de las estrategias del plan de comunicaciones integradas de marketing. Ahora bien, en cuanto a la cuantitativa se realizó un censo población a 327 estudiantes matriculados en primer semestre, con el ánimo de tener la caracterización de la población estudiantil y realizar un perfil del estudiante que evidenciara quiénes son realmente los clientes de la Institución, mediante la técnica social: cuestionario.

Finalmente está el objetivo específico: formular una ruta de soluciones, mediante estrategias de comunicaciones integradas de marketing, para la comunicación asertiva de la marca con sus grupos de interés. Para ello las consultoras diseñaron un plan de comunicaciones integradas de marketing para dar cumplimiento al objetivo general, puesto que luego de la fase de diagnóstico y la investigación de mercados, ya se tenía una lectura cercana y pertinente para el diseño de estrategias. Los datos recogidos y los análisis realizados se

presentan, a continuación en dos grandes capítulos: el primero obedece al diagnóstico, allí se explican de forma conceptual y aplicada cada uno de los modelos con sus respectivos resultados. El segundo corresponde la investigación de mercados (cualitativa y cuantitativa), igualmente en este punto se exponen las guías, las fichas técnicas, los resultados, los gráficos y las conclusiones para cada una.

7. DIAGNÓSTICO

Para el desarrollo de este ejercicio de consultoría es imperante la aplicación de varios modelos de diagnóstico que posibiliten hacer una valoración cercana, objetiva e integral de la situación actual de la Universidad Cooperativa de Colombia en Medellín y con base en ello, poder plantear una ruta de soluciones, ajustada a la realidad institucional. Es por esto que, acorde con la problemática expuesta anteriormente, las consultoras optaron por implementar las siguientes herramientas de diagnóstico en su orden respectivo:

- Matriz de estrategias competitivas
- Benchmarking competitivo
- Matriz de perfil competitivo
- Matriz DAFO
- Matriz estructurada

7.1 Matriz de estrategias competitivas

Esta matriz tiene por objetivo identificar la posición actual de cada programa académico de la Institución, frente al mercado educativo, es decir con su competencia. Este instrumento de diagnóstico reconoce cuatro categorías: líder, retador, seguidor y especialista. Allí se evalúa si es el líder del mercado, retador que ataca abiertamente, seguidor del líder o especialista en un

segmento (tabla 6); lo que permitirá determinar qué tipo de estrategia se debe llevar a cabo en este mercado específico (Kotler & Keller, 2012).

Por ejemplo las empresas retadoras tienen objetivos ambiciosos; mientras los líderes de la industria continúan manejando sus negocios de forma habitual, lo que posibilita generación de estrategias competitivas que las empresas retadoras pueden utilizar. Por su parte, las compañías seguidoras prefieren seguir al líder que retarlo, lo que le permite permanecer estable y no someterse a posibles represalias del líder. Ahora bien, los especialistas prefieren concentrarse en un nicho de mercado limitado lo cual le permite tener una diferenciación y tener tarifas más altas, aunque es necesario que se desarrollen nuevos nichos por la posibilidad de que se debiliten (Kotler & Keller, 2012).

Para la construcción de este instrumento se tomaron datos del Sistema Nacional de Información de Educación Superior (Ministerio de Educación Nacional) sobre la población matriculada en los programas universitarios de Medellín y el área metropolitana de las principales universidades, que tienen los mismos servicios educativos que la Institución objeto de estudio. Con esto se puede evidenciar la posición estratégica que debe tomar la Universidad Cooperativa de Colombia en cada una de los programas académicos, con el objetivo de mejorar el posicionamiento en el mercado. Es importante señalar que los programas se agruparon por áreas del conocimiento (ciencias de la salud, ciencias sociales, ciencias económicas, administrativas y afines, ingenierías y ciencias de la educación), con la finalidad de hacer este ejercicio lo más práctico y comprensible posible. Las cifras que se tomaron corresponden a periodos entre el 2009 y el 2013, que son los datos más actualizados que aparecen publicados en este sitio web oficial. A continuación se detalla la ubicación de cada una:

7.1.1 Ciencias de salud

En la clasificación del líder en ciencias en la salud (Medicina-Odontología) se encuentra La Universidad de Antioquia, por su trayectoria, avances en investigación, reconocimiento y posicionamiento. Adicional a ello, cuenta con una participación de mercado del 36% en el 2013-II, según cifras obtenidas en el Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES). En el caso de retador se ubica la Universidad Pontificia Bolivariana porque ha venido ganando participación para estos servicios educativos, además de tener una imagen muy favorable de los egresados de estos programas en el mundo laboral; en los seguidores se sitúan la Corporación Universitaria Remington y la Universidad Cooperativa de Colombia puesto que a pesar de tener años en el mercado, han tenido una demanda creciente el programa de Medicina, específicamente. Finalmente está el especialista, la Universidad CES, quien precisamente nació como un centro de estudios del área de salud, aunque se ha abierto paso a otros programas académicos, siempre será reconocida por ser una institución pionera en esta área del conocimiento.

7.1.2 Ciencias sociales

Para el caso de Derecho, en la clasificación de líder se encuentra la Universidad de Medellín, con una trayectoria, reconocimiento y participación de mercado bastante significativa del 20% para el 2013-II (Son las cifras más actualizados en el SNIES), en cuanto al retador se ubica la Fundación Universitaria Luis Amigó, una institución joven el mercado, pero con gran aceptación en la sociedad. Ahora bien para el caso de los seguidores se reconocen varias IES: Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad Corporación Universitaria Remington, Corporación Universitaria Americana, EAFIT, Universidad Cooperativa de Colombia y la Universidad San Buenaventura con un cuotas de mercado que van del 14%, la más alta, a 4%, la más baja. En el lugar de especialista está La Universidad Autónoma Latinoamericana, una institución que nació con el programa de Derecho y que goza de un posicionamiento destacado en este programa, por ejemplo sus egresados (Magistrados, Políticos, Jueces, entre otros) son su mejor carta de presentación.

Psicología, por su parte registra el siguiente comportamiento, La Fundación Universitaria Luis Amigó es el líder con una participación del 32% (2013-II) y una demanda decrecimiento, el reconocimiento que tiene este programa en el mercado es muy favorable, en el lugar del retador está la Universidad de Antioquia por trayectoria y aceptación en la sociedad. En el caso de los seguidores se ubican varias IES: Universidad Nacional Abierta y a distancia, Universidad de Envigado, Fundación Universitaria María Cano, Universidad Pontificia Bolivariana, Uniminuto, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad EAFIT y Universidad Católica de Oriente con cuotas que van desde el 13% hasta el 1%. En lugar de especialista se encuentra la Universidad San Buenaventura, la cual está asociada directamente al programa de psicología por sus avances, investigaciones, historia y el portafolio que se ha desarrollado teniendo como base de este programa (especializaciones, maestrías y doctorado).

En Comunicación Social se tiene en el liderazgo a La Fundación Universitaria Luis Amigó con una participación del 54%, ahora bien en cuanto al retador se sitúa Uniminuto con el 21% y en los seguidores se reconocen a: Universidad EAFIT, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad Nacional Abierta y A distancia y Universidad Católica de Oriente con cuotas entre el 15% y el 1%. Para la clasificación de especialista están la UPB con el programa de Comunicación Social y Periodismo, el cual goza de una imagen y prestigio en el mercado y la Universidad de Medellín quién se especializó en Comunicaciones Corporativas y son los únicos en la capital de Antioquia en ofrecer este programa.

7.1.3 Ciencias económicas, administrativas y afines

Administración de Empresas tiene un liderazgo representado por La Fundación Universitaria Luis Amigó con una participación del 14%, para el caso de retadores figuran: Universidad de Medellín, Universidad de Antioquia y la Universidad Pontificia Bolivariana, instituciones que se reconocen en el mercado por este programa académico. Los seguidores están concentrados en: Fundación Universitaria María Cano, Universidad Nacional Abierta y a distancia,

Corporación Universitaria Americana, Institución Universitaria Salazar y Herrera, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad Autónoma Latinoamericana y la Universidad Adventista con cuotas entre el 11% y el 1%. En lugar de especialista están: La Fundación Universitaria CEIPA, como escuela de negocios, y la Universidad de EAFIT, ambas nacieron y se dieron a conocer en el mercado, precisamente por estos servicios educativos en esa área del conocimiento.

Contaduría Pública tiene un líder representado en el Politécnico Jaime Isaza Cadavid con una participación del 17%; en los retadores se encuentran: La Universidad de Antioquia, Universidad de Medellín y la Universidad San Buenaventura con cuotas que mueven entre el 12% y el 11%. Los seguidores se concentran en: Universidad Autónoma Latinoamericana, Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo UNICIENCIA, Fundación Universitaria Luis Amigó, Fundación Universitaria María Cano, Corporación Universitaria Remington, Universidad Adventista, Universidad Cooperativa de Colombia y Universidad EAFIT con participaciones que van desde el 8% hasta el 2%. En el caso de especialista se ubica el CEIPA, por ser una institución que sólo ofrece programas en el área de ciencias económicas, administrativas y afines.

7.1.4 Ingenierías

Para el caso del líder se ubican el Politécnico Jaime Isaza Cadavid y la Universidad Nacional con cuotas del 23% y el 18% además de la trayectoria y el reconocimiento que tienen estas IES en estos programas. Por su parte el retador está concentrado en la Universidad de Medellín con una participación del 20%. En los seguidores figuran: Universidad de Antioquia, Universidad EAFIT y Universidad Cooperativa de Colombia con cuotas que van desde 14% al 9%. En el punto de especialista se ubica la Escuela de Ingenierías de Antioquia, una institución que al igual que el CES y el CEIPA se crearon desde una especialidad en un área del conocimiento.

7.1.5 Educación

El liderazgo para esta área es para la Universidad de Antioquia no solo por la participación el mercado, donde puede llegar a tener en una licenciatura más de 8.000 estudiantes, alrededor del 14% de cuota; sino también por el número de licenciaturas que tiene dentro de su portafolio educativo (9). En el lugar del retador está la UPB con cuatro licenciaturas y una participación promedio del 4.7% y en el caso de seguidores se encuentran: Universidad San Buenaventura, Universidad Autónoma Latinoamericana y la Fundación Universitaria Luis Amigó.

Tabla 6. Matriz de Competencia

Área de Conocimiento	Líder	Retador	Seguidor	Especialista
Ciencias de la salud				
Medicina	Universidad de Antioquia	Universidad Pontificia Bolivariana	Corporación Universitaria Remington Universidad Cooperativa de Colombia	Universidad CES
Ciencias Sociales				
Derecho	Universidad de Medellín	Fundación Universitaria Luis Amigó	Universidad Pontificia Bolivariana Universidad Corporación Universitaria Remington Corporación Universitaria Americana EAFIT Universidad Cooperativa de Colombia San Buenaventura	Universidad Autónoma Latinoamericana
Psicología	Fundación Universitaria Luis Amigó	Universidad de Antioquia	Universidad Nacional Abierta y a distancia Universidad de Envigado Fundación Universitaria María Cano Universidad Pontificia Bolivariana Uniminuto Universidad Cooperativa de Colombia Universidad EAFIT Universidad Católica de Oriente	Universidad San Buenaventura
Comunicación Social	Fundación Universitaria Luis Amigó	Uniminuto	Universidad EAFIT Universidad Cooperativa de Colombia Universidad Nacional Abierta y A distancia Universidad Católica de Oriente	Universidad de Medellín (Corporativas) Universidad Pontificia Bolivariana (Comunicación Social y Periodismo)
Ciencias económicas, administrativas y afines				
Administración de Empresas	Fundación Universitaria Luis Amigó	Universidad de Medellín Universidad de Antioquia Universidad Pontificia Bolivariana	Fundación Universitaria María Cano Universidad Nacional Abierta y a distancia Corporación Universitaria Americana Institución Universitaria Salazar y Herrera Universidad Cooperativa de Colombia Universidad Autónoma	CEIPA Universidad EAFIT (Administración de Negocios)

			Latinoamericana Universidad Adventista	
Contaduría Pública	Politécnico Jaime Isaza Cadavid	Universidad de Antioquia Universidad de Medellín Universidad San Buenaventura	Universidad Autónoma Latinoamericana Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo UNICIENCIA Fundación Universitaria Luis Amigó Fundación Universitaria María Cano Corporación Universitaria Remington Universidad Adventista Universidad Cooperativa de Colombia Universidad EAFIT	CEIPA
Ingenierías				
Ingeniería Civil	Politécnico Jaime Isaza Cadavid Universidad Nacional	Universidad de Medellín	Universidad de Antioquia Universidad EAFIT Universidad Cooperativa de Colombia	Escuela de Ingenierías de Antioquia
Educación				
Licenciaturas	Universidad de Antioquia	Universidad Pontificia Bolivariana	Universidad San Buenaventura Universidad Autónoma Latinoamericana Fundación Universitaria Luis Amigó	

Fuente: Elaboración propia

7.2 Benchmarking competitivo

Para Aldana de Vega y otros (2010), el benchmarking: "... se encuentra en el término benchmark, que significa comparación; de ahí que el concepto de benchmarking se refiere a: técnica utilizada para medir el rendimiento de un sistema o componente de un sistema, mediante un proceso de comparación" (p, 259). Igualmente éste tiene dentro de sus objetivos: identificar buenas prácticas, descubrir nuevas oportunidades, implementar la cultura del mejoramiento continuo y hacer inteligencia de mercados. En la tabla 7 se muestra un comparativo de lo que es y no es el benchmarking.

Tabla 7. ¿Qué es y qué no es el benchmarking? (referenciación competitiva)

Es	No es
Un proceso continuo	Un evento esporádico
Un proceso de investigación que proporciona información valiosa	Un proceso de investigación que da respuestas sencillas
Un proceso para aprender de otros	Copiar
Un trabajo que demanda tiempo.	Imitar
Un trabajo que requiere disciplina	Rápido
Una herramienta viable que proporciona información útil para mejorar prácticamente cualquier actividad de negocios	Un moda

Fuente: Corporación Calidad. Bogotá: Curso de entrenamiento de evaluadores, 2005

En ese orden de ideas es necesario mencionar de forma breve que existen tres clases de benchmarking: interno, competitivo y el funcional, el primero hace referencia a la identificación de buenas prácticas al interior de las organizaciones, los cuales puedan ser replicados en otros departamento; el segundo habla de la competencia y la observación que se hace a procesos, servicios y productos para compararlos con la compañía a estudiar y el tercero es el análisis de mejores prácticas, no necesariamente de la misma categoría, pueden ser de otro sector y con base en lo encontrado, se procede a su implementación en la organización (Aldana de Vega et al., 2010).

Para este caso específico de la consultoría, se aplicó un benchmarking competitivo, el cual analizó las tradicionales variables de mercadeo: promoción, plaza, producto y precio de los programas de la sede Medellín, referente a sus competidores directores e

indirectos. El informe que se presenta a continuación, clasifica el valor de las matrículas semestrales por rangos, de acuerdo con el siguiente orden:

- **Tipo A:** precios por debajo de \$ 2.000.000
- **Tipo B:** precios por encima de \$ 2.000.000 hasta \$ 3.500.000
- **Tipo C:** precios que van desde \$ 3.500.000 hasta \$ 6.700.000

** El rango puede variar acorde con el programa y la institución.

** Los precios que se exponen son tarifas correspondientes al año 2015.

7.2.1 Administración de Empresas

Tipo A: precios por debajo de \$ 2.000.000, en este rango se encuentran:

- Corporación Universitaria Americana
- Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo - UNICIENCIA -
- Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO-
- Fundación Escuela Colombiana de Mercadotecnia -ESCOLME-
- Fundación Universitaria María Cano
- Universidad de Antioquia (acreditado)
- Politécnico Gran Colombiano
- Universidad Cooperativa de Colombia

En total se encuentran **ocho** IES en el área metropolitana que ofrecen este programa, con un valor menor a 3.5 salarios mínimos legales vigentes por semestre (valor 2015); **cinco** de ellas están ubicadas en el centro de la ciudad. La Corporación Universitaria Americana registra el menor precio con un valor de \$ 1.479.000 aproximadamente y tiene tres diferentes horarios. (Mañana de 6:00 a.m. a 12:00 m, en la tarde de 1:00 p.m. a 6:00 p.m. y de 2:00 p.m. a 6:00 p. m. y el de la noche de 6:00 p.m. a 9:30 p.m.).

Tipo B: precios por encima de \$2.000.000 hasta \$3.500.000, en esta clasificación se ubican:

- Corporación Universitaria de Sabaneta J. Emilio Valderrama
- Fundación Universitaria Esumer
- Fundación Universitaria Luis Amigó (acreditado)
- Institución Universitaria Salazar y Herrera (acreditado)
- Universidad Autónoma Latinoamericana -UNAULA-
- Universidad Católica de Oriente
- Corporación Universitaria Adventista - UNAC –

En este rango se encuentran **siete** IES, ubicadas en diferentes sitios de la ciudad, dos de ellas están situadas en el centro de la ciudad y dos del total de universidades que lo ofrecen cuentan con acreditación de alta calidad.

Tipo C: precios que van desde \$3.500.000 hasta \$6.700.000, en este segmento se destacan:

- Universidad CES
- Universidad Pontificia Bolivariana (acreditado)
- Universidad de Medellín (acreditada)
- Fundación Universitaria -CEIPA- (acreditado)

Cuatro IES se encuentran en este rango y están situadas en: el Poblado, Laureles, Belén y Sabaneta, tres de ellas cuenta con acreditación de alta calidad.

De igual manera es importante mencionar que en el mercado existen varias Administraciones, alrededor de cinco, es decir productos académicos similares, en la tabla 8 se detallan con su respectivo precio.

Tabla 8. Precios programa Administración

Programa	IES	Precio
Administración de Negocios	Universidad EAFIT-	\$ 6.978.838
	Universidad San Buenaventura	\$ 2.897.000
Administración Financiera	Corporación Universitaria Remington	\$ 2.246.400
	Fundación Universitaria Esumer	\$ 3.000.000
	Fundación Universitaria CEIPA	\$ 4.080.000
	Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid	\$ 802.000
	Tecnológico de Antioquia	\$ 944.000
Administración Comercial y de Mercadeo	Fundación Universitaria Esumer	\$ 3.150.000
Administración Comercial	Tecnológico de Antioquia	\$ 944.000
Administración de Mercadeo	Fundación Universitaria CEIPA	\$ 4.080.000
	Fundación Universitaria Autónoma de Las Américas	\$ 2.706.000

Fuente. Elaboración propia. Valores 2015

En general existen alrededor de **19** IES en el área metropolitana que ofrecen este programa académico, de las cuales **8** están ubicadas en el centro de la ciudad en la clasificación A y B, solo **6** instituciones tienen acreditación de alta calidad en Administración de Empresas, es decir el 31% del total de las IES.

En la mayoría de las universidades este programa se ofrece con una duración entre 9 y 10 semestres, únicamente existen cinco IES que ofertan en 8 semestres (Fundación

Universitaria María Cano, Universidad Cooperativa de Colombia, Politécnico Gran Colombiano, la Universidad Católica de Oriente y el CEIPA).

En cuanto al tema de los descuentos, los convenios que ofrecen las universidades a las empresas tienen una disminución entre el 7% y 15 % sobre el valor de la matrícula, excepto la Corporación Universitaria Americana que maneja descuentos hasta del 50%.

7.2.2 Contaduría Pública

Tipo A: precios por debajo de \$ 2.000.000, en este rango se encuentran:

- Corporación Universitaria Americana
- Corporación Universitaria de Ciencia y desarrollo – UNICIENCIA
- Fundación Escuela Colombiana de Mercadotecnia -ESCOLME-
- Fundación Universitaria María Cano
- Institución Universitaria de Envigado
- Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia
- Politécnico Jaime Isaza Cadavid
- Universidad de Antioquia (acreditado)

En este rango se encuentran **ocho** IES en el área metropolitana que ofrecen este programa, con valores menores a 3.5 salarios mínimos legales vigentes; de las cuales, **cinco** están ubicadas en el centro de la ciudad. La Corporación Universitaria de Ciencia y desarrollo – UNICIENCIA registra entre las IES el menor precio con una cifra de \$ 1.336.500 aproximadamente. Las demás están situadas en diferentes lugares de Medellín y su área metropolitana.

Tipo B: precios por encima de \$ 2.000.000 hasta \$ 3.500.000

- Corporación Universitaria Adventista – UNAC
- Corporación Universitaria de Colombia IDEAS
- Corporación Universitaria de Sabaneta J. EMILIO VALDERRAMA
- Corporación Universitaria Remington
- Fundación Universitaria Luis Amigó FUNLAM
- Institución Universitaria Salazar y Herrera
- Universidad Autónoma Latinoamericana -UNAULA-
- Universidad Católica de Oriente (acreditado)
- Universidad de San Buenaventura
- Universidad Santo Tomás
- Universidad Cooperativa de Colombia

De un total de **once** universidades están en este rango, **cinco** están ubicadas en el centro de la ciudad, las seis restantes se sitúan en Robledo, El Estadio, Itagüí, Sabaneta y Rionegro.

Tipo C: precios que van desde \$ 3.500.000 hasta \$ 6.700.000, en este segmento se destacan estas instituciones:

- Universidad CES
- EAFIT (acreditado)
- Universidad de Medellín (acreditado)
- Fundación Universitaria CEIPA

En este rango se registran solo **cuatro** IES en el área metropolitana, dos de ellas con acreditación.

Alrededor de **23** IES en Medellín y el área metropolitana tienen en su oferta académica el programa de Contaduría Pública, **diez** están ubicadas en el centro de la ciudad. Únicamente **cuatro** instituciones tienen acreditación de alta calidad para este programa, lo que equivale al 17 % del total de las IES.

La mayoría de las IES ofrecen este programa con una duración de diez semestres, excepto la Universidad San Buenaventura, Universidad Adventista y EAFIT que lo hacen en nueve; mientras que la Fundación Universitaria María Cano, el CEIPA y Universidad Cooperativa de Colombia en ocho semestres.

7.2.3 Comunicación social

Tipo B: precios por encima de \$ 2.000.000 hasta \$ 3.900.000

- Fundación Universitaria Luis Amigó FUNLAM
- Universidad Cooperativa de Colombia
- Universidad Católica de Oriente

En esta categoría solo existen tres IES que se encuentran ubicadas en diferentes partes de la ciudad.

Tipo C: precios que van desde \$ 6.000.000 hasta \$ 6.700.000:

- Universidad EAFIT (acreditado)

En este rango aparece **una** Universidad, la cual está ubicada en el Poblado y cuenta con acreditación de alta calidad.

Es importante mencionar que en el mercado existen varias Comunicaciones, en la tabla 9 se detallan con su respectivo precio.

Tabla 9. Precios programa Comunicación Social

Programa	IES	Precio
	Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO-	\$ 1.479.000

Comunicación Social – Periodismo	Universidad de Antioquia	estudio socioeconómico
	Universidad Pontificia Bolivariana (Acreditada)	\$ 5.912.500
	Corporación Universitaria Lasallista	Estrato 1 y 2: \$ 1.845.300 Estrato 3: \$ 2.460.400 Estrato 4: \$ 3.075.500 Estrato 5 y 6: \$ 3.537.000
Comunicación Social y Relaciones Corporativas.	Universidad de Medellín (Acreditada)	\$ 4.316.500
Comunicación Audiovisual	Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid	\$ 802.000
Comunicación Organizacional	Institución Universitaria Salazar y Herrera	\$ 2.665.800

Fuente: Elaboración propia

En total **cuatro** IES ofertan el programa de Comunicación Social en Medellín y el área metropolitana, de las cuales solo una institución cuentan con la acreditación de alta calidad para este programa académico del total de universidades, lo que equivale al 25%. Igualmente de las diez IES que ofrecen este producto educativo, se observa que la mayoría lo tiene con una duración de 10 semestres, exceptuando EAFIT con nueve y la Universidad Católica de Oriente en ocho.

7.2.4 Derecho

Tipo A: precios por debajo de \$ 2.000.000, en este rango se encuentran:

- Corporación Universitaria Americana
- Universidad de Envigado
- Universidad de Antioquia (acreditado)
- Politécnico Gran Colombiano

De las **cuatro** IES que se encuentran en este rango, **una** está ubicada en el centro de la ciudad. El Politécnico Gran colombiano registra entre las IES el menor precio con una

cifra de \$ 1.950.000 aproximadamente, las demás están situadas en diferentes lugares de Medellín y su área metropolitana.

Tipo B: precios por encima de \$ 2.000.000 hasta \$ 3.900.000:

- Corporación Universitaria Remington
- Corporación Universitaria de Sabaneta J. EMILIO VALDERRAMA
- Fundación Universitaria Luis Amigó (acreditado)
- Fundación Universitaria Autónoma de las Américas
- Universidad Autónoma Latinoamericana (acreditado)
- Corporación Universitaria Lasallista
- Corporación Universitaria de Ciencia y Tecnología de Colombia IDEAS
- Institución Universitaria Salazar y Herrera
- Universidad Cooperativa de Colombia
- Universidad San Buenaventura
- Universidad Santo Tomás
- Universidad Católica de Oriente

En este rango figuran **12** universidades que ofrecen este programa, **cinco** se sitúan en el centro de Medellín, las demás se ubican en diferentes lugares de la ciudad y el área metropolitana. Dos de ellas tienen la acreditación de alta calidad.

Tipo C: precios que van desde \$ 4.500.000 hasta \$ 6.700.000, en este segmento se destacan estas instituciones:

- Universidad CES
- Universidad Pontificia Bolivariana (acreditado)
- Universidad EAFIT (acreditado)
- Universidad de Medellín (acreditado)

Cuatro IES se encuentran en este rango, ubicadas en los sectores de Belén, Poblado y Laureles, tres tienen acreditación.

En total existen aproximadamente 20 instituciones que tienen dentro de su oferta académica el programa de Derecho, seis están ubicadas en el centro de la ciudad. En cuanto a la acreditación de alta calidad **seis** instituciones cuentan con esta certificación, lo que equivalente al 30%.

De las 20 IES que tienen este programa, la mayoría lo tiene con una duración de 10 semestres, mientras que la Corporación Universitaria de Sabaneta J. EMILIO VALDERRAMA lo ofrece en nueve y el Politécnico Gran Colombiano en ocho.

7.2.5 Licenciaturas

Estos programas académicos tienen precios similares en todas las IES donde se ofrecen, exceptuando la universidad pública. El valor por semestre se encuentra por debajo de los \$2.000.000, es decir que todas estarían en la clasificación **tipo A**, exceptuando la Universidad San Buenaventura que tiene valores superiores a esta referencia.

- Fundación Universitaria Luis Amigó
- Universidad de Antioquia (acreditado)
- Universidad de Cooperativa de Colombia

La Universidad de Antioquia tiene alrededor de diez licenciaturas con más 2.500 estudiantes matriculados en cada una, la San Buenaventura tiene tres y cuatro la Pontificia Bolivariana.

En las IES donde se ofrece ese programa, solo tres la tienen en nueve y ocho semestres (Fundación Universitaria Luís Amigó, Universidad Cooperativa de Colombia y Corporación Universitaria Lasallista), la mayoría en 10.

7.2.6 Psicología

Tipo A: precios por debajo de \$2.000.000, en este rango se encuentran:

- Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO-
- Institución Universitaria de Envigado
- Universidad de Antioquia (acreditado)
- Tecnológico de Antioquia
- Politécnico Gran colombiano

Cinco IES registran un precio inferior a los 3.5 SMLV durante el primer semestre, estas se encuentran ubicadas en diferentes lugares de la ciudad y el área metropolitana. Solo una tiene acreditación.

Tipo B: precios por encima de \$ 2.000.000 hasta \$ 3.800.000

- Fundación Universitaria Luis Amigó (acreditado)
- Universidad Católica de Oriente (acreditado)
- Corporación Universitaria Lasallista
- Fundación Universitaria María Cano
- Universidad Cooperativa de Colombia (acreditado)

Cinco IES ofrecen este programa, **dos** están situadas en el centro de la ciudad, las otras se encuentran en El Estadio, Caldas y Rionegro, tres tienen acreditación.

Tipo C: precios desde \$4.500.000 hasta \$ 6.700.000 por semestre.

- Universidad Pontificia Bolivariana (acreditado)
- Universidad EAFIT (acreditada)

- Universidad CES (acreditado)
- Universidad San Buenaventura (acreditado)
- Universidad de Medellín

En este rango se ubican **cinco** IES situadas en diferentes lugares de la ciudad, solo una en el centro, cuatro están acreditadas, lo que equivale al 80%.

En general este programa lo ofrecen 15 IES, ocho están acreditadas, es decir el 53% del total de universidades. Adicional a ello, se hace necesario exponer que en el mercado existen productos sustitutos para este programa, el principal se puede reconocer como Trabajo Social (tabla 10).

Tabla 10. Precios Programa Trabajo Social

Programa	IES	Precio
Trabajo Social	Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO-	\$ 1.479.000
Trabajo Social	Universidad de Antioquia	estudio socioeconómico
Trabajo Social	Universidad Pontificia Bolivariana	\$ 3.067.200 (estrato 2 y 3)

Fuente: Elaboración propia

7.2.7 Ingeniería Civil

Tipo A: precios por debajo de \$2.000.000, en este rango se encuentran:

- Universidad Nacional de Colombia (acreditado)
- Universidad de Antioquia (acreditado)
- Politécnico Jaime Isaza Cadavid

Tres instituciones de educación superior figuran con esta clasificación, dos con acreditación de alta calidad.

Tipo B: precios por encima de \$ 2.000.000 hasta \$ 3.800.000 por semestre

- Universidad Cooperativa de Colombia
- Corporación Universitaria Remington

Dos IES se encuentran en este rango y ambas están ubicadas en el centro de la ciudad.

Tipo C: precios por encima de \$ 6.500.000 hasta \$ 6.700.000 por semestre:

- Universidad -EAFIT- (acreditado)
- Escuela de Ingeniería de Antioquia (acreditado)
- Universidad de Medellín (Según nivel socioeconómico, valor para estrato 3) (acreditado)

Tres universidades aparecen en este rango, todas están acreditadas.

Ocho instituciones de educación superior tienen dentro de su oferta académica el programa de Ingeniería Civil y solo dos están ubicadas en el centro de la ciudad. **Cinco** IES cuentan con la acreditación de alta calidad para este programa, es decir el 62% del total de instituciones que lo ofrece.

7.2.8 Medicina

Tipo A: precios por debajo de \$2.500.000, en este rango se encuentran:

- Universidad de Antioquia (Según nivel socioeconómico) (Acreditado)

Solo **una** Universidad se encuentra en esta clasificación.

Tipo B: precios entre \$ 5.000.000 y \$ 6.500.000 por semestre

- Universidad Cooperativa de Colombia

En este segmento, igual que en el anterior, aparece solo **una** universidad.

Tipo C: con precios desde \$ 8.000.000 hasta \$ 11.000.000 por semestre

- Corporación Universitaria Remington
- Universidad Pontificia Bolivariana (acreditado)
- Universidad CES (acreditado)

Tres IES ofrecen en Medellín este programa académico con este rango de precios ubicadas en diferentes lugares de la ciudad.

En total se registran **cinco** instituciones que tienen dentro de su oferta educativa el programa de Medicina para Medellín y el área metropolitana. Dos IES están ubicadas en el centro con este programa del área de la salud. Tres instituciones cuentan con la acreditación de alta calidad para este programa, es decir el 60%.

7.2.9 Odontología

Tipo A: precios por debajo de \$2.500.000, en este rango se encuentran:

- Universidad de Antioquia (nivel socioeconómico) (acreditado)

En este rango solo una universidad (pública) se encuentra clasificada y solo una Universidad en Medellín y el área metropolitana:

Tipo B: con precios entre \$ 4.600.000 y \$6.000.000 por semestre:

- Universidad Cooperativa de Colombia
- Fundación Universitaria Autónoma de las Américas
- Universidad CES (acreditado)

Tres IES ofrecen en Medellín este programa académico en este rango de precios.

En total **cuatro** IES tienen el programa de odontología, todas ellas ubicadas en diferentes lugares de la ciudad y el área metropolitana. Dos instituciones cuentan con acreditación de alta calidad para este programa, equivalente al 50%.

7.2.10 Técnico Auxiliar en Enfermería

Tipo A: con precios por debajo de \$2.000.000 semestrales

- Politécnico Mayor
- Sena
- Cedeco
- Unidos por Antioquia
- CENSA

De las **cinco** IES que se encuentran en este segmento, tres están ubicadas en el centro de la ciudad.

Tipo B: con precios entre \$2.200.000 y \$3.200.000 por semestre, se encuentran estas instituciones:

- Ecosesa
- Corporación Politécnico Marco Fidel Suarez
- Salamandra
- Universidad Cooperativa de Colombia
- Pablo Tobón Uribe
- Cedesa (CEDES)
- Indecap
- Edesa

Ocho instituciones clasifican dentro de este rango, todas ellas están ubicadas en diferentes lugares de la ciudad y el área metropolitana.

Tipo C: con precios por encima de \$3.400.000 y \$5.500.000 por semestre.

- Corporación Universitaria Remington (profesional)

- Universidad Católica de oriente (profesional)
- Universidad Pontificia Bolivariana (acreditada, profesional)
- Universidad de Antioquia (De acuerdo al nivel socioeconómico, profesional y acreditada)

Cinco IES se encuentran dentro de este rango, es importante anotar que el programa se ofrece en nivel de profesional universitario.

En total **18** IES ofrecen el programa en esta área de la salud en el nivel de técnico auxiliar y profesional universitario. Dos universidades cuentan con la acreditación de alta calidad para el programa de Enfermería profesional.

7.2.11 Aspectos a destacar

- Contaduría Pública es el más ofertado en las IES de la ciudad de Medellín y el área metropolitana, **23** instituciones lo tienen.
- Derecho y Administración de Empresas son los programas en segundo lugar más ofrecidos en el mercado, **20** y **19** IES los tienen dentro de su portafolio de servicios.
- Comunicación social se ofrece en **13** IES en Medellín y el área metropolitana, sin embargo es válido mencionar que este programa tiene varios programas similares, dentro de las que cuentan como el total.
- Técnico Auxiliar en Enfermería lo ofrecen **13** IES dentro de su portafolio de productos.
- Psicología es ofrecido por **15** instituciones.
- Ingeniería Civil lo ofrecen 8 IES en Medellín y el área metropolitana.

- Medicina (5) y Odontología (4) son los programas menos ofrecidos en la ciudad, un número reducido de IES lo tienen dentro de su oferta académica.

En la tabla 11 se detallan los valores de inscripción de universidades del área metropolitana.

Tabla 11. Valor de inscripción universidades

Valor de inscripción por IES	
Universidad CES	\$ 180.000
Universidad EAFIT	\$ 142.100
Universidad Pontificia Bolivariana	\$ 140.000
Escuela de Ingenieros de Antioquia	\$ 120.000
Universidad Santo Tomás	\$ 114.000
Universidad de Medellín	\$ 110.000
Fundación Universitaria María Cano	\$ 110.000
Corporación Universitaria Lasallista	\$ 101.000
Fundación Universitaria Esumer	\$ 100.000
FUNDACION UNIVERSITARIA- CEIPA-	\$ 94.000
Fundación Universitaria Autónoma de las Américas	\$ 88.555
Institución Universitaria de Envigado	\$ 87.000
Universidad Católica de Oriente	\$ 85.000
Universidad Nacional de Colombia	\$ 85.000
Corporación Universitaria de Sabaneta J. EMILIO VALDERRAMA	\$ 84.600
Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO-	\$ 81.000
Universidad Autónoma Latinoamericana	\$ 80.000
Universidad de San Buenaventura	\$ 78.000
Corporación Universitaria Remington	\$ 75.900
Fundación Universitaria Luis Amigo	\$ 67.400
Universidad de Antioquia	\$ 67.400
Corporación Universitaria Adventista – UNAC	\$ 66.600
Fundación Escuela Colombiana de Mercadotecnia -ESCOLME-	\$ 64.000
Corporación Universitaria de Ciencia y Tecnología de Colombia IDEAS	\$ 62.000

Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo - UNICIENCIA -	\$ 62.000
Institución Universitaria Salazar y Herrera	\$ 58.000
Universidad Cooperativa de Colombia	\$ 57.000
Corporación Universitaria Americana	\$ 27.379
CENSA	\$ 25.000
Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid	\$ 19.300
Tecnológico de Antioquia	\$ 7.900

Fuente: Elaboración propia

- Los pines o valores de inscripción más costosos en las instituciones privadas pertenecen a: CES, EAFIT, UPB, Escuela de Ingeniería de Antioquia, Universidad Santo Tomás, Universidad de Medellín y Fundación Universitaria María Cano en su respectivo orden. La inscripción con el valor más elevado está en \$ 180.000 y el menor en esta categoría se encuentra en \$ 110.000.
- El pin con el menor precio en las IES del sector privado lo tiene la Corporación Universitaria Americana con un valor que no supera los \$ 30.000.
- En términos generales el valor de inscripción de las IES con un rango promedio registra un precio entre \$ 50.000 y \$ 90.000.

7.2.12 Promoción

En esta variable se analiza las formas de comunicación que tienen las IES para promocionar a sus públicos externos su oferta institucional, de allí la importancia de identificar los canales de comunicación y su narrativa de marca. En términos generales esta característica está determinada por la "...publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y campañas de venta, diseñadas para crear la conciencia acerca de los bienes y servicios, y la demanda para éstos" (Schiffman & Lazar, 2010). Para ello es importante tener presente los conceptos de publicidad en medios ATL y BTL

ATL: pauta que se hace en medios masivos como prensa, radio, televisión e Internet. Se le conoce como convencional y masiva, el retorno de la inversión es muy complejo de medir.

BTL: medios alternativos, como el telemarketing, los eventos, mail marketing, activaciones de marca, entre otros. Este tipo de estrategias va más dirigido a un segmento específico, se le conoce también como mercadeo directo.

En general se puede afirmar que en esta categoría existe una promoción muy homogénea, la cual está más dirigida a la marca institucional y a la oferta de programas; que a mostrar los atributos de los productos educativos. Por ejemplo en los sitios web de estas IES, los contenidos son muy similares; puesto que muestran las características del programa: presentación, créditos, plan de estudios, perfil y precio. Pero no se tienen contenidos que den cuenta de los atributos, de los legitimadores o embajadores de esa marca, quienes puedan narrar sus experiencias, recomendar o validar la importancia de estudiar ese programa.

7.2.13 Sitios web

En este caso se analizaron los diferentes sitios web de las instituciones de educación superior señaladas anteriormente y se registran las prácticas significativas.

- Corporación Universitaria Americana: tiene un botón en la página web para pagos en línea (PSE) y un video institucional que da cuenta de los beneficios de la institución. además que está desarrollado o creado desde la emocionalidad, lo cual es una tendencia que las marcas están adoptando para humanizar las organizaciones, con el objetivo de tener mayor afinidad con los consumidores. Igualmente en este sitio web se destacan los convenios empresariales que tienen para los descuentos, sobre el valor de la matrícula.

- Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo (UNICIENCIA), Corporación Universitaria Minuto de Dios, Politécnico Gran Colombiano, EAFIT, Corporación Universitaria Lasallita y la Universidad Santo Tomás: cuentan con un formulario de contáctenos que alimenta una base de datos de interesados.
- Fundación Escuela Colombiana de Mercadotecnia (ESCOLME): ofrece una línea de celular para contactos a través de la red WhatsApp, la cual denominan **Whatsappea con Escolme**, además de promocionar las revistas o publicaciones que tienen a través de las facultades de la Institución.
- Unisabaneta: presenta argumentos y beneficios de por qué estudiar en esta Institución, además de un formulario para preinscripción.
- Esumer: la página web de los programas está relacionada con las redes sociales, a fin de generar mayor interactividad con los visitantes.
- Fundación Universitaria Luis Amigó: cuenta con un enlace directo al proceso de inscripción.
- Institución Universitaria Salazar y Herrera: destaca las líneas de profundización para sus programas académicos, además de tener una chat en línea para asesorar a los visitantes.
- Universidad Autónoma Latinoamericana- UNAULA-: la información se presenta de forma detallada con un vínculo para cada tema. Es una página muy completa se destacan los semilleros, las redes, convenios y asociaciones a las que pertenece el programa. Además tiene una sección de noticias con sucesos relevantes que le dan posicionamiento al producto.

- Corporación Universitaria Adventista: tiene las redes sociales incluidas en las páginas de los programas e igualmente videos que dan cuenta del acontecer de la Universidad.
- Universidad CES: tiene legitimadores del producto, es decir cuenta con un video de un estudiante que expone los beneficios de estudiar en esta Universidad.
- Universidad Pontificia Bolivariana: cuenta con una página muy completa, puesto que ofrece información general del programa, específica y complementaria (Grupos de investigación, semilleros, programas de formación continua, programas de formación avanzada, doble titulación, pasantías para colegios, factores diferenciadores, concurso y publicaciones de la facultad), además tiene un formulario de contáctenos. Es importante resaltar que para el programa de Comunicación tiene una presentación que evidencia los logros en sus 47 años de creación.
- Universidad de Medellín: dispone para Comunicación Corporativa de una animación digital para presentar los beneficios del programa.
- Fundación Universitaria CEIPA: la información se presenta de forma general, sin embargo se tienen temas particulares que generan mayor tiempo de permanencia en la búsqueda. Además cuentan con una escala de promedio salarial donde figuran con el segundo mejor sueldo del mercado en el ámbito regional. Así mismo, se destacan los profesores “taquilleros” que hacen parte de la planta docente. Otro factor importante es que se incentiva la creación de empresa, para esto la Universidad dispone de cinco líneas para apoyar estas iniciativas: planeación del negocio, diseño de la imagen, préstamo de oficinas, acceso de fuentes de financiación y consecución de clientes.

También se evidencian testimonios de egresados destacados, con unos videos que ilustran el argumento del programa y su pertinencia en el mercado, además de la calidad en el proceso de formación académica.

- EAFIT: la información se presenta de forma detallada con un vínculo o botón para cada tema. Es una página muy completa se destacan los semilleros, las publicaciones, laboratorios y grupos de investigación, lo cual da un peso y mayor credibilidad al programa. (Comunicación Social).
- Corporación Universitaria de Ciencia y Tecnología de Colombia IDEAS: tiene un enlace que lleva a los convenios que tienen con diferentes entidades.

7.2.14 Redes sociales

En general en las fan page o páginas de Facebook no hay una comunicación o contenidos específicos para el programa, todas son de corte institucional, la gran mayoría considera este canal de comunicación un repositorio del sitio web, lo cual hace poco atractivo los medios sociales; sin embargo se resaltan estas buenas prácticas:

- CEIPA: copias o frases del Rector en el tema de emprendimiento, que pueden ligarse de cierta manera al programa de Administración de Empresas.
- Politécnico Gran Colombiano: tiene una comunicación cálida y fluida en su comunidad digital, su lenguaje es ameno e inspira a leer las notas y publicaciones.
- Fundación Universitaria Luis Amigó: publican tarjetas digitales con frases emocionales, lo cual genera aceptación por la marca, porque la humaniza y la hace más cercana a los estudiantes; además de tener el viernes de gazapos, es decir, finalizando la semana enseñan el uso correcto de las palabras.

- Institución Universitaria Salazar y Herrera: cuenta con una guía práctica y muy visual de proceso de inscripciones.
- Universidad Pontificia Bolivariana: tiene una comunicación cálida y fluida en su comunidad digital, su lenguaje es ameno e inspira a leer las notas, tienen muy buen manejo de las herramientas digitales.
- Universidad San Buenaventura: comparten contenidos de los principales diarios informativos del país, con el objetivo de mantener actualizada a la comunidad.
- Corporación Universitaria Lasallista: comparten contenidos de los principales diarios informativos del país, con el objetivo de mantener actualizada a la comunidad, además que tienen campañas como Martes de Aprendizaje (Clases de ortografía), propósitos de la semana (Una frase emotiva)
- Universidad Santo Tomás: publican frases emotivas para generar afiliación con la comunidad digital.
- Corporación Universitaria Uniremington: sus contenidos son muy emocionales, su narrativa de marca es cercana a la comunidad digital, tiene embajadores y legitimadores de la marca. Tiene el lunes de lenguaje y en general frases positivas de la vida cotidiana.

Las demás redes sociales como Twitter, Instagram, YouTube, LinkedIn entre otras, son complementarias para las páginas de Facebook. En Colombia, esta última red social continúa teniendo gran acogida en la generación millennials y Z (nativos digitales), toda vez que las demás son más informativas o visuales; mientras que ésta (Facebook) tiene una interfaz más completa. (Más contenidos, videos, etc).

Las instituciones de educación superior analizadas en este informe que tiene programas iguales o similares a los de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín, se caracterizan por tener publicidad concentrada en gran porcentaje en medios ATL (tradicionales), aunque es válido mencionar que han migrado un poco a los medios digitales. Igualmente todas tienen una presencia en ferias, visitas a colegios, centros comerciales y empresas.

En cuanto a la publicidad BTL, la única IES que tiene una propuesta consolidada y estructurada en este tema es el CEIPA, su presencia en centros comerciales, transporte público, restaurantes, entre otros, hace que la marca se visibilice y logre un mayor posicionamiento.

Para concluir este informe se puede afirmar que la mayoría de las IES tienen una P de promoción muy homogénea, la cual se base en publicidad en medios tradicionales, visitas a diferentes lugares; pero poco se ha explorado en actividades BTL que generen experiencias memorables en el público a cautivar, la forma de vender debe reinventarse, es decir debe tener un discurso y una narrativa que establezca relaciones con los consumidores más cálida, más cercana y sobretodo más humana.

7.3 Matriz de perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo permite identificar los principales competidores a través de factores internos, que pueden constituir fortalezas o debilidades. El procedimiento para aplicar la matriz consiste en obtener información de las empresas competidoras y analizar los factores y aspectos fuertes o débiles de acuerdo al caso. A cada factor se le asigna un peso, el cual será multiplicado por la calificación (entre 1 y 4, siendo 1 debilidad y 4 la mayor fuerza), lo que arrojará un peso ponderado que posibilita reconocer que competidores son más fuertes para la Institución (David, 2013).

Es por eso que para el desarrollo de esta matriz fue fundamental establecer factores importantes de éxito que permitieran una medición, lo más cercana posible a la realidad de las instituciones de educación superior analizadas, (Grabowski S. citado por Curubeto, 2007) señala que:

“... todos los siguientes factores impactan la elección del estudiante: la reputación académica de la institución, la calidad de los profesores, el nivel socioeconómico de la familia del estudiante, la disponibilidad de ayuda financiera, las conversaciones con ex alumnos, la ubicación geográfica, las opiniones de los profesores y consejeros del colegio secundario, la efectividad de las instituciones en proveerle trabajo a sus graduados, la acción competitiva de la universidad en el mercado, las entrevistas, las comodidades deportivas, los hermanos y hermanas mayores que han asistido a la universidad, las preferencias de la familia, la planta física y las comodidades del campus, las actividades de los reclutadores, el tamaño del establecimiento, las actividades especiales, los programas académicos específicos y la visita al campus” (p, 273).

En ese sentido y siendo consecuentes con lo citado anteriormente, las consultoras seleccionaron las variables de reconocimiento y prestigio de la marca (reputación), campus o infraestructura física (planta física y comodidades), competitividad en precios (nivel socioeconómico de la familia), internacionalización de la educación superior, participación en el mercado, calidad educativa y ubicación geográfica como los factores más preponderantes para hacer esta medición. Si bien es cierto, las primeras tres variables son determinantes en la elección o en la compra de un servicio educativo; igualmente se hace necesario mencionar, hoy más que nunca, que la internacionalización no solo se constituye en un indicador para alcanzar la acreditación internacional, sino que los clientes demandan a los centros de estudios que sus currículos tengan una mirada de mundo, que se les prepare para tener un pensamiento glocal, es decir global sin perder

de vista lo local; es por esta razón que se consideró pertinente incluir este elemento dentro de la matriz.

En cuanto a la variable de participación de mercado se determinó que era necesario tenerla en cuenta, toda vez que, permite evidenciar el grado de aceptación de la marca universidad (institución de educación superior) en el mercado y su crecimiento. Por su parte, el factor de éxito de calidad educativa obedece a una razón de compra de los aspirantes, además de una variable inherente a los procesos de acreditación nacional e internacional, que de una u otra manera son determinantes en la existencia de una institución. Así mismo se escogió la ubicación como componente importante en la elección de universidad. En la actualidad Medellín se enfrenta al fenómeno de la inseguridad y al temor que tienen las personas de visitar o frecuentar ciertos lugares, es por ello que el lugar geográfico donde esté ubicado una IES, se configura en una variable esencial para adquirir un servicio educativo. En la tabla 12 se resume este ejercicio.

Tabla 12. Matriz de Perfil Competitivo

Matriz de perfil competitivo											
Factores importantes para el éxito	Universidad Cooperativa de Colombia			Fundación Universitaria Luis Amigó		Corporación Universitaria Minuto de Dios		Corporación Universitaria Remington		Universidad San Buenaventura	
	Peso	C*	CP*	C	CP	C	CP	C	CP	C	CP
Reconocimiento y prestigio de la marca	0,1	2	0,2	4	0,4	3	0,3	2	0,2	3	0,3
Campus o infraestructura física	0,2	1	0,2	3	0,6	4	0,8	1	0,2	3	0,6
Competitividad de precios	0,1	2	0,2	3	0,3	4	0,4	4	0,4	2	0,2
Internacionalización de la educación superior	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Participación del mercado	0,1	2	0,2	4	0,4	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Calidad educativa	0,2	2	0,4	4	0,8	3	0,6	2	0,4	3	0,6
Ubicación	0,1	1	0,1	3	0,3	2	0,2	1	0,1	2	0,2
Total	1		2,1		3,4		3,1		1,9		2,5

C: calificación y CP: calificación ponderada

Fuente: Elaboración propia

Acorde con la calificación de cada una de las IES, se puede interpretar que la Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín tiene la internacionalización como factor clave de éxito, la Fundación Universitaria Luis Amigó es la más fuerte en calidad educativa, al igual que la Universidad San Buenaventura; así mismo la Corporación Universitaria Minuto de Dios es la más fuerte en campus o infraestructura física, seguido de la Universidad San Buenaventura. Por su parte en factores como reconocimiento, competitividad en precios, participación económica y ubicación presentan calificaciones ponderadas con pocas diferencias, lo que permite deducir que todas las universidades tienen oportunidad de mejora en estos aspectos. Analizando la matriz en forma global se puede concluir que la IES con mayor fortaleza es la Fundación Universitaria Luis Amigó y la que presenta debilidades más importantes es la Corporación Universitaria Remington, como se evidencia en la tabla 13:

Tabla 13. Resultados Matriz de Perfil Competitivo

Situación	IES
Muy fuerte	Fundación Universitaria Luis Amigó
Fuerte	Corporación Universitaria Minuto de Dios
Medianamente fuerte	Universidad San Buenaventura
Menos débil	Universidad Cooperativa de Colombia
Débil	Corporación Universitaria Remington

Fuente: Elaboración propia

7.4 Matriz DOFA

Matriz DOFA surgió desde la década de los sesenta con grandes aportes de Albert S Humphrey como uno de los principales fundadores, esta herramienta nació por la necesidad de descubrir porque falla la planificación corporativa (Chapman, 2004). Este instrumento permite identificar la realidad de la organización, por medio de la identificación de las actividades y áreas que tienen mayor potencial y así lograr un diagnóstico de la organización, para la generación creativa de posibles estrategias, mediante el reconocimiento de las amenazas-oportunidades y de las debilidades-

fortalezas. Para este caso específico de la matriz se definió seleccionar las variables que se presentarán en la tabla 14, teniendo presente la información obtenida en el Plan Estratégico Nacional 2013-2022, en el cual se ilustran las apuestas estratégicas que tiene la Institución:

“Acreditada Institucionalmente, con una oferta académica pertinente, acreditada nacional e internacionalmente; ubicada entre las 10 mejores universidades privadas, acreditadas a nivel nacional; con una comunidad académica sólida, visible y vinculada a redes de conocimiento a nivel global; con una infraestructura soportada en TIC, que faciliten su gestión y los procesos formativos; sostenible financieramente y responsable socialmente (Universidad Cooperativa de Colombia, 2013).

Así mismo para la construcción de este instrumento se tuvieron presente los datos proporcionados por el departamento de Mercadeo, el cual a través de sus análisis y lecturas del entorno externo e interno ayudaron en la estructuración de la DOFA.

Tabla 14. Matriz DOFA

Fortalezas	Debilidades
Presencia nacional en 18 sedes en el país	Disminución de estudiantes nuevos matriculados
Movilidad estudiantil y docente en las 18 sedes por la reforma curricular (programas por competencias)	Escaso nivel de posicionamiento de la marca
Precios competitivos	Falta de direccionamiento estratégico de mercadeo por parte de la Dirección Nacional
Programas con acreditación de alta calidad	Preferencias institucionales por algunos programas o facultades
Equipo directivo reconocido y dinámico, comprometido con el posicionamiento institucional	Múltiples procesos que no permiten el trabajo efectivo
Programa Fondo Pasaporte, apoyo a la internacionalización	Desequilibrio en algunas de las instalaciones
Infraestructura física moderna con acceso al sistema de transporte masivo	Baja producción intelectual especialmente la concerniente a la publicación de productos de investigación
Egresados reconocidos y destacados en el sector público y privado	Centralización del poder y falta de autonomía en la sede para trabajar de manera independiente

Infraestructura tecnológica y medios educativos que responden a las dinámicas del mundo	Poca vinculación de los egresados a los programas de postgrado y educación continua, evitando confrontar requerimientos de desempeño profesional o del mercado laboral
Institución de economía solidaria	
Oportunidades	Amenazas
Incremento en la cobertura de la educación superior	Dirigencia política Departamental y Municipal
Normatividad del MEN que fomenta la acreditación de alta calidad como proceso voluntario	Algunas universidades están más articuladas e integradas con la triada Universidad – Empresa – Estado
Articulación de la infraestructura física de la sede con el plan de ordenamiento territorial	Incremento de IES con bajo costo, sin trayectoria y reconocimiento académico.
Internacionalización de la educación superior a través de alianzas estratégicas con universidades del mundo.	Universidades que cuentan con acreditación de alta calidad institucional y que se han ido posicionado en el mercado educativo
Articulación con el Clúster de Salud en el tema de turismo médico.	Nuevas universidades extranjeras en el mercado
Doble titulación con universidades extranjeras	Disminución de la clase media en Colombia
Establecimiento de convenios con el sector solidario, para la labor de investigación, prácticas profesionales y actividades de proyección social	Aumento de matriculados en programas técnicos y tecnologías
Aprovechamiento de los proyectos de desarrollo de las regiones, a fin de diversificar el portafolio con nuevos programas y fomentar la investigación	Deserción estudiantil

Fuente: Elaboración propia

7.5 Matriz EFE y EFI

Luego de exponer los resultados de la DOFA se complementó con el desarrollo de las matrices EFE (evaluación de factores externos: oportunidades y amenazas) y EFI (evaluación de factores internos: fortalezas y debilidades); a fin de identificar esas variables que deben tenerse en cuenta para la generación de estrategias (David, 2013), además de encontrar respuestas ante las necesidades actuales y futuras, que permitan tener mejores resultados a los que se tienen hoy.

Esta matriz presenta dos cuadros por separado con los factores críticos de éxito externos e internos (tabla 15 y 16); en la segunda columna de cada cuadro está el peso que se le

otorga a cada factor, suma que debe dar un total de 1; la tercera columna presenta la calificación que se le da a cada factor que oscilan entre 1 y 4 (siendo 1 el menor valor y 4 el máximo), y la última columna contiene el valor ponderado que resulta de la multiplicación del peso y la calificación a cada factor.

Tabla 15. Matriz EFE

Factores críticos para el éxito EFE	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
1 Incremento en la cobertura de la educación superior	0,02	2	0,04
2 Normatividad del MEN que fomenta la acreditación de alta calidad como proceso voluntario	0,01	3	0,03
3 Articulación de la infraestructura física de la sede con el plan de ordenamiento territorial	0,01	4	0,04
4 Internacionalización de la educación superior a través de alianzas estratégicas con universidades del mundo.	0,1	3	0,3
5 Articulación con el Clúster de Salud en el tema de turismo médico.	0,08	1	0,08
6 Doble titulación con universidades extranjeras	0,1	1	0,1
7 Establecimiento de convenios con el sector solidario, para la labor de investigación, prácticas profesionales y actividades de proyección social	0,06	2	0,12
8 Aprovechamiento de los proyectos de desarrollo de las regiones a fin de diversificar con nuevos programas y fomentar la investigación	0,05	2	0,1
Total	0,43		0,81
AMENAZAS			
1 Dirigencia política Departamental y Municipal	0,13	3	0,39
2 Falta de integración con la triada Universidad – Empresa – Estado.	0,01	3	0,03
3 Incremento de IES con bajo costo, sin trayectoria y reconocimiento académico.	0,1	3	0,3
4 Universidades que cuentan con acreditación de alta calidad institucional y que se han ido posicionado en el mercado educativo	0,02	3	0,06

5	Nuevas universidades extranjeras en el mercado	0,11	2	0,22
6	Disminución de la clase media en Colombia	0,11	2	0,22
7	Aumento de matriculados en programas técnicos y tecnologías	0,04	2	0,08
8	Deserción estudiantil	0,05	3	0,15
	Total	0,57		1,45
	Total Oportunidades y Amenazas	1		2,26

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Matriz EFI

Factores críticos para el éxito EFI		Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS				
1	Presencia nacional en 18 sedes en el país	0,02	4	0,08
2	Movilidad estudiantil y docente en las 18 sedes por la reforma curricular (Competencias)	0,03	4	0,12
3	Precios competitivos	0,06	4	0,24
4	Programas con acreditación de alta calidad	0,05	2	0,1
5	Equipo directivo reconocido y dinámico, comprometido con el posicionamiento institucional	0,05	4	0,2
6	Programa Fondo Pasaporte, apoyo a la internacionalización	0,05	4	0,2
7	Infraestructura física moderna con acceso al sistema de transporte masivo	0,07	3	0,21
8	Egresados reconocidos y destacados en el sector público y privado	0,05	4	0,2
9	Infraestructura tecnológica y medios educativos que responden a las dinámicas del mundo.	0,08	4	0,32
10	Institución de economía solidaria	0,02	3	0,06
	Total	0,48		1,73
DEBILIDADES				
1	Disminución de estudiantes nuevos matriculados	0,04	2	0,08
2	Escaso nivel de posicionamiento de la marca	0,02	2	0,04

3	Falta de direccionamiento estratégico de mercadeo por parte de la Dirección Nacional	0,05	2	0,1
4	Los directivos tienen preferencias por algunos programas y/o facultades	0,05	2	0,1
5	Múltiples procesos que no permiten el trabajo efectivo	0,1	2	0,2
6	Desequilibrio en algunas de las instalaciones	0,05	3	0,15
7	Baja producción intelectual especialmente la concerniente a la publicación de productos de investigación	0,1	2	0,2
8	Centralización del poder y falta de autonomía de las sedes	0,07	1	0,07
9	Poca vinculación de los egresados a los programas de postgrado que ofrece la Universidad	0,02	2	0,04
10	Poca vinculación con los programas de educación continua que ofrece la Universidad	0,02	2	0,04
	Total	0,52		1,02
	Total Fortalezas y Debilidades	1		2,71

Fuente: Elaboración propia

Después de analizar estas matrices, tanto en el ámbito interno EFI, como externo EFE se puede evidenciar que la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín, se encuentra en el cuadrante de promedio-medio, es decir en una etapa que requiere **mantener y proteger**, en el siguiente cuadro se ilustra de una forma más clara.

Tabla 17. Resultados Matriz EFE & EFI

	TOTALES	Sólido	Promedio	Débil
	EFI	3 - 4	2 - 2,99	1 - 1,99
TOTALES EFE	Alto	I	II	III
	3 - 4			
	Medio	IV	V	VI
	2 - 2,99			
	Bajo	VII	VIII	IX
	1 - 1,99			

Fuente: Elaboración propia

En la matriz EFE se obtuvo una puntuación de 2,26; lo que es equivalente a estar por debajo del promedio (2,5) en otras palabras, esta situación ilustra que las oportunidades no están siendo aprovechadas y las amenazas están afectando el desarrollo y crecimiento de la organización. En contraste con la matriz EFI se identificó que la Institución está por encima del promedio con un valor ponderado de 2,71 es decir que tiene una posición interna sólida. Ahora bien ese mantener y proteger significa que la Universidad tiene una estrategia enfocada en la defensa para no perder participación en el mercado.

7.6 Matriz de Análisis Estructural

De acuerdo con Godet (1993) en su libro de la anticipación a la acción “La prospectiva es una reflexión para iluminar la acción”, la actitud prospectiva no consiste en esperar el cambio para reaccionar, por el contrario lo que busca es dominar el cambio por medio de la preactividad, preparándose para un cambio deseado. La prospectiva pretende reducir la incertidumbre todo lo posible y tomar decisiones con rumbo hacia el futuro deseado (Godet, 1993).

Para generar estrategias con una mirada prospectiva se decidió implementar el método de análisis estructural que permite identificar las variables claves de éxito que deben tenerse en cuenta al momento de diseñar las estrategias para la Universidad Cooperativa de Colombia. Este método tiene sus orígenes en Francia hacia la década de los años 70, ha tenido diferentes aplicaciones como la evaluación de decisiones estratégicas y la realización de un análisis global de un sistema (Godet, 1993).

A partir del análisis estructural se estudia la Universidad como un sistema, con el fin de identificar las variables que ejercen mayor influencia e intervienen en el posicionamiento de la institución. Esto se logra a través de matrices y gráficos de relación que se construyen con la interrelación de las variables generales en una matriz.

Para construir la base de variables, es necesario delimitar el sistema, por medio de la elaboración de una lista de variables internas y externas a tener en cuenta que permiten una visión global del objetivo de estudio (Godet, 1993). Estas variables fueron obtenidas de acuerdo con el análisis realizado por las consultoras, acerca de los aspectos relevantes en el diagnóstico DOFA y teniendo presente las variables develadas por los estudiantes en las entrevistas en profundidad y las encuestas. Las variables generales que se decidieron tomar son las siguientes:

- Precio
- Ubicación
- Presencia Nacional
- Calidad educativa
- Infraestructura física
- Internacionalización
- Calidad en el servicio
- Investigación
- Transformación institucional
- Comunicación Corporativa
- Economía
- Generaciones (grupos edades)
- Tendencias educativas
- Normatividad Ministerio
- Reputación
- Política
- Tecnología (virtualidad)
- Cultura
- Entrada de Universidades Extranjeras
- Competidores locales

Luego de establecer las variables, se procede a reducir la complejidad de sistema, con la identificación de las variables claves a estudiar, mediante una clasificación directa (tabla 18). Este método permite visualizar las principales variables influyentes y dependientes del sistema (las variables esenciales), por medio de los planteamientos de preguntas específicas sobre la afectación que puede tener una variable sobre la otra y la asignación de una calificación entre 0 y 3, siendo 3 la mayor afectación o relación posible, o P si existe una influencia potencial. El relleno es cualitativo, allí se plantea si existe una influencia directa entre la variable.

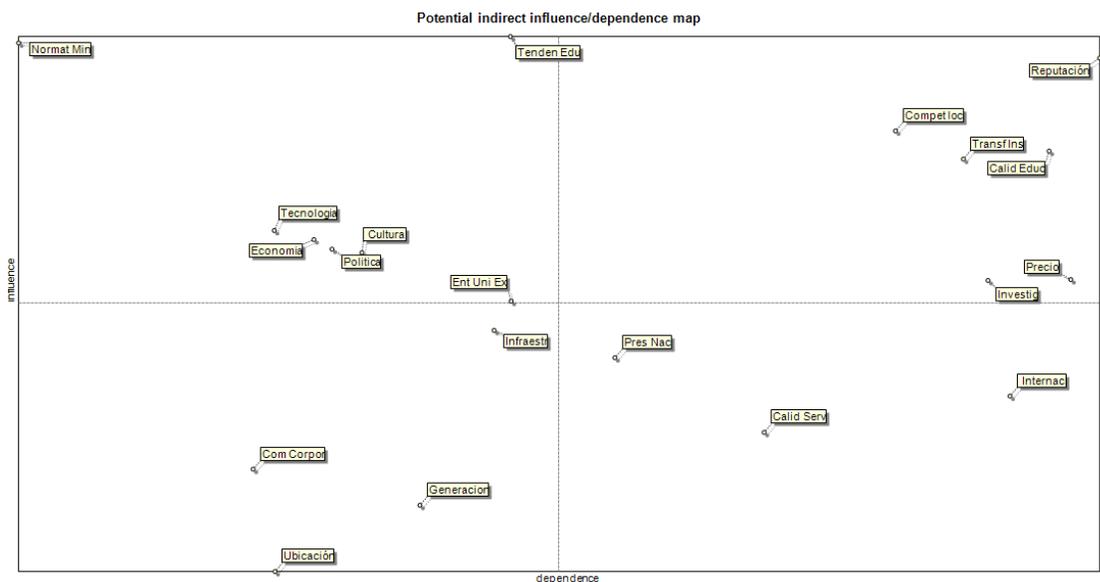
Tabla 18. Matriz de Análisis Estructural

	1: P	2: U	3: Tr	4: C	5: C	6: C	7: I	8: P	9: In	10: I	11:	12:	13:	14:	15:	16:	17:	18:	19:	20:
1: Precio	0	2	1	3	3	1	2	2	3	2	1	0	2	1	1	2	0	0	2	P
2: Ubicación	3	0	2	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	2	0	2	0	0	1	0
3: Transf Ins	3	2	0	3	3	2	3	2	3	2	1	1	2	1	2	3	1	2	1	1
4: Calid Educ	3	1	3	0	2	1	3	3	1	3	3	1	2	1	1	3	1	1	2	2
5: Calid Serv	3	0	2	3	0	3	2	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	2	1
6: Com Corpor	0	0	3	2	3	0	2	2	0	2	0	0	1	0	0	3	0	0	0	0
7: Internaci	3	0	3	3	2	1	0	0	0	3	0	0	0	0	0	3	0	0	3	0
8: Pres Nac	2	0	2	2	3	1	2	0	0	2	2	0	0	1	0	3	1	1	2	1
9: Infraestr	3	2	2	3	3	2	2	2	0	3	0	0	0	0	0	3	0	0	2	1
10: Investig	3	0	3	3	0	0	3	2	1	0	1	0	1	1	1	3	1	1	2	2
11: Economía	3	1	2	3	1	0	2	2	0	1	0	0	3	3	2	0	1	3	3	2
12: Normat Min	3	1	3	3	2	0	3	2	3	3	0	0	3	1	2	3	2	3	3	2
13: Tenden Edu	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	0	3	2	3	3	2	3	2
14: Generacion	0	0	1	0	0	0	2	1	2	1	1	1	1	0	1	0	1	1	2	1
15: Tecnología	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	2	0	1	2	1	2	2	2
16: Reputación	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	1	1	1	2	2	0	3	3	3	2
17: Cultura	1	1	2	1	1	1	1	3	1	3	2	1	3	2	2	1	0	2	2	1
18: Política	2	1	1	2	1	0	2	1	1	2	2	2	2	2	1	3	2	0	2	1
19: Compet loc	2	1	2	2	1	1	3	2	2	3	2	1	3	2	2	3	3	1	0	2
20: Ent Uni Ex	2	1	1	2	1	1	2	1	0	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	0

Fuente: Software MICMAC

Se realizó el procesamiento de la matriz de relaciones indirectas en el Software prospectivo MIC-MAC (figura 17), a través de la identificación de las variables que más se repiten y se relacionan.

Figura 17. Relaciones Indirectas



Fuente: Software MICMAC

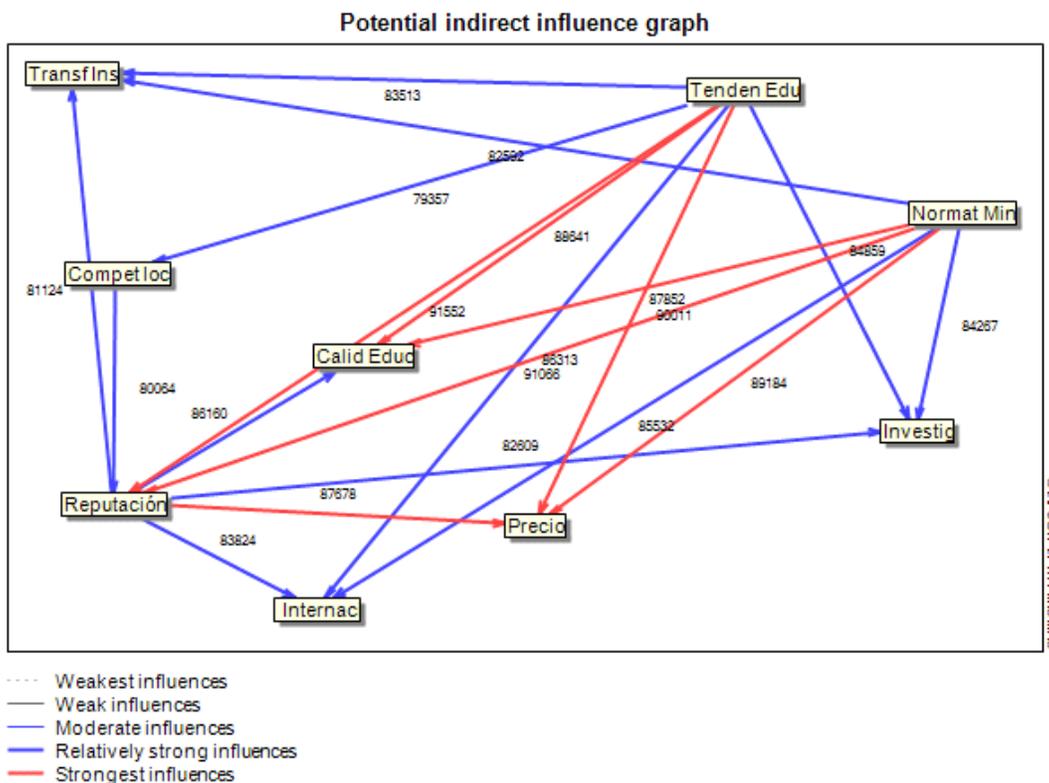
Al analizar las variables ubicadas en cada una de las zonas del plano de relaciones indirectas se observa que en el cuadrante superior izquierdo denominado zona de poder, tenemos: normativa, tecnologías, economía, política, entrada de universidades extranjeras, política y tendencias educativas.

Por su parte en el cuadrante superior derecho se encuentran variables influyentes con un alto grado de dependencia, las cuales pueden ser factores de inestabilidad, que son: reputación, competidores locales, transformación institucional, calidad educativa, precio e investigación.

En el cuadrante inferior derecho se encuentran las variables dependientes que se caracterizan por tener muy poca influencia y dependencia sobre otras variables, pero un alto grado de dependencia, tenemos: presencia nacional, calidad del servicio e internacionalización.

Por último el cuadrante inferior izquierdo, es donde se ubican las variables autónomas, las que pueden ser consideradas con poca influencia y dependencia, tales como: Infraestructura física, generaciones (grupos de edades), comunicación corporativa y ubicación.

Figura 18. Variables Claves.



Fuente: Software MICMAC

En la figura anterior se pueden observar las variables claves, las cuales obtuvieron una mayor cantidad de interacciones, allí se encuentran variables como reputación, calidad educativa, precio, transformación institucional, tendencias educativas, competidores locales, las cuales son las principales razones de compra que impactan la decisión de los estudiantes de acuerdo con la investigación realizada por Carlos Pedro Curubeto (2007), lo que quiere decir que deben ser tomadas en cuenta en las estrategias de mercadeo.

7.6.1 Precio

- Aumento de costos de matrícula en los programas de pregrado, posgrado y educación continua por las inversiones en infraestructura física, tecnológica e investigación.
- Aceptación del precio por parte del mercado acorde con la calidad educativa, la infraestructura y la trayectoria.

- De acuerdo con la competencia de precios del sector de la educación superior se tendrá una disminución significativa de estudiantes matriculados.

7.6.2 Transformación institucional

- Los estudiantes actuales son exigentes en términos de calidad, exigen métodos y enseñanzas acordes a la realidad.
- La infraestructura física es un factor fundamental para el adecuado desarrollo de las actividades planteadas.
- Apostarle a la investigación contribuye al fortalecimiento institucional

7.6.3 Calidad educativa

- La calidad educativa se convertirá en la impronta institucional de la Universidad Cooperativa de Colombia.
- Reconocimiento de la comunidad por la calidad educativa en cada uno de los programas que ofrece.
- No lograr la acreditación institucional.

7.6.4 Tendencias educativas

- Diseño de una oferta académica que responda a las dinámicas del mundo y a las tendencias educativas.
- Satisfacción de las necesidades de formación profesional, posgradual y de educación continua acorde con las tendencias educativas y los requerimientos del sector productivo.
- No responder a las dinámicas del mundo, quedándose rezagados frente a ofertas educativas de otras IES que cuenten con un componente de diversidad y vanguardia en los programas académicos.

7.6.5 Reputación

- Mejoramiento de la reputación institucional frente a la comunidad.

- Ser reconocidos como una de las mejores instituciones de educación superior en el país.
- Ser reconocidos como una universidad con poca infraestructura física en la sede Medellín.

7.6.6 Competidores locales

- Decrecimiento en algunos programas que están afectando el sostenimiento de la institución.
- Entrada de nuevos competidores con bajos precios, que impiden aumentar los estudiantes en algunas carreras
- Crear sinergia entre las diferentes regiones que permita el desarrollo de las sedes, entendiendo sus particularidades culturales.

8. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Con un previo diagnóstico realizado al objeto de estudio: Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín, se evidenció la complejidad de la organización, no solo por los hechos o situaciones que vive en la actualidad, sino por su tamaño, su dimensión nacional y su proceso de cambio que debe realizar para ajustarse a las dinámicas del mercado. A tono con esta realidad, se decidió realizar una investigación de mercados utilizando las metodologías de diagnóstico de tipo cualitativo y cuantitativo, a fin de tener una mirada más sistémica de la organización; y posterior a ello, plantear una ruta de soluciones asertiva para sus necesidades. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) las investigaciones pueden definirse así:

“Las investigaciones se originan por ideas, sin importar qué tipo de paradigma fundamente nuestro estudio ni el enfoque que habremos de seguir (...) las ideas constituyen el primer acercamiento a la realidad objetiva (desde la perspectiva

cuantitativa), a la realidad subjetiva (desde la perspectiva cualitativa) o a la realidad intersubjetiva (desde la óptica mixta) que habrá de investigarse” (p, 24).

8.1 Investigación Cualitativa

Ahora bien en primera instancia se acudió a una investigación cualitativa, específicamente de tipo exploratoria, mediante la técnica de entrevista en profundidad, que en palabras de Benassini (2009): “Una entrevista en profundidad es aquella en la que el entrevistador tiene como meta ahondar en la mente del entrevistado para descubrir sus verdaderos sentimientos, actitudes, motivos y emociones” (p, 68); razón por la cual se acudió a esta herramienta con el objetivo de conocer los imaginarios, expectativas, percepciones y experiencias de los estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín. Para ello se prepararon seis grandes preguntas, abiertas; pero conservando una secuencia y coherencia para acudir a la figura de una entrevista no estructurada o abierta. Todo ello con la intención de hacerlo en un ambiente de confianza y de tranquilidad que permitiera a las personas, contar de manera natural sus vivencias en la institución.

Así mismo lo expresa Malhotra (2008): “Las entrevistas en profundidad pueden descubrir conocimientos más recónditos que las sesiones de grupo. (...) atribuyen las respuestas directamente al participante, a diferencia de las sesiones de grupo, donde con frecuencia resulta difícil determinar cuál de las personas dio una respuesta específica” (p, 161). Es por este motivo que se quiso realizar las entrevistas y evitar las sesiones de grupo, porque se quería conocer experiencias personales, sin caer en lo general; sino en lo particular, en lo individual. Por tanto se estableció entrevistar a diez estudiantes de los pregrados de la Universidad y que estuvieran cursando del quinto semestre adelante, (exceptuando la entrevista a la estudiante de Auxiliar en Enfermería, quien estaba en primer semestre, porque este programa corresponde a una técnica y a partir del segundo semestre se encuentra la mayoría del tiempo por fuera de la Universidad), toda vez que

ya tenían un recorrido en la Institución, lo que les posibilitaría hablar con propiedad y con argumentos sobre su experiencia en este centro de estudios.

Estos diálogos se llevaron a cabo en espacios de la Universidad, donde ellos se sintieron cómodos y en casa, porque sus respuestas fueron naturales y tranquilas. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de media hora, la cual se registró en audio y se transcribió de forma literal. Ahora bien para efectos de evidenciar los hallazgos de esta investigación se expondrán solo los puntos más importantes, la totalidad de los diálogos quedan como anexos y soportes del trabajo de campo realizado. En la tabla 20 se expone un resumen de las diez entrevistas por programa.

8.1.1 Ficha técnica cualitativa

En la tabla 19 se detalla la ficha técnica de la investigación cualitativa y en la tabla 20 se muestra las características de cada persona entrevistada.

Tabla 19 Ficha Técnica Cualitativa

Empresa:	Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín
Referencia del estudio:	Entrevista en profundidad
Objetivo:	Identificar la percepción y motivadores que tienen los estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín sobre la Institución.
Naturaleza del estudio:	Cualitativa, descriptiva y concluyente.
Técnica:	Entrevista personal cara a cara.
Instrumento:	Guía de entrevista con 6 preguntas abiertas.
Población objetivo:	Estudiantes de los programas de: Administración de Empresas Lic. En Tecnología e Informática Auxiliar en Enfermería Medicina Comunicación Social Odontología

	Derecho Psicología Contaduría Pública Ingeniería Civil
Método de muestreo:	Método no probabilístico por conveniencia.
Tamaño de la muestra:	10 entrevistas individuales a 10 estudiantes.
Alcance:	Medellín-Envigado (Antioquia)
Lugar de realización del trabajo de campo	Instalaciones de la Universidad Cooperativa de Colombia: Centro, Buenos Aires y Envigado.
Universo	Estudiantes entre los 18 y 24 años de edad
Fecha del trabajo de campo:	Del 8 al 16 de octubre de 2015

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20 Entrevistas en profundidad por programa

Número	Programa	Semestre	Edad estudiante	Género
1	Comunicación Social	Noveno	23 años	Femenino
2	Administración de Empresas	Sexto	21 años	Femenino
3	Contaduría Pública	Séptimo	22 años	Masculino
4	Licenciatura en Tecnología e Informática	Octavo	24 años	Masculino
5	Psicología	Décimo	23 años	Femenino
6	Odontología	Décimo	22 años	Masculino
7	Medicina	Décimo	22 años	Masculino
8	Técnico Auxiliar en Enfermería	Primer	18 años	Femenino
9	Ingeniería Civil	Sexto	20 años	Masculino
10	Derecho	Décimo	24 años	Femenino

Fuente: Elaboración propia

8.1.2 Objetivo general

- Identificar la percepción y motivadores que tienen los estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín sobre la Institución.

8.1.3 Objetivos específicos

- Investigar los motivadores e inhibidores que influyen en la elección de una institución de educación superior.
- Conocer cuáles son las expectativas que los estudiantes que tienen de la Universidad Cooperativa de Colombia.
- Identificar la percepción que se tiene de la Universidad Cooperativa de Colombia entre los estudiantes.
- Determinar que les gusta o disgusta de la Universidad Cooperativa de Colombia
- Identificar el posicionamiento de la Universidad entre los estudiantes de la Institución.

8.1.4 Guía entrevista

Para el desarrollo de la entrevista en profundidad se diseñó esta guía de seis preguntas con la finalidad de evitar perder el enfoque de la conversación y poder develar los imaginarios que tienen los estudiantes frente a la Universidad, además de dar respuesta a los objetivos planteados anteriormente.

1. ¿Desde tu punto de vista, cómo definirías tu experiencia en la Universidad Cooperativa de Colombia? ¿Por qué?
2. ¿Qué te motivo a estudiar en esta Universidad y no en otra? ¿Qué referencia u opinión tenías de la Institución? ¿Cuándo te hablaron de la Universidad antes de ingresar, qué te dijeron? ¿Consideras que eso, que te dijeron de la Institución hoy se cumple?
3. Si pudieras definir a la Universidad en una palabra (o frase), ¿cuál sería? ¿Crees que esa palabra (o frase) define la esencia de la Institución? ¿Cómo te gustaría que la Universidad pudiera definirse en una palabra (o frase)? ¿Crees que está trabajando para lograr esa idea?
4. Si tuvieras a un amig@ llamad@ Universidad Cooperativa de Colombia, ¿cómo lo describirías (físicamente, emocionalmente, gustos, preferencias, motivaciones)? ¿Cómo nos presentarías a tu amig@ (qué dirías para presentarl@)? ¿Qué cualidades y defectos resaltarías de tu amig@?
5. Si pudieras darle un consejo a la Universidad para que mejore su imagen ¿cuál sería? ¿Qué debería mejorar y por qué?
6. ¿Para ti cuáles serían las características o beneficios que debería tener una Universidad para cumplir tus expectativas? De esas que mencionaste ¿cuáles son necesarias y cuáles son ideales y por qué?

8.1.5 Hallazgos de las Entrevistas

8.1.5.1 Experiencia en la Universidad Cooperativa de Colombia

- “Una experiencia muy agradable, ya que me acogieron muy bien en la Universidad, me habitué y me desempeñé de una manera muy excelente y este es el momento en el que ando muy feliz con la Universidad, y con cada cosa que aprendo de ella”.
- “Me hace contento la forma como en los profesores nos transmiten los conocimientos, y que son profesores muy bien calificados para las materias que brindan cada uno de ellos. Es una experiencia muy gratificante”.
- “Demasiado enriquecedora yo a esta Universidad le debo muchísimas cosas, desde mi experiencia profesional y personal, es mucho. (...), ósea, esta universidad me ha dado muchas bases para muchas cosas y a pesar de que soy muy joven, me ha ido muy bien. (...) No es que casi que todo, se lo debo a esta Universidad.
- “Muy buena, pues los profesores son dinámicos, son muy competentes. Muy bien preparados, lo que pasa es que la infraestructura de la Universidad es un poco obsoleta, por decirlo de algún modo; no es apropiada para el ambiente que debería tener una Universidad”.
- “La experiencia que he tenido en la Universidad Cooperativa de Colombia como estudiante ha sido buena, ya que he contado con buenos docentes. En términos generales la experiencia ha sido buena, he tenido mucho apoyo de parte de la facultad, siempre que tengo algún tipo de inconveniente me logran resolver inmediatamente”.
- “La verdad ha sido muy buena, me ha gustado por la formación que he tenido en la carrera. Me ha gustado, porque la Universidad te obliga a salir, (...), no

tenemos un campus; pero de igual manera desde mi carrera se sabe que hay que salir, hay que buscar al ruedo, entonces me ha gustado porque igual acá he aprendido mucho y lo que se, es por los profesores en estos cuatro años. Ha sido una experiencia muy positiva”.

- “Es la mejor experiencia que uno vive, en el colegio uno es obligado, en cambio en la universidad uno hace las cosas porque le gusta. Ha sido muy gratificante para mí porque aparte de que he sido estudiante, he aportado mucho para universidad”.
- “Inicialmente con mucho temor porque se dice que la Universidad no es buena, que académicamente tiene sus falencias. Cuando uno entra a la universidad uno piensa ¿qué es lo pasa?, porque la realidad es que la Universidad es muy exigente. La experiencia ha sido muy enriquecedora, los profesores son más instruidos y preparados académicamente”.
- “Desde mi punto de vista ha sido una experiencia muy enriquecedora, aunque es una sede muy pequeña hay mucha conexión entre los estudiantes.”
- “Definiría mi experiencia como un privilegio estar aquí, porque es una de las mejores universidades. La experiencia súper bien, los profesores nos han enseñado muchas cosas que no pasaban por mi mente. Ha llenado mis expectativas”.
- “Mi experiencia en la U ha sido muy viable para mi vida. Cuando yo ingrese a la cooperativa yo dije “¿La Cooperativa eso que, será que sí?”. Realmente me presente pase y venía con muchas expectativas pero a la vez con muchas dudas, porque la gente te comentaba muchas inconformidades sobre la facultad u otras facultades. Entonces venía con muchas expectativas en cuanto eso”.

En cuanto a este punto de la entrevista sobre la experiencia en la Universidad se puede evidenciar que los estudiantes entrevistados están conformes, contentos y disfrutan este momento de sus vidas en la Institución. Ellos por ejemplo, valoran el profesionalismo y conocimiento de los profesores, también reconocen que aunque la Universidad no es muy reconocida en el medio y tiene una imagen poco favorable, en cuanto a calidad académica; cuando están allí, se dan cuenta que hace parte de un imaginario, que no corresponde a la realidad institucional. Dentro de sus expresiones se destaca el agradecimiento que tienen por lo que han aprendido, señalan como enriquecedora su estadía en este centro de estudios.

Ellos conscientes, que no cuentan con un campus o instalaciones adecuadas para el desarrollo de su vida universitaria, parecen dejar ese factor en un segundo plano, porque a diferencia de encontrar edificaciones modernas, se han encontrado con una Universidad con calidad académica que les invita a ser profesionales competentes y que se puedan desempeñar en el mundo laboral de forma destacada. Los estudiantes reconocen que llegan temerosos porque la reputación de la Institución no es la mejor, sin embargo se dan la oportunidad de conocerla y quedan muy satisfechos porque sus expectativas fueron superadas.

8.1.5.2 Motivos para estudiar en la Universidad

- “Mi prima me dio una muy buena recomendación, excelente. Ella decía que esta Universidad, a pesar de que no era tan reconocida en el medio, estaba brindando las oportunidades a los estudiantes y los apoyaban mucho en el quehacer; siempre estaban detrás de los estudiantes brindándoles ese apoyo (...) y lo que les enseñaban fueran aplicables al mundo laboral”.
- “(...) él me dijo estudié pedagogía y me puse a buscar Licenciaturas en Tecnología y solo había en dos universidades: en la Cooperativa y en la Luis Amigó, y no tenía referencias ni buenas ni malas de ninguna de las dos. Llamé a

la Luis Amigó y ya se habían cerrado las inscripciones, eso fue cuestión como de dos semanas; entonces llamé acá y estaban abiertas. Entonces dije, voy averiguar primero ¿qué tal es la Universidad? con el Rector del colegio de mi papá. El jefe de él y el hijo de él, estudia medicina aquí y me habló muy bien de la Universidad, y dije ahí fue...”.

- “Me motivó que mi papá es egresado de esta Universidad, de Administración de Empresas, y yo desde muy chiquito lo vi que él estudio y vi que salió muy bien preparado, muy competente. Salió con ganas de crear empresa, pues vi que le fue muy bien en esto, y yo pues quise intentarlo por este medio, él nada más salió de la Universidad, no buscó como empleo para vincularse a una empresa como tal, sino que salió con ganas de crear su propia empresa”.
- “Cuando me hablaron por primera vez de la Universidad no tenía conocimiento, lo que me dieron a entender es que era una de las universidades más grande del país y empecé a tener mucho conocimiento por el enfoque en economía solidaria con las materias institucionales, ahí fue donde me di la oportunidad de conocer más. Pero antes no tenía conocimiento. Todo lo que me han dicho de la Universidad es verdad, totalmente, se ha cumplido a la perfección. Aquí nos hablan de muchos cambios que se van dar en próximo años y todo hasta el momento se ha cumplido”.
- “Tengo familiares egresados de contaduría y administración, ellos fueron el preámbulo para que me comenzara a interesar. No tenía esta universidad en mi panorama, porque yo quería estudiar en la U de A periodismo, quería otras universidades, por lo que las conocía más de cerca, porque mis amigas las mencionaba, pero en mi radar no escuchaba amigas mencionar la Cooperativa, a veces era incomodo incluso”.
- “Cuando estaba buscando universidad y revisaba las opciones, habían pasado las inscripciones en la mayoría, me presente aquí a Medicina y no pasé y luego me

pregunte ¿qué hacer? y decidí Derecho. Yo estudiaba aquí cerca, entonces tenía la intención de averiguar aquí, pero no conocía a nadie que estudiara aquí”.

- “El ingreso a esta Universidad fue motivado por el cambio que realice de universidad, en la autónoma estaba en quinto semestre y aún no había atendido el primer paciente. La parte de la salud es de pacientes, de práctica, aquí desde el tercer semestre vemos clínica así sean compañeros. Yo quería estudiar en la U de A, pero no pasé y el CES no lo vi como opción, por el costo. Esta es como la privada más barata, siendo no muy barata, los profesores de aquí son los mismos de las otras universidades. Tenía como referencia que era mala, cuando estudié laboratorio dental, pero cuando ingresé fue un cambio total en mi percepción”.
- “Me motivó estudiar en esta universidad que es una de las mejores de Colombia y cuando sales y te gradúas de la Universidad y dices que sos de la Cooperativa, no lo dudan y te dan el trabajo. Por ese lado más que todo. Siempre he tenido muy buena referencia, tengo familiares que han sido egresados de esta universidad. Siempre han obtenido trabajo fácil. Para mí la Universidad es espectacular y fenomenal”.
- “Como todo paisa la primera referencia es la U de A, pero me presenté y no pasé. Opciones por precio era la UCC. El hecho de que fuera nueva era más fácil pasar, las demás exige mucho. UPB exigieron nivel de inglés y no lo tenía. Aquí en cambio el ICFES y estaba bien. En san Martín pasé pero habían cosas que no me gustaron, la imagen era muy buena, pero no me gustó la dirección y finalmente me decidí por UCC. En el colegio no conocía la Universidad, pero un compañero del colegio ingreso a UCC. Él me decía que era muy nueva, pero buena, por lo cual empecé a investigar. Por medio de él la conocí”.

En motivos para ingresar a la Universidad Cooperativa de Colombia se destaca, como en la mayoría de las instituciones prestadoras de servicios educativos, que las personas

llegan por recomendación de familiares, amigos, vecinos o conocidos, quienes validan o legitiman la calidad de la institución. Londoño (2008) lo menciona en su libro así:

“y tal vez el más destacado de los elementos de influencia para el pensamiento de perfil de nuestros mercados objetivo, gira en torno a los factores de recomendación, un comportamiento (...) difundido mediante las prácticas de dispersión conocidas en el mercado como el boca a boca, un espacio donde el rumor posee altos niveles de influencia...” (p, 35).

También se observa que dentro de los motivos para seleccionar la Universidad estuvo la variable precio como porque se ajusta al poder adquisitivo de los estudiantes, igualmente se reconoce la importancia para ellos, que su grupo cercano recalca el seguimiento y acompañamiento a los alumnos como factor distinguido, algo así como una educación más personalizada. En ese punto, al igual que al anterior, se analiza el desconocimiento que tiene la marca Universidad Cooperativa de Colombia en el mercado y los pocos que hablan de ella, no lo hacen de forma positiva, no obstante los estudiantes al ingresar a la Institución se dan cuenta que estas percepciones obedecen a imaginarios.

8.1.5.3 La Universidad en una palabra

- “La definiría como **formadora de profesionales**, ya que la Universidad por los profesionales que salen al mundo laboral, los reconocen y tienen cargos excelentes donde se desempeñan”.
- “**Amor, solidaridad y cooperativismo**, como haciéndole honor al nombre, por ejemplo a mí me tocó hace poco que me dieran un bono de \$ 800.000 y se lo dieron a muchas personas aquí en la Universidad, muy necesitadas; por ese lado, por otro lado, aquí si hay crecimiento académico, pero también se preocupan mucho por la persona, están muy pendientes.”

- “En una frase pues la Universidad definirla en muy competente, muy capaz, porque es una universidad que a pesar de sus problemas ha sabido salir a flote, es un universidad muy grande, muy llena de todo”.
- “Una palabra me queda muy difícil, es que cuando yo pienso en la Universidad pienso en **grande, es algo muy completo**. Cuando yo pienso en la universidad pienso en algo grande, completo, es como algo que lo tuviera todo”.
- “Definiría la UCC **política - social**. Me gustaría que se quitara el imaginario político, pero están tratando de quitarlo, que el comunicador de la Cooperativa puede ser bueno en audiovisual, organizacional, en radio”.
- “Definiría la Universidad en una palabra como **compromiso**. De una u otra manera, si han tenido muchas dificultades, aquí hay mucho compromiso con las directivas”.
- “En una palabra definiría a la Cooperativa como **progreso, pero la esencia, la definiría como cooperativismo**, me gustaría que a la Universidad la definieran como excelencia, creo que está trabajando para eso. Por la acreditación del año pasado, se nota que ha cambiado, que ha salido a adelante”.
- “Definiría la Universidad como **entrega, dedicación**, porque desde que soy representante me he dado cuenta que tenemos toda la posibilidad de ganar. Siempre buscan la solución acorde a los estudiantes”
- En una palabra definiría la Universidad como **equitativa**, a mi concepto es equitativa porque hay gente de diferentes partes, no excluye por el dinero o etnia. La esencia es la nacionalización, globalizarse por las diferentes sedes.

En general los estudiantes definen a la Universidad con palabras muy positivas: formadora de profesionales, amor, solidaridad, cooperativismo, muy competente, muy capaz, grande, muy completa, política – social, progreso, entrega, dedicación y

equitativa, es decir todas ellas guardan coherencia con la razón de ser de la Institución y sus principios misionales: solidaridad y cooperativismo. En ese sentido, se hace necesario capitalizar estos conceptos planteados por la comunidad estudiantil y convertirlos en argumentos comunicacionales, que posibiliten una estrategia promocional contundente y robusta, que dé cuenta de las fortalezas que tiene la Institución, las cuales son desconocidas en el mercado. En consonancia con ello y apoyados en el texto de Londoño (2008) donde se afirma que: “... las grandes falencias que históricamente han puesto en evidencia las instituciones de educación en el mundo entero, es (...) la excesiva humildad y discreción con la que han manejado la exposición pública de sus logros, de sus ventajas competitivas y de sus fortalezas...” (p, 49). Es fundamental que la Institución tenga un plan de comunicaciones integrado de marketing que visibilice los atributos de la marca para que se muestre sólida y madura en un mercado altamente competido.

Ahora bien en cuanto al imaginario de una Universidad con afiliaciones políticas, es válido mencionar que la Institución viene trabajando de manera decidida en eliminar esta asociación y por el contrario presentarse como un centro de estudios reconocido y con proyección no solo nacional, sino también internacional. Quizás la timidez de la marca ha llevado a ese gran desconocimiento por parte de la sociedad, sin embargo como se mencionó anteriormente estas expresiones de los estudiantes son verdaderas oportunidades que deben trabajarse de forma estructurada para la obtención de resultados positivos.

8.1.5.4 Un amigo llamado Universidad Cooperativa de Colombia, rasgos de personalidad de la marca

- “Lo describo algo joven y pequeño en la parte de la infraestructura, pero con ánimos de crecer, cada día, las cosas van a avanzando al igual que él. Es mono de piel clara y cómo algo trozo y muy inteligente, con términos paisas **echaito**

pa'lante. Profesional y pensado en su maestría o especialización, muy elegante, pendiente y con su traje de graduación”.

- “Muy solidario y estaría preguntándole a la gente que necesita...” Lo veo hay algo muy particular (...) yo me lo imaginé muy moreno, porque acá (risas) estudia mucha gente morena, pues hay mucha gente de Turbo, de la costa pacífica entonces no sé porque, ahí mismo me lo imaginé así. Alto moreno, que habla duro, muy alegre, los negros son muy alegres, yo lo vi por ahí de unos 23 años, lo veo muy ubicado, muy bien vestido con mucha visión, terminado el pregrado, pero mirando ya el posgrado”.
- “Una persona, primero que todo, muy grande, intelectual, muy gentil amable, cooperativa, ni entre joven ni adulto, sería algo así como un joven por ahí de 24 años, así la definiría yo. Yendo para el doctorado, muy querido, muy cooperativo vuelvo y te digo, muy gentil amable, que piensa en el beneficio del otro, si me entiende, que le gusta apoyar al que lo necesita”.
- “Es un amigo amigable, es un amigo muy generoso, es un gran amigo, es una gran persona, con muchas cualidades, muchísimas, con mucha energía, de mucho impacto, que da mucha confianza. Es bonito, blanco, es un hombre, es grande, es joven, de más o menos unos 30 años, es profesional haciendo especialización, deportista, muy deportista, moderno y participa en todo lo de la Universidad, trabajador, emprendedor”.
- “Yo describiría la Universidad como persona me lo imagino troso, bajito, y en cierta parte relajado, viejito, profesional con especialización porque no siento que la gente piense hacer la maestría en la Cooperativa, serio pero cuando le conviene simpático, estratega”.
- “Definiría a mi amigo como una persona elegante porque uno ve el reflejo del personal que son muy elegantes. De unos 55 años clásico, aquí todavía es muy a

lo colegio, se llama a acudiente. Seria administrador de empresas en el área de humanidades, porque de una u otra manera hay muchas personas que son humanistas. A veces mujer u hombre, porque si es para resolver un problema es como ruda hombre, y la parte humana más maternal. Amable porque en ocasiones uno recibe la ayuda del todo. Pero en otras ocasiones dan la espalda cuando hay quejas o tienen inconvenientes.

- Para describir a la UCC como un amig@ seria femenina, físicamente: alta, muy formal, actitud que se desborda de felicidad, me la imagino seria, expresión corporal plana. Emocionalmente: feliz y alegre, con disposición, quiere salir adelante. Gustos: Le encanta hacer deporte, pintar, artes, música, le encanta todo eso. Para presentarla diría “Te presento mi querida amiga, ella es muy estricta, pero es muy bacana”. Como Defecto: tal vez un poco tímida, le da miedo mostrarse a los demás, cómo es y lo qué tiene y lo qué hasta el momento ha logrado, le da temor.
- “Como una persona leal, puntual, responsable, comprometida con lo que le gusta hacer, físicamente muy visionario, alguien serio, centrado en sus cosas, como nos exigen aquí, zapato negro, bata de la universidad, barba y uñas organizadas, bien peinados. Presentaría a la UCC: como un hermano, uno pasa aquí 100% de la vida de uno, se convive aquí todo el tiempo. Defectos: desorganizada, en algunos aspectos, dicen unas cosas y hacen otras”
- “La Universidad como persona la describiría grande, alta, calidad humana, persona asequible, introvertida. Antes se vestía algo raro, pero ahora cambio de diseñador y se viste más acorde. Puede tener sus altibajos como los tiene cualquier persona, como sus estrías o gorditos por ahí. Pero creo que son muy modificables, emocionalmente es alegre, simpática, en diferentes áreas es algo antipática. Le gusta la cultura, deporte, le gusta la parte social, ayudando en diferentes zonas, informativa, brindar información lo que permite que se dé a conocer”.

En estas respuestas se encuentran rasgos similares de la personificación humana de la marca, en cuanto a un ser humano alto, elegante, amable, con deseos de superación, de avanzar, de emprender, de estudiar y de ser reconocido. La mayoría de los entrevistados coinciden en que es una persona generosa, que ayuda a los demás, que viene un proceso de cambio, pero que le hace falta escuchar más a los estudiantes. Esta pregunta se realizó teniendo presente la importancia de la personalidad de las marcas y con la finalidad de develar esas opiniones que tienen los estudiantes sobre la Universidad.

Algunos autores como Bhargava (2009) conceptualizan este tema así: “La personalidad es el alma única, auténtica y comunicable de su marca por la que la gente se puede apasionar (...) no sólo trata de qué es lo que usted representa, sino cómo decide comunicarla” (p, 6). En otras palabras es esa forma como las marcas se conectan con las personas en una línea más emocional, más humana que muestre a la marca más allá de una organización o empresa, sino como una persona que piensa, siente y actúa. Esta personificación busca “identificar la naturaleza de un producto y su marca” (París, 2012. p, 95). En palabras de Keller (2008) todo esto hace parte de la imaginaria de la marca, es decir: “de las propiedades extrínsecas del producto o servicio, incluidas las formas en que la marca intenta cubrir las necesidades sociales y psicológicas de los clientes” (p, 65); es decir a lo intangible, lo que los clientes no pueden tocar, pero si pueden sentir y percibir. Es por ello que dentro de esos impalpables o atributos de las marcas se encuentren: perfiles de uso, personalidad y valores, situaciones de compra y uso, historia, herencia y experiencias (Keller, 2008).

8.1.5.5 Consejo para la Universidad

- “Le daría de consejo a ese amigo que se pusiera más las pilas, se arreglara más, más atento, escuche, que se deje aconsejar, que fuera más activo”.

- “Esto lo podría mejorar la forma en cómo percibe las cosas que sea como más directamente a lo que tenemos hacer, es algo que tiene alguna flaqueza, entonces eso debería mejorarla, que reconozca en que se está equivocando para mejorar”.
- “Lo que hay que mejorar haciendo la comparación con la Universidad, ya se está haciendo, no es sino cuestión de tiempo, para que esta Universidad sea muy grande, pues yo me enorgullezco mucho decir que soy de la Universidad, sé que es la tercera universidad más grande del país, pues yo no sé, yo a veces me pongo a investigar cositas, (risas)”.
- “Yo le daría el consejo que invirtiera en él, en su infraestructura, en su físico no en su todo. En su estructura, en su apariencia, que no esté tan repartido tan desagregado, mi pedacito por aquí, mi pedacito por allá. No un conjunto, que se vea bonita, que se vea completo”.
- “De pronto como amigo podrías tener en cuenta más las opiniones de tus compañeros, que no siempre estamos satisfechos en todo, por eso es importante tener en cuenta la opinión de las demás personas. Yo diría que sería muy importante que hubiera una especie de reunión o conferencia no sé cómo lo puedan llamar, donde se puedan escuchar las opiniones de esas personas.”
- “A la universidad le falta coherencia, lo que más falta es la comunicación al interior, la excusa es el reglamento y no hay mucho compromiso, lo estudiantes, ponen mucha traba y los estudiantes se empiezan a cansar y no sienten la universidad como propia”.
- “Le daría de consejo no ver a la comunidad estudiantil como clientes, sino como la razón de ser, es decir nos ven como si fuéramos un producto al que tenemos que ofrecer. Ofrecer, pero entonces cuando hacen modificaciones no nos tienen en cuenta”.

- “Le diría que no se deje llevar por esa sociedad un poco negativa y mediocre. Que se deje llevar de los sueños, con la convicción de que siendo exigente y organizada le permitirá lograr los objetivos. Debería mejorar la organización en cuanto al sistema que manejan, los conductos, la tramitología, no son suficientes, no suple las necesidades, uno realiza el paso a paso pero, hay que estar detrás, detrás para que te den respuesta”.
- “El consejo sería que sigan trabajando como lo está haciendo; ahora, en los trabajos dicen Cooperativa y les gusta, ya gustamos en el sector porque los mismos docentes han ayudado, se va generando una impresión por lo que se habla tanto de los odontólogos”.
- “A parte de la infraestructura, comenzar a analizar desde las más pequeñas facultades, hasta las más grandes, todas tienen cosas por mejorar.”

Los estudiantes frente a esta pregunta dejan saber esa necesidad de que la Universidad sea más cercana a ellos, que los escuche, que acepte sus errores y los reconozca. De igual manera ellos hablan de la importancia de tener respuestas oportunas, en tiempos cortos, pero argumentan que los procesos son muy largos. Adicional a ello señalan, que los cambios deben ser socializados de forma efectiva con una comunicación más asertiva. Sin lugar a dudas todos afirman que el consejo número uno, el principal, debe ser la infraestructura, porque están desarticulados y no se siente en un ambiente universitario, no obstante aunque la Universidad está trabajando en este tema se debe promocionar aún más las nuevas instalaciones para que ellos se sientan más orgullosos de la Institución.

Otros por ejemplo, indican que todas las facultades deben mejorar y deben tener condiciones óptimas para prestar un buen servicio. Otro factor que se destaca de estas respuestas es el tema de la cultura de cambio y que ellos reconocen que la Institución está haciendo grandes esfuerzos por mejorar las condiciones no solo de infraestructura física, sino también de la calidad académica.

8.1.5.6 Características que debe tener la Universidad

- “La percepción que generaría en nosotros sería mejor, porque estamos acostumbrados a vivir en esto que no tiene mucha cara de universidad, en cambio, sí nos encontramos en un campus más apropiado, más dinámico, con más cosas con zonas verdes, más aulas, mejor espacio, sería algo muy chévere”.
- “Lo primero que debe tener toda universidad es lugares adecuados para transmitir el conocimiento, aulas bien dotadas que sean para la comodidad y el amaño de cada uno de los estudiantes. También muy indispensable que los profesores que están transmitiendo el conocimiento o que están educando a los estudiantes sean lo más preparados posibles y algo que no le debe de faltar y considero muy importante es que esta universidad sea como algo que llame la atención, que las personas la vean con respeto y esto principalmente. lo puedo formar un campus que es como lo más primordial, para que sea con prestigio”.
- “La investigación, de pronto también podría decir que bueno que la Universidad se proyectara más en la investigación. El campus es indispensable, por eso veo genial como se está construyendo este nuevo campus” Me encantaría cualidades físicas por ejemplo zonas verdes, como uno esté en clase y que le dio por salirse y tirarse a una manga, me parece genial, eso me parece que hace falta que se nota que las vamos a tener, me parecería genial que uno piscina, que una cancha, me pareciera súper”.
- “Que sea competente, que mi universidad tenga una estructura buena y la machera que me gustaría, que tuviera no sé por ejemplo más zonas verdes, un campo de futbol”.
- “Como beneficio nosotros como estudiante estamos interesados en las becas de la Universidad, entonces me parece un tema muy interesante, que ahí vienen los intercambios, mucho apoyo y mucho énfasis en esa parte”.

- “Facilidad en el transporte, la ubicación, me parece demasiado importante, porque para las personas que no vivimos cerca de la Universidad o en el centro de Medellín es un tema muy importante porque tenemos clase muy temprano o clases hasta tarde de la noche”.
- “Buena infraestructura, buena calidad de vida al estudiante como espacios (gimnasio), universidad respetada, buen nombre, que haga los procesos bien, asertiva”.
- “La humanidad, solidaridad, el respeto y el apoyo. Infraestructura porque uno vive estresado en cuatro paredes, uno crea familia aquí, es una aventura y no tener un campo donde desahogarse, entonces no tener un árbol para abrazar y desahogarse. Uno inicialmente dice que nada más son 5 años, uno parece que tuviera que traerse la cobija para amanecer aquí”.
- “Que te brinden calidad, así sea exigente uno nota los baches, los filtros respecto al área académica, los profesores. Sería bueno un poco más de comodidad, quizás ya está en proceso, como en infraestructura de esparcimiento. Que hay para el estudiante, cuál es el plus que le da a la razón de ser, que es el estudiante. Como festejar el día de la familia, como cosas así.”
- “Las características para mí son: becas, posibilidades de pago, convenios con GYM y otros como Metro, nosotros somos el alma de la U., entonces es bueno que tengan más convenios, tienen muy pocos convenios, en comparación como los que tiene una universidad como EAFIT”.
- “Otra cosa que creo que falta es expandirse en otros sectores, porque el estudiante trata de hacerlo, pero la universidad también debe pensar en los estudiantes de municipios. Proyección y parte laboral, que tengan más convenios para cuando uno sea egresado, para que el que se gradué tenga una proyección

En cuanto a características los estudiantes afirman que principalmente las universidades deben contar con instalaciones que les permita sentirse en una Universidad. Así mismo señalan que la calidad es una variable fundamental para seleccionar una institución de educación superior, igualmente argumentan que la facilidad para el transporte es otro punto importante al momento de tomar una decisión de donde estudiar.

Finalmente se puede concluir de estas entrevistas que en primera instancia se obtuvo información relevante y significativa para esta consultoría, en segunda instancia los hallazgos dieron cuenta de la percepción de los estudiantes sobre la experiencia en la Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín y con base en estos conceptos recopilados se podrá construir una ruta de soluciones más cercana a la realidad institucional.

8.2 Investigación Cuantitativa

La recolección de información es un aspecto muy importante en el proceso de investigación, de ello depende la confiabilidad y validez del estudio, este proceso consiste en tener los objetivos claros, seleccionar de la población, definir la técnica de recolección de información y recolección de información para luego procesarla con su respectivo análisis (Bernal, 2010). La investigación cuantitativa en este caso, de tipo descriptivo busca describir las propiedades, las características y el perfil de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Además es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación (Hernández Sampieri, 2010).

En esta investigación se tomaron los datos de la encuesta de caracterización aplicada por la Universidad Cooperativa de Colombia a estudiantes nuevos matriculados en el periodo 2015-II (tabla 21 y 22), la construcción de la encuesta fue asesorada por las

consultoras y teniendo en cuenta que una de las integrantes trabaja allí; con base en ello se logró validar la correcta aplicación de esta. Esta encuesta permitió conocer la comunidad académica, específicamente los estudiantes con sus características propias y del grupo familiar, lo cual permite el desarrollo de estrategias acordes con los clientes potenciales. La encuesta es una de las técnicas más utilizadas en la recolección de información, en este caso es complementaria a las entrevistas en profundidad aplicadas para desarrollar un perfil del cliente.

Tabla 21. Total de la población matriculada 2015-II

Programas	Cantidad	Porcentaje
Administración de Empresas (C)	21	5%
Comunicación Social	14	4%
Derecho (C)	23	6%
Especialización Pedagogía Educación Física RDI	10	3%
Gerencia Calidad Auditor. en Salud	30	8%
Ingeniería Civil (C)	38	10%
Lic. Matemáticas e Informática	13	3%
Medicina	90	22%
Odontología (C)	60	14%
Psicología	41	10%
Técnico Auxiliar de Enfermería	64	16%
Total general	404	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Población encuestada 2015-II

Programa	Cantidad	Porcentaje
Administración de Empresas	21	6,42%
Auxiliar en Enfermería	21	6,42%
Comunicación Social	10	3,06%
Derecho	16	4,89%

Especialización Pedagogía Educación Física RDI (9)	10	3,06%
Ingeniería Civil (27)	28	8,56%
Lic. Matemáticas e Informática (37)	11	3,36%
Medicina (52)	90	27,83%
Odontología (55)	51	15,60%
Psicología (56)	23	7,03%
Técnico Auxiliar de Enfermería (59)	44	13,46%
Sin respuesta	1	0,31%
Total	327	100%

Fuente: Elaboración propia

De los 404 estudiantes nuevos matriculados en el segundo semestre de 2015, se encuestaron a 326 personas, es decir que al 80.6% de la población total se le aplicó esta encuesta. A continuación se relaciona la ficha técnica (tabla 23).

8.2.1 Ficha Técnica Cuantitativa

Tabla 23. Ficha Técnica cuantitativa

Empresa:	Universidad Cooperativa de Colombia
Referencia del estudio:	Caracterización estudiantes
Objetivo:	Caracterizar la población estudiantil de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín en aspectos sociales, económicos, políticos y culturales, con el fin de tener un conocimiento más profundo de sus necesidades y expectativas.
Naturaleza del estudio:	Cuantitativa, descriptiva y concluyente.
Técnica:	Encuesta personal. Directa (cara a cara)
Instrumento:	Cuestionario estructurado, con 49 preguntas.

Población objetivo:	404 Estudiantes. Censo poblacional, estudiantes nuevos matriculados en el periodo 2015-II en los programas de: Administración de Empresas Lic. Matemáticas e Informática Auxiliar en Enfermería Medicina Comunicación Social Odontología Derecho Psicología Esp Pedagogía Educ. Física RDI Ingeniería Civil Sin respuesta
Tamaño de la muestra:	81%; 327 Encuestas (de 404 planeadas)
Alcance:	Medellín- Envigado (Antioquia)
Nivel de confianza y margen de error:	Error muestral: 2,4%.
Fecha del trabajo de campo:	Del 4 al 10 de Octubre de 2015

Fuente: Elaboración propia

8.2.2 Encuesta

El cuestionario que se diseñó para la investigación cuantitativa fue una encuesta de caracterización relacionada a continuación:

1. Sede en la que estudia
2. Nombres y apellidos
3. Tipo de documento: CC, TI o C. Extranjería
4. Número de documento
5. Género: femenino o masculino

6. Estado civil: Soltero, Casado, Separado, Divorciado, Viudo, Unión libre o sin respuesta
7. Fecha de nacimiento
8. Programa en el cual se encuentra matriculado
9. Zona de procedencia: rural o urbana
10. ¿Se ha trasladado de su ciudad de origen para estudiar en la Universidad Cooperativa de Colombia? Sí No
11. Estrato socioeconómico: 1, 2, 3, 4, 5 o 6
12. ¿Pertenece a alguno de los siguientes grupos étnicos? Pueblos indígenas, Afrocolombianos o Afrodescendientes, Raizales, ROM-Gitanos, No aplica, Otro, Sin respuesta.
13. ¿Pertenece a alguno de los siguientes grupos poblacionales?: Desplazado, Desmovilizado o desvinculado, Madres cabeza de familia, Protección por ICBF, Víctimas del conflicto armado, No aplica, Otro, Sin respuesta.
14. ¿Se encuentra usted en situación de discapacidad, cuál?: Visual, Auditiva Motora, Intelectual, No aplica, Sin respuesta.
15. En su situación de discapacidad, indique por favor su temporalidad: Permanente, Temporal, Sin respuesta
16. ¿Cuál es la composición de su familia de origen?: Familia nuclear: Padres e hijos, Familia nuclear: Pareja e hijos, Familia monoparental: Madre e hijos,

Familia monoparental: Padre e hijos, Familia extensa: Alguno de los padres, hijos, abuelos, y/o tíos, Ninguna, Otro, Sin respuesta.

17. ¿Tiene hijos? Si No Sin respuesta
18. Número de hijos: 1, 2, 3, 4, 5, Más de 5, Sin respuesta
19. Indique ¿cuál es el rol que ocupa en su familia de origen?: Primer hijo, Segundo hijo, Tercer hijo, Otro, Sin respuesta
20. ¿En total cuantas personas dependen económicamente de usted?: 0, 1, 2, 3, 4,5, Más de 5, Sin respuesta.
21. ¿Indique las personas con las cuáles vive actualmente?: Convivencia con los padres, convivencia con los padres y hermanos, convivencia con madre o padre, convivencia con familiares, convivencia con la pareja, convivencia con la pareja e hijos, convivencia con otras personas, solo hermanos, solo, otro, sin respuesta.
22. ¿Indique el nivel educativo de su madre?: Ninguno, Primaria, Bachillerato, Técnico, Tecnológico, Profesional, Posgrado, Sin respuesta.
23. ¿Indique el nivel educativo de su padre?: Ninguno, Primaria, Bachillerato, Técnico, Tecnológico, Profesional, Posgrado, Sin respuesta.
24. ¿La vivienda donde usted reside es? Propia, Familiar, Arrendada, Pensión, Albergue, Sin respuesta.
25. Actualmente se dedica a: Estudiar, Estudiar y trabajar, Sin respuesta

26. Jornada de estudio: Diurna, Nocturna, Mixta, Sin respuesta
27. Dominio del idioma inglés: Lectura, Escritura, Conversación, No domina, Sin respuesta.
28. El tiempo que dedica a su trabajo es: Tiempo completo, Medio tiempo, Tiempo parcial, Por horas, Sin respuesta
29. Medio de transporte que utiliza habitualmente para desplazarse a la Universidad: Transporte Público, Automóvil propio, Motocicleta, Bicicleta, A pie, Otro, Sin respuesta
30. Calcule en que rango ubica su ingreso total en términos de salarios mínimos mensuales legales vigentes (en caso de no trabajar, el ingreso de su hogar): Menos de un salario mínimo, Entre 1 y 2 salarios mínimos, Entre 2 y 3 salarios mínimos, Entre 3 y 4 salarios mínimos, Entre 4 y 5 salarios mínimos, Más de 5 salarios mínimos, Sin respuesta.
31. ¿Cómo paga usted su matrícula? Ingresos familiares, Ingresos propios, Auxilios, Fondo de empleados, Tarjeta de crédito, Cesantías, Descuento o estímulo institucional, Comuna, Icetex, Fondo Nacional del Ahorro, Bancolombia, BBVA, Otro
32. Actualmente se encuentra asociado al sector solidario: Si, No, Sin respuesta
33. Tiene teléfono inteligente? (Smartphone): Si, No, sin respuesta
34. La conexión a internet en su celular es por medio de: Plan de datos, Wifi, No se conecta, Sin respuesta.

35. De las siguientes redes sociales, ¿cuáles son las que usted más utiliza?: Facebook, Google+, Skype, Twitter, Sónico, Pinterest, Instagram, Flickr, YouTube, Vimeo, LinkedIn, No utilizo redes sociales, Otro
36. ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia? Correo electrónico, Sitio web, medio impreso, televisión, radio
37. Indique los equipos tecnológicos con los que actualmente cuenta: Tablet, Celular, Computador portátil, Computador de escritorio,
38. Tipo de Institución de Educación donde termino su bachillerato: Privado, Público, Sector Cooperativo, Sin respuesta.
39. ¿Cuál es el último nivel académico aprobado antes de ingresar a la Universidad?: Bachiller, Técnico, Tecnológico, Profesional, Posgrado, Sin respuesta.
40. ¿Tiene dominio de otro idioma?: Si, No, Sin respuesta
41. ¿Cuál de los siguientes idiomas domina? Francés, Italiano, Portugués, Alemán, Otro
42. Nivel de dominio del otro idioma: Básico, Medio, Avanzado, Sin respuesta
43. Indique la razón que lo motivó a escoger el programa que estudia en la Universidad Cooperativa de Colombia: Deseo de superación, Oportunidad laboral, Vocación profesional, Tradición familiar, Otro. Sin respuesta
44. Por cuales de estos aspectos escogió la Universidad Cooperativa de Colombia: Costos, Ubicación, Calidad, Reconocimiento, Egresados destacados, Otro, Sin respuesta

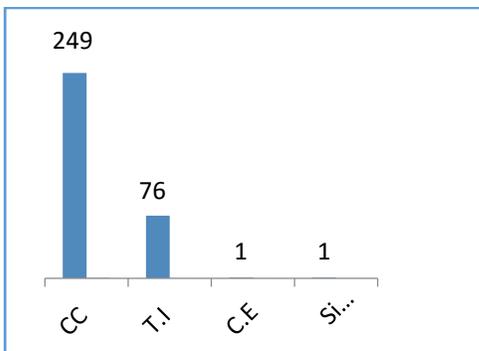
45. ¿Estudiaría en ambientes virtuales?: Si, No, Sin respuesta
46. ¿Ha realizado cursos y/o cursado programas en modalidad virtual?: Si, No, Sin respuesta.
47. ¿Cuáles de las siguientes actividades realiza en su tiempo libre? Bailar, Conciertos, Caminar, Ir a discotecas, Dormir, Cantar, Escuchar música, Leer, Manualidades, Navegar en Internet, Ir a cine, Ver televisión, Jugar video juegos, Otro.
48. Seleccione el deporte que más practica: Caminar, Fútbol, Gimnasia/Aeróbicos, Baloncesto, Voleibol, Ciclismo, Natación, Billar, Ajedrez, Pesas, Patinaje, Tenis de mesa, Atletismo/Trote/Salt, Tenis de campo, Deporte extremo, Béisbol, Artes marciales/Lucha, Boxeo, Rugby/Fútbol americano, Arco de tiro, Otro
49. Seleccione las actividades culturales de mayor preferencia: Manualidades, Cine, Baile, Teatro, Actividades musicales, Otro.

8.2.3 Resultados caracterización sociodemográfica

En las figuras 19-34 se presentan los resultados sociodemográficos de la encuesta de caracterización de acuerdo a las preguntas realizadas.

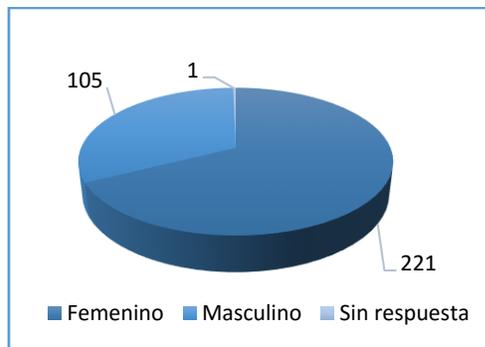
Figura 19. Tipo de documento

Figura 20. Género



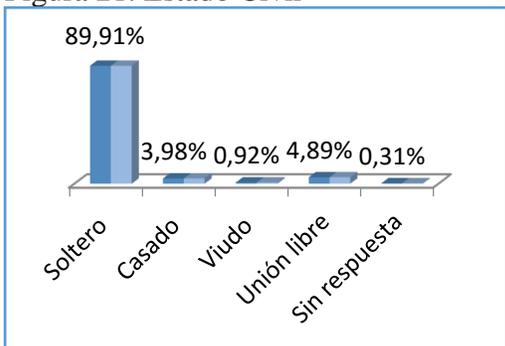
Fuente: Elaboración propia

Figura 21. Estado Civil

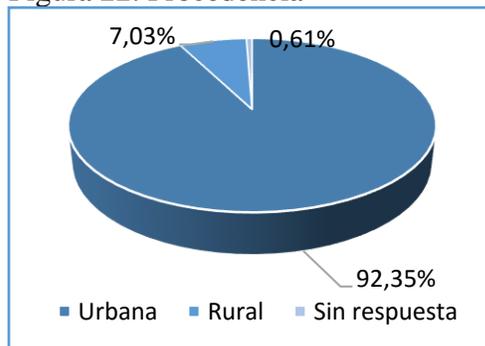


Fuente: Elaboración propia

Figura 22. Procedencia

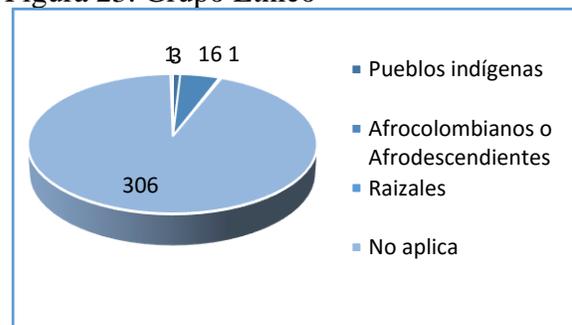


Fuente: Elaboración propia



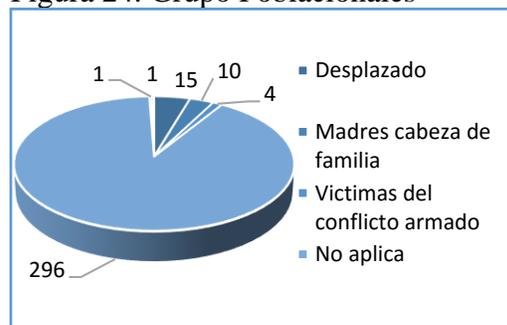
Fuente: Elaboración propia

Figura 23. Grupo Étnico



Fuente: Elaboración propia

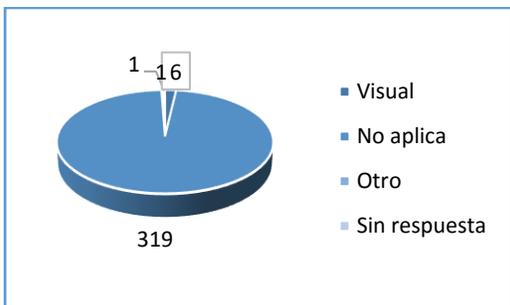
Figura 24. Grupo Poblacionales



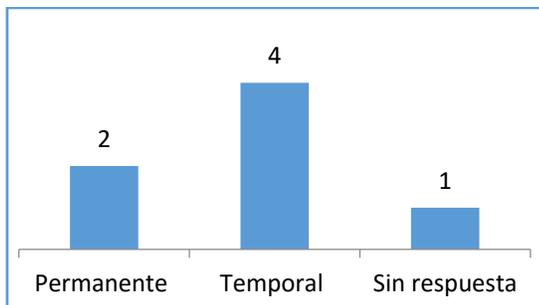
Fuente: Elaboración propia

Figura 25. Discapacidad actual

Figura 26. Temporalidad de Discapacidad

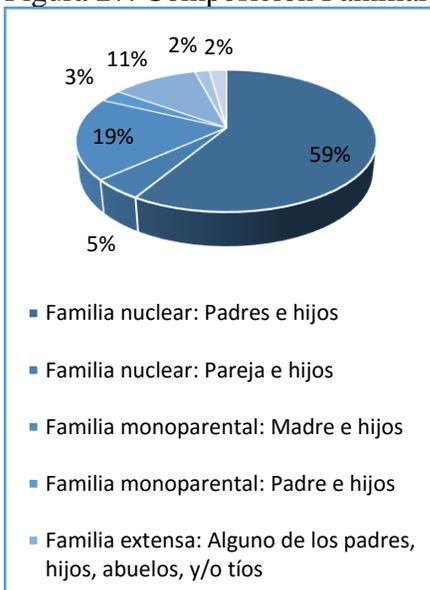


Fuente: Elaboración propia



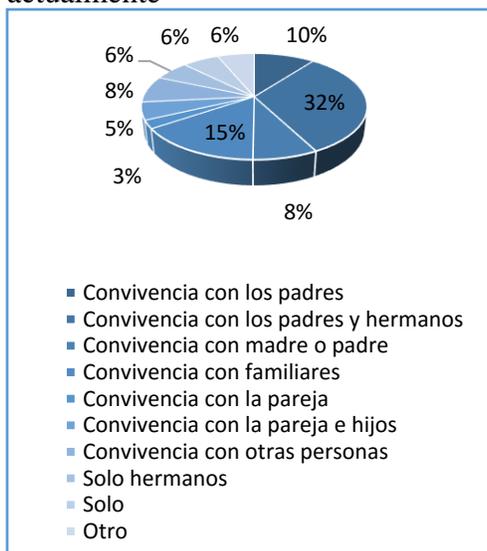
Fuente: Elaboración propia

Figura 27. Composición Familiar



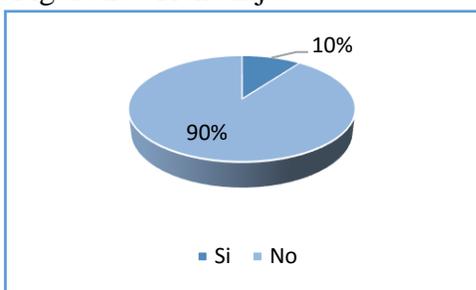
Fuente: Elaboración propia

Figura 28. Personas con las que vive actualmente



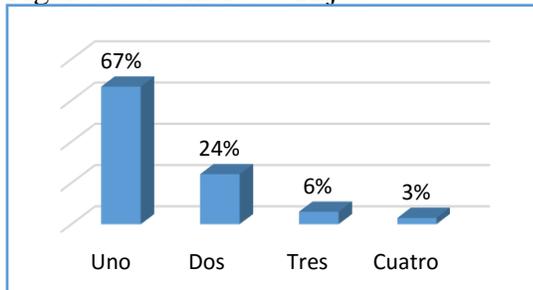
Fuente: Elaboración propia

Figura 29. Tiene hijos



Fuente: Elaboración propia

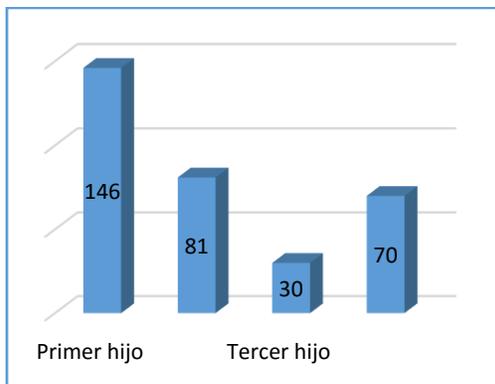
Figura 30. Número de Hijos



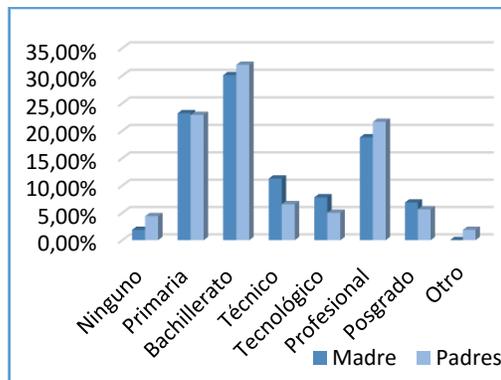
Fuente: Elaboración propia

Figura 31. Rol que ocupa en la familia

Figura 32. Nivel educativo de los padres



Fuente: Elaboración propia



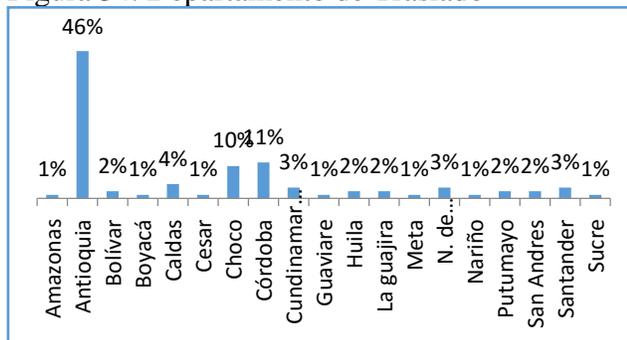
Fuente: Elaboración propia

Figura 33. Traslado ciudad de Origen



Fuente: Elaboración propia

Figura 34. Departamento de Traslado



Fuente: Elaboración propia

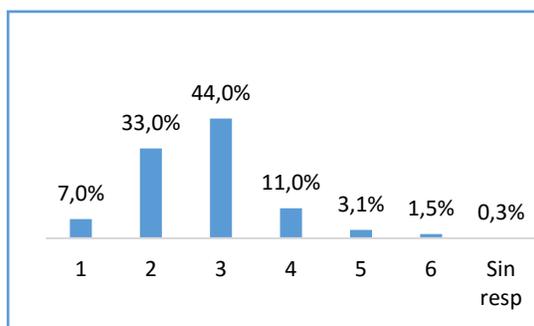
- El 76% de los estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia se matricularon con edades superiores a los 18 años, predomina el género femenino con 221 mujeres de 327 personas, lo que equivale al 67% de la población. El 90% de la población tiene un estado civil soltero y el 92% vive en el área metropolitana, aunque un 27% de los estudiantes ha tenido que cambiarse del lugar de origen, tanto de municipios de Antioquia como de otras regiones del país.
- De los 327 encuestados, 20 provienen de grupos étnicos y 30 pertenecen a algún grupo poblacional como desplazados, madres cabeza de hogar y víctimas del conflicto. Por otro lado siete estudiantes manifestaron tener alguna discapacidad y de ellos dos consideran que es permanente.

- En cuanto a su composición familiar predomina el núcleo familiar de padres e hijos, siendo relevante que el 19% de los estudiantes tienen una composición familia monoparental (madre e hijos) y otro 11% tiene una familia extensa (algún padre, tío y/o abuelo). El 51% son el primer hijo del hogar y la mayoría viven con los padres, hermanos, pareja, hijos u otras personas. El 10% manifestó tener hijos, 22 estudiantes tienen un solo hijo, 8 tienen dos hijos, 2 tienen 3 y un estudiante tiene 4 hijos. El nivel educativo de los padres que prevalece es el bachillerato, luego primaria, nivel profesional, tecnológico y un 6% con nivel de posgrado.

8.2.3 Resultados caracterización económica

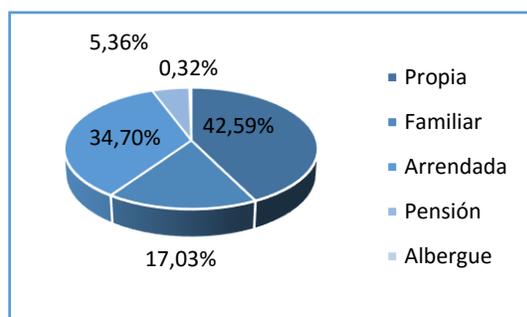
En las figuras 35-43 se muestran los resultados de la caracterización económica.

Figura 35. Estrato Socioeconómico



Fuente: Elaboración propia

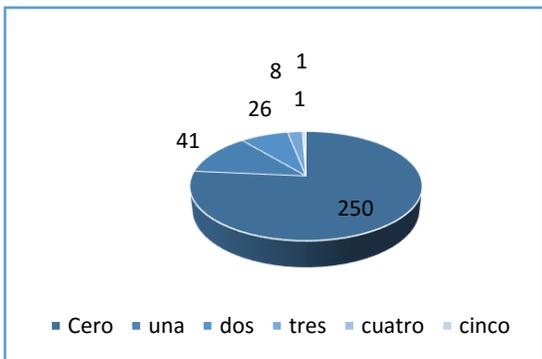
Figura 36. Vivienda donde reside



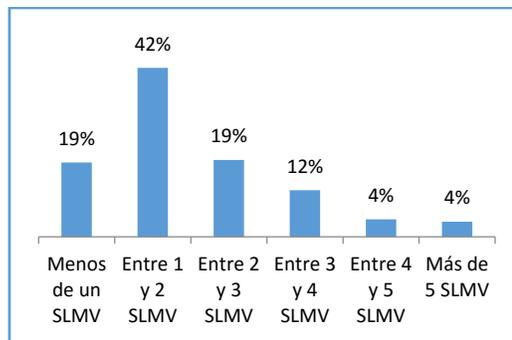
Fuente: Elaboración propia

Figura 37. Personas que dependen económicamente

Figura 38. Ingreso SLMV (Del estudiante o del hogar)

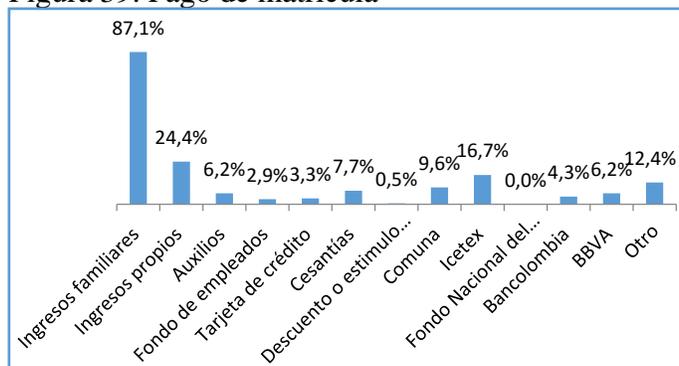


Fuente: Elaboración propia



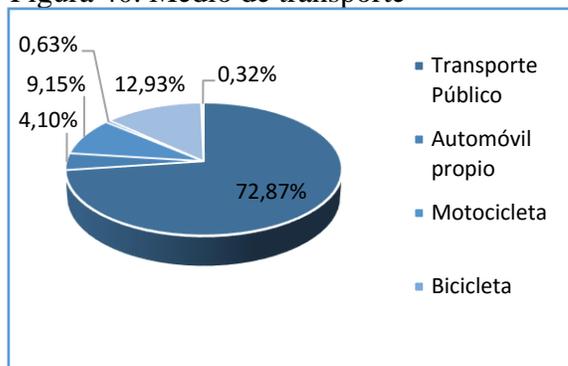
Fuente: Elaboración propia

Figura 39. Pago de matrícula



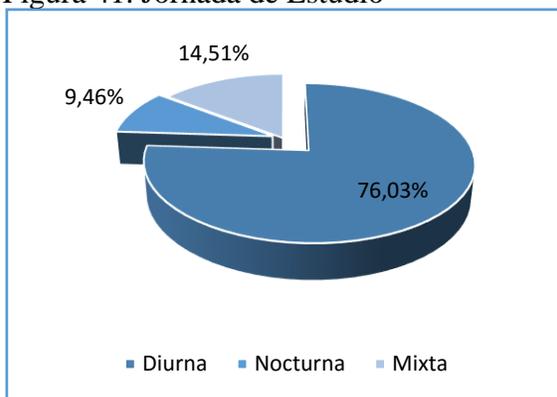
Fuente: Elaboración propia

Figura 40. Medio de transporte



Fuente: Elaboración propia

Figura 41. Jornada de Estudio



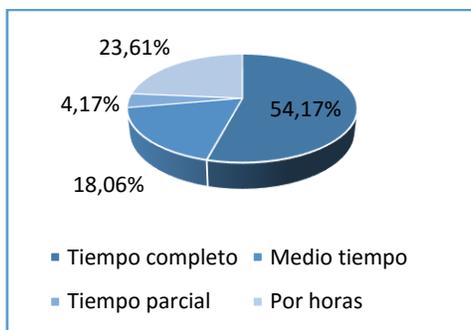
Fuente: Elaboración propia

Figura 42. Actividad actual



Fuente: Elaboración propia

Figura 43. Tiempo que dedica a su trabajo



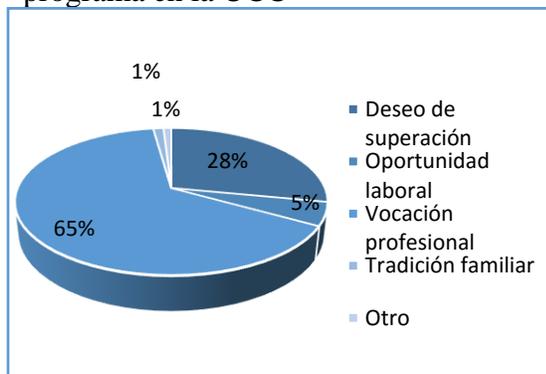
Fuente: Elaboración propia

- De acuerdo con el análisis económico de los estudiantes que ingresaron a la Universidad, se puede decir que el 77% son de estratos socioeconómicos 2 y 3, lo cual demuestra el importante posicionamiento de la Universidad en este segmento, al igual que la importante labor que se debe realizar en los estratos 4,5 y 6 para mejorar la penetración a estos mercados. El 42% de los estudiantes tienen un ingreso propio o del hogar entre 1 y 2 SLMV, el 19% tiene un ingreso inferior a un SLMV, al igual que el rango de ingresos entre 2 y 3 SLMV.
- El 75% de estudiantes no tienen personas que dependan económicamente, lo cual coincide con el 77% de estudiantes que manifestaron solo dedicarse al estudio. El 23% que estudian y trabajan lo hacen en tiempo completo, medio tiempo o por horas. En cuanto al pago de matrícula, es realizada por una mezcla de ingresos familiares, ingresos propios, auxilios educativos, icetex y variedad de créditos bancarios. Los estudiantes se transportan en transporte público un 72%, el restante los hacen en motocicleta, bicicleta o automóvil.

8.2.4 Orientaciones personales

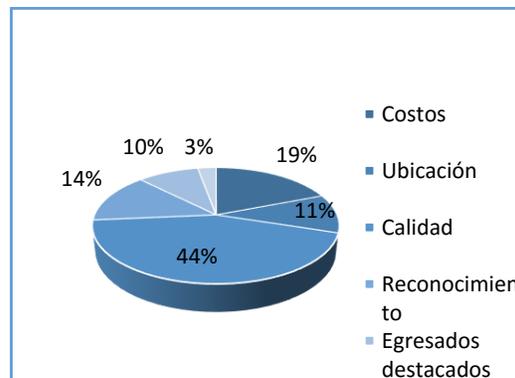
Los resultados obtenidos en las orientaciones personales se ven reflejados en las figuras 44-62.

Figura 44. Motivación para escoger el programa en la UCC



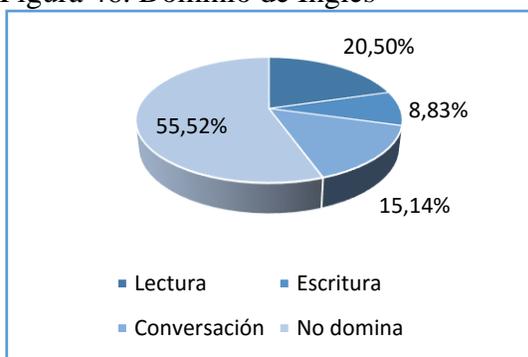
Fuente: Elaboración propia

Figura 45. Aspectos de Elección UCC



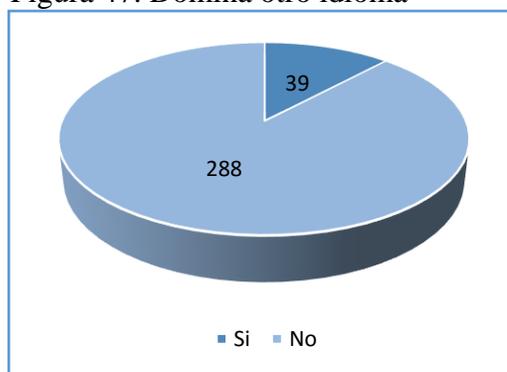
Fuente: Elaboración propia

Figura 46. Dominio de Inglés



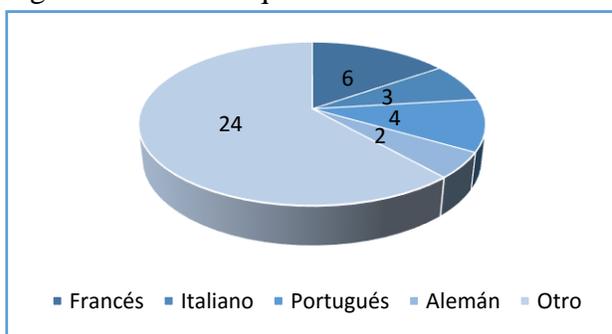
Fuente: Elaboración propia

Figura 47. Domina otro idioma



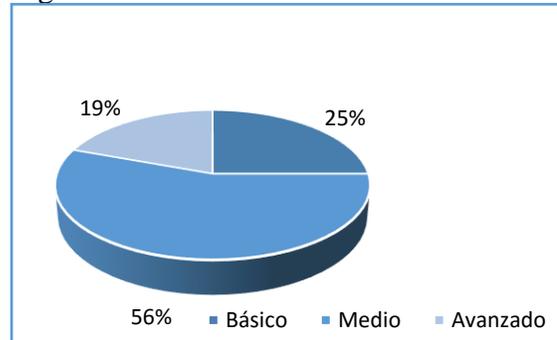
Fuente: Elaboración propia

Figura 48. Idiomas que domina



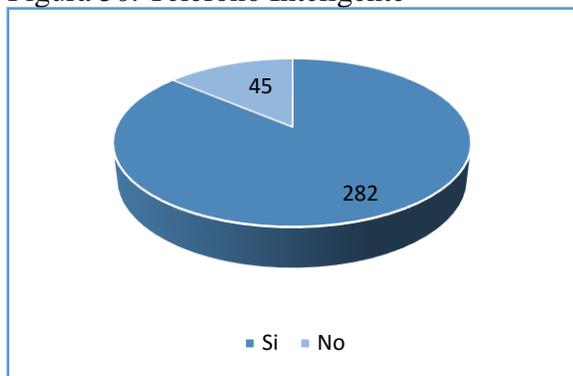
Fuente: Elaboración propia

Figura 49. Dominio de otro Idioma



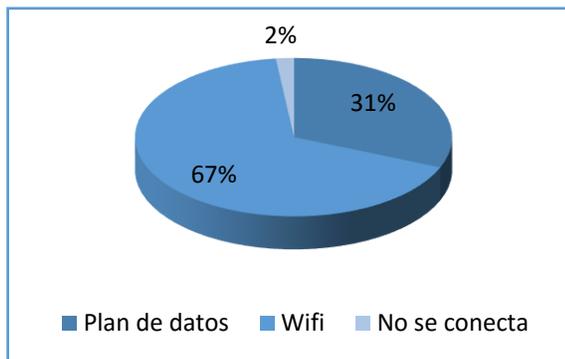
Fuente: Elaboración propia

Figura 50. Teléfono Inteligente



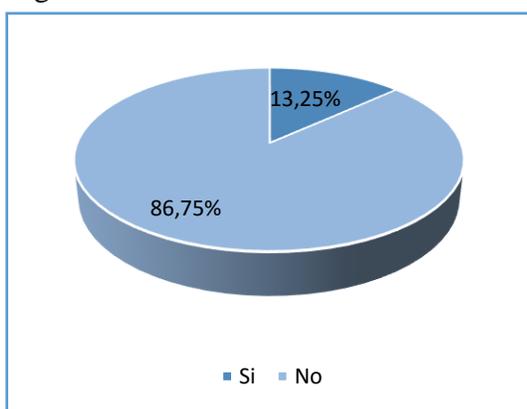
Fuente: Elaboración propia

Figura 51. Conexión a Internet Celular



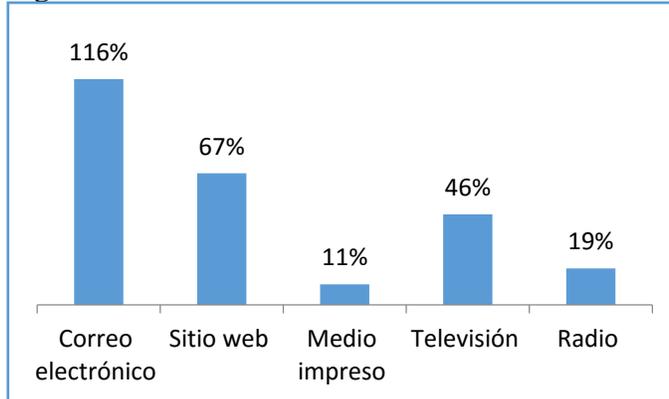
Fuente: Elaboración propia

Figura 52. Asociado al sector solidario



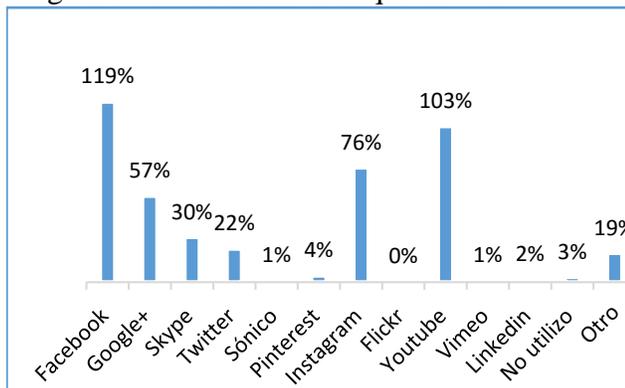
Fuente: Elaboración propia

Figura 53. Medios de Comunicación uso frecuente



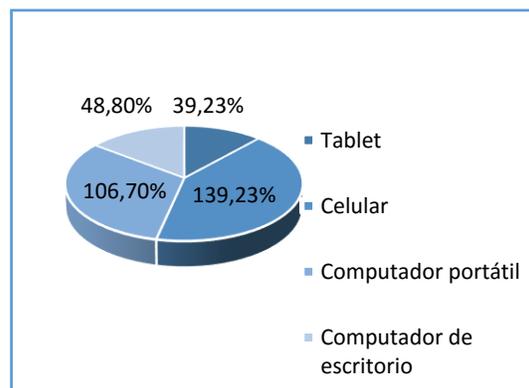
Fuente: Elaboración propia

Figura 54 . Redes Sociales que utiliza



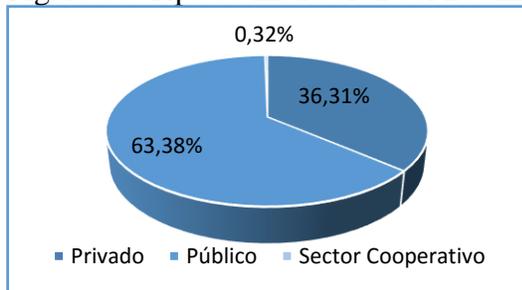
Fuente: Elaboración propia

Figura 55. Tecnologías con las que cuentan



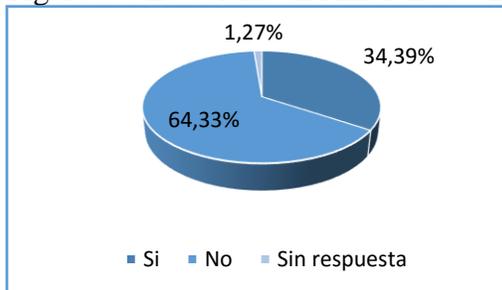
Fuente: Elaboración propia

Figura 56. Tipo de Institución del Bachillerato



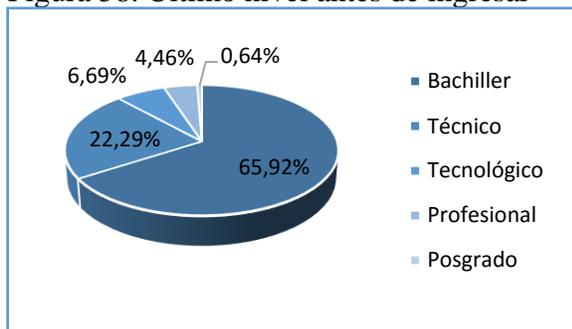
Fuente: Elaboración propia

Figura 57. Estudiaría en Ambientes Virtuales



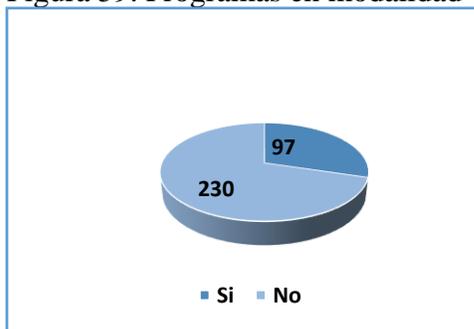
Fuente: Elaboración propia

Figura 58. Último nivel antes de ingresar



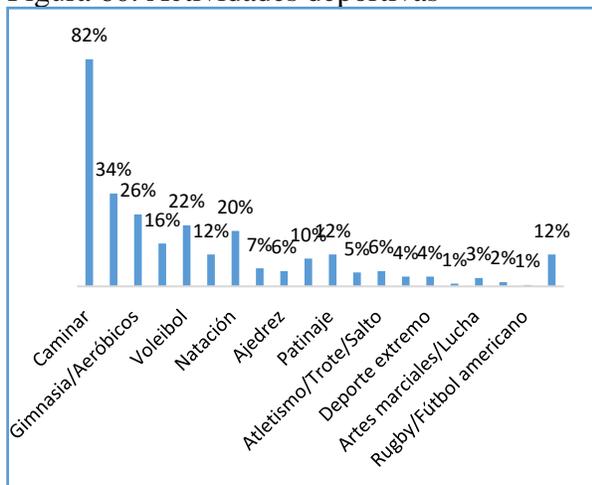
Fuente: Elaboración propia

Figura 59. Programas en modalidad virtual



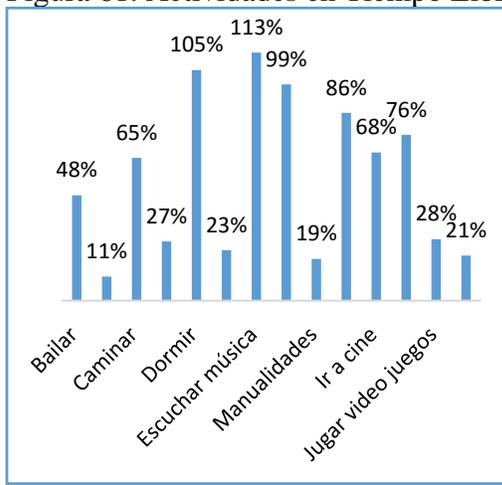
Fuente: Elaboración propia

Figura 60. Actividades deportivas



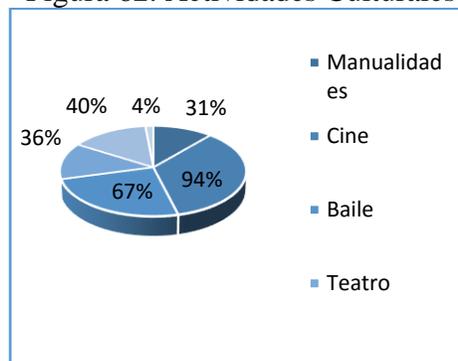
Fuente: Elaboración propia

Figura 61. Actividades en Tiempo Libre



Fuente: Elaboración propia

Figura 62. Actividades Culturales



Fuente: Elaboración propia

- Se encuestó a los estudiantes acerca de sus motivaciones al escoger el programa de la Universidad Cooperativa de Colombia, las razones más predominantes son la vocación profesional y deseo de superación. Al igual que consideran como aspecto de elección más importante la calidad, a lo que le sigue los costos y el reconocimiento institucional.
- En cuanto al dominio del inglés más de la mitad exactamente el 55% considera no tener habilidades en este idioma, por su parte 39 estudiantes dominan otro idioma diferente al inglés en un nivel básico.
- Las generaciones actuales son consideradas nativos digitales, el uso del internet es global, muestra de ello es que el 98% se conecta a internet con Wi-Fi o plan de datos y 282 estudiantes tienen teléfono inteligente. Por otra parte predomina, el uso del Facebook como red social, al igual que Instagram y YouTube.
- Las principales actividades en el tiempo libre, deportivas y culturales son escuchar música, caminar e ir al cine.

En la investigación cuantitativa se concluye que las encuestas permitieron conocer la comunidad académica, específicamente sus características propias y del grupo familiar, lo cual posibilita el desarrollo de estrategias de comunicación de acuerdo con el perfil del cliente, esta población está conformada por jóvenes entre los 16 y 29 años, en su mayoría solteros y sin hijos, con un importante predominio de las mujeres, el 27% de los estudiantes se ha trasladado de su ciudad de origen, las viviendas están ubicadas en su mayoría en los extractos 2, 3, y 4. Proviene de colegios públicos e ingresaron con un nivel de bachillerato o técnico a la Universidad. En cuanto a sus gustos son estudiantes hiperconectados, que utilizan redes sociales como Facebook, YouTube, Google+, Instagram, Skype y Twitter, utilizan el correo, sitio web y televisión, poseen teléfono inteligente, portátil o computador de escritorio. En su tiempo libre gustan de actividades como escuchar música, leer, navegar en internet, ir a cine entre otros, los deportes que más practican son caminar, fútbol, gimnasio, ciclismo, entre otros.

Ahora bien con base en los datos encontrados en la investigación cuantitativa con la técnica de encuesta, se realizó una infografía “Perfil del Estudiante” entre las consultoras y el departamento de Mercadeo de la Institución (Ilustración 1 y 2).

Ilustración 1. Perfil del estudiante



Fuente: estudio de caracterización

Ilustración 2. Perfil del estudiante



Fuente: estudio de caracterización

De esta investigación de mercados (cualitativa y cuantitativa) se concluye en términos generales que los estudiantes tienen una experiencia positiva frente a los servicios educativos que presta la Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín. De igual manera se ratifica lo expuesto en el diagnóstico preliminar, que se realizó para conocer la organización a estudiar, el cual señalaba el desconocimiento de la marca Universidad en el público externo y la necesidad de trabajar fuertemente en este tema.

De otro lado estas indagaciones permitieron identificar el público interno, los estudiantes nuevos, a fin de diseñar estrategias comunicacionales integradas de marketing para la captación de aspirantes para los programas de la Institución. Otro elemento a destacar en la investigación, específicamente en la cualitativa, es la solicitud que hacen los alumnos de ser escuchados y sentir que las áreas administrativas, la alta dirección, esté más cercana a ellos; para ello se recomienda diseñar una propuesta que posibilite eliminar esa brecha y que tenga como resultado un mejor relacionamiento de la Universidad con los estudiantes.

La aplicación de esta investigación no solo permitió corroborar unas preguntas planteadas, sino que debe considerarse como una gran oportunidad para planear estrategias que posibiliten mejorar la situación de la Universidad. En ese orden de ideas es fundamental mencionar otro hallazgo encontrado en este análisis, y es la necesidad de desarrollar una campaña comunicacional que trabaje el concepto de sentido de pertenencia para que los estudiantes se sientan orgullosos de su Institución y se conviertan en embajadores de la marca, lo cual finalmente permitiría tener una mejor reputación.

La nueva infraestructura física se convierte en el deseo de la comunidad universitaria por tener espacios adecuados, óptimos y de vanguardia para estudiar, por tanto es vital capitalizar esta situación conyuntural, mediante el desarrollo acciones promocionales, las cuales evidencien la transformación que tendrá la Institución con las nacientes instalaciones. El futuro complejo educativo es una excelente oportunidad para que la Universidad se muestre al mercado como un centro de estudios que tiene proyección, crecimiento y con una historia por contar, puesto que la trayectoria de las instituciones de educación superior es una variable importante al momento de seleccionar una universidad.

9. FORMULACIÓN DE LA RUTA DE SOLUCIONES

Antes de iniciar a detallar la ruta de soluciones, a continuación se expone el cruce de variables derivadas de la matriz DOFA (tabla 24), el cual sirvió como punto de partida para el desarrollo de esta propuesta y se mencionan algunas estrategias corporativas que la Universidad debe tener presente, a fin de permanecer y crecer en el mercado.

Tabla 24. Estrategias Matriz FODA

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presencia nacional en 18 sedes en el país 2. Movilidad estudiantil y docente en las 18 sedes por la reforma curricular (programas por competencias) 3. Precios competitivos 4. Programas con acreditación de alta calidad 5. Equipo directivo reconocido y dinámico, comprometido con el posicionamiento institucional 6. Programa Fondo Pasaporte, apoyo a la internacionalización 7. Infraestructura física moderna con acceso al sistema de transporte masivo 8. Egresados reconocidos y destacados en el sector público y privado 9. Infraestructura tecnológica y medios educativos que responden a las dinámicas del mundo 10. Institución de economía solidaria 	<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disminución de estudiantes nuevos matriculados 2. Escaso nivel de posicionamiento de la marca 3. Falta de direccionamiento estratégico de mercadeo por parte de la Dirección Nacional 4. Preferencias institucionales por algunos programas o facultades 5. Múltiples procesos que no permiten el trabajo efectivo 6. Desequilibrio en algunas de las instalaciones 7. Baja producción intelectual especialmente la concerniente a la publicación de productos de investigación 8. Centralización del poder y falta de autonomía en la sede para trabajar de manera independiente 9. Poca vinculación de los egresados a los programas de postgrado y educación continua, evitando confrontar requerimientos de desempeño profesional o del mercado laboral
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento en la cobertura de la educación superior 2. Normatividad del MEN que fomenta la acreditación de alta calidad como proceso voluntario 	<p>Estrategias FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promocionar los programas de baja demanda en toda el área metropolitana y en los municipios del departamento. (O1, F1, F2) 2. Fortalecimiento de los grupos de investigación a través de participación en proyectos 	<p>Estrategias DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de un nuevo plan de comunicaciones de marketing que involucre cliente interno y externo (O1, O4, D1, D2, D9) 2. Diseño de un plan de relacionamiento con el público

<ol style="list-style-type: none"> 3. Articulación de la infraestructura física de la sede con el plan de ordenamiento territorial 4. Internacionalización de la educación superior a través de alianzas estratégicas con universidades del mundo. 5. Articulación con el Clúster de Salud en el tema de turismo médico. 6. Doble titulación con universidades extranjeras 7. Establecimiento de convenios con el sector solidario, para la labor de investigación, prácticas profesionales y actividades de proyección social 8. Aprovechamiento de los proyectos de desarrollo de las regiones a fin de diversificar con nuevos programas y fomentar la investigación 	<p>regionales y locales del departamento. (O7, O8, F9, F7)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Realizar convenios con universidades extranjeras y locales de intercambios, lo cual agregaría valor a la marca. (O4, O6, F6) 4. Trabajar en la acreditación institucional para ser más competitivos y poder participar de estrategias gubernamentales. (O2, F4) 5. Creación de alianzas con universidades internacionales para aprovechar la infraestructura existente. (O6, F9) 	<p>externo para incrementar la recordación de marca. (O1, D1, D2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Generar alianzas con el sector solidario y productivo en el área de investigación. (O7, D7). 4. Fortalecer el mercadeo para los programas de baja demanda tanto al interior de la institución como hacia fuera. (O8, D3, D4) 5. Diseño de estrategias para la vinculación de estudiantes a la formación continua y a los grupos de investigación. (O7, D7, D9)
<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigencia política Departamental y Municipal 2. Algunas universidades están más articuladas e integradas con la triada Universidad – Empresa – Estado 3. Incremento de IES con bajo costo, sin trayectoria y reconocimiento académico. 4. Universidades que cuentan con acreditación de alta calidad institucional y que se han ido posicionado en el mercado educativo 5. Nuevas universidades extranjeras en el mercado 	<p>Estrategias FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener la filosofía de alta calidad, para lograr la acreditación institucional. (A4, F4) 2. Revisar los precios de los programas de baja demanda para competir con las IES de bajo costo. (A1, F4) 3. Implementar programa de financiación y becas que evite la deserción estudiantil por problemas económicos. (A8, F10) 4. Implementar programa de relacionamiento con los egresados de la Universidad enfocada a aumentar el sentido de pertenencia. (A8, F8) 	<p>Estrategias DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar medidas para la retención de alumnos. (A8, D1). 2. Revisión de los programas educativos de acuerdo a las necesidades del mercado. (A6, A7, D1, D2) 3. Mantener relaciones de largo plazo con las instituciones gubernamentales por medio de alianzas. (A1, D3) 4. Reorganizar los procesos administrativos en miras a mejorar los tiempos de respuesta. (D5, D6, D8, A8, A3) 5. Incremento articulación con la triada Universidad-Empresa-Estado. (A2, D2, D7)

<p>6. Disminución de la clase media en Colombia</p> <p>7. Aumento de matriculados en programas técnicos y tecnologías</p> <p>8. Deserción estudiantil</p>		
---	--	--

Fuente: Elaboración propia.

9.1 Estrategias corporativas

Es importante mencionar las siguientes estrategias de orden organizacional que la Universidad debe tener presente, con el objetivo de mantenerse en el mercado y ganar participación; sin embargo aunque la ruta de soluciones obedece sólo a tácticas de comunicación integradas de marketing, las consultoras consideran importante señalar las principales:

- Fortalecer de los grupos de investigación a través de participación en proyectos regionales y locales del departamento.
- Realizar convenios con universidades extranjeras y locales para promover intercambios, doble titulación e internacionalización del currículo, lo cual agregaría valor a la marca.
- Trabajar en la acreditación institucional para ser más competitivos y poder participar de estrategias gubernamentales
- Generar alianzas con el sector solidario y productivo en el área de investigación
- Diseñar estrategias para la vinculación de estudiantes a la formación continua y a los grupos de investigación.

- Revisar los precios de los programas de baja demanda para competir con las IES de bajo costo
- Analizar la estrategia de pronto pago estimular la demanda de programas con pocos estudiantes.
- Implementar programa de financiación y becas que evite la deserción estudiantil por problemas económicos.
- Revisar y diseñar programas educativos de acuerdo con las necesidades del mercado.
- Mantener relaciones de largo plazo con las instituciones gubernamentales por medio de alianzas.
- Reorganizar los procesos administrativos con miras a mejorar los tiempos de respuesta.

9.2 Plan Estratégico de Comunicaciones Integradas de Marketing –PECIM-

Ahora bien para este punto del trabajo, las consultoras proponen como ruta de soluciones el diseño de un plan de comunicaciones integradas de marketing que permita una comunicación más efectiva y persuasiva de la marca con los diferentes públicos de interés. Es por ello que se propone una estructura de Plan Estratégico de Comunicaciones Integradas de Marketing –PECIM- de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín de la siguiente manera:

1. Situación o problema (identificado en los modelos de diagnóstico y en la investigación cualitativa)
2. Definición de objetivos del PECIM
3. Públicos o grupos de interés
4. Estrategias y tácticas
5. Indicadores

El plan estratégico de comunicaciones integradas de marketing es un instrumento que busca establecer públicos objetivos, tácticas, recursos e indicadores (Xunta Galicia, 2008) que posibiliten a las organizaciones destacarse en el mercado, mediante una estrategia comunicacional de mercadeo para tener mayor exposición de la marca,

recordación e impacto en los diferentes públicos de interés o stakeholders. En ese sentido, esta herramienta se plantea de forma holística; es decir, se contemplan acciones, tanto en la comunicación interna para mejorar la imagen de la Institución ante los estudiantes, como acciones desde la comunicación externa para evidenciar los atributos de la Universidad. Para ello las estrategias deben apoyarse o enmarcarse dentro de la política comunicacional CORP (Cultura organizacional, orgullo, reputación y posicionamiento) e igualmente deben contar con unos indicadores que midan el impacto, gestión, resultado y recursos financieros de las tácticas propuestas.

9.2.1 Situación o problema

Desconocimiento de la marca en el público externo y ausencia de orgullo institucional con el público interno.

9.2.2 Objetivos

- Visibilizar la marca Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín con el público externo.
- Desarrollar un plan de comunicaciones de marketing para el público externo.
- Diseñar un plan de relacionamiento con el público externo
- Establecer un plan de comunicación interno para mejorar el orgullo institucional

9.2.3 Públicos objetivos o target de la comunicación

A continuación se presentan los principales grupos de interés de la Universidad con la finalidad de reconocerlos y con base en ello poder definir acciones comunicativas de marketing (tabla 25 y 26).

Tabla 25. Público Externo

Público	Características
Estudiantes de colegio	<p>Edades entre los 15 y 18 años</p> <p>Niveles socio-económicos 2, 3, 4 y 5.</p> <p>Habitantes de la ciudad de Medellín y área metropolitana o de municipios cercanos</p> <p>Estudiantes de grado 11° que buscan convertirse en profesionales y alcanzar sus sueños de ser independiente y estudiar lo que les gusta o apasiona.</p>
Empleados: auxiliares o asistentes de empresas	<p>Edades entre los 18 y 26 años</p> <p>Niveles socio-económicos 2, 3, y 4</p> <p>Habitantes de la ciudad de Medellín y área metropolitana o de municipios cercanos</p> <p>Personas que laboran y que buscan mejorar su condición económica, mediante una carrera profesional.</p> <p>Tienen la necesidad de un horario flexible que les permita estudiar y trabajar.</p>
Egresados de carreras técnicas o tecnológicas	<p>Edades entre 21 y 24 años aproximadamente.</p> <p>Niveles socio-económicos 2, 3 y 4.</p> <p>Habitantes de la ciudad de Medellín y área metropolitana.</p> <p>Egresados de carreras técnicas o tecnológicas.</p> <p>Pueden ser empleados o estar cesantes.</p> <p>Son personas que desean continuar con su formación profesional en áreas afines a las que ya conocen.</p>
Profesionales	<p>Edades desde los 23 años en adelante.</p> <p>Niveles socio-económicos 3 y 4.</p> <p>Habitantes de la ciudad de Medellín y área metropolitana.</p> <p>Profesionales con o sin estudios de posgrado.</p> <p>Pueden ser empleados o cesantes.</p> <p>Son personas que desean continuar con su formación profesional a partir de la actualización de conocimientos o niveles de posgrado.</p>
	Indiferente la edad a partir de la mayoría de edad.

Empresarios	<p>Niveles socio-económicos 4, 5 y 6.</p> <p>Habitantes de la ciudad de Medellín y área metropolitana.</p> <p>Profesionales con o sin estudios de posgrado.</p> <p>Pueden ser propietarios de empresas o empleados en cargos directivos y/o gerenciales.</p> <p>Son personas que buscan para sus empresas equipos de trabajo altamente cualificados con formación profesional y posterior.</p>
Gobierno	<p>Indiferente la edad a partir de la mayoría de edad.</p> <p>Dirigentes políticos que administran las diferentes entidades del Estado</p> <p>Buscan proyectos o programas que se articulen con sus planes de desarrollo</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. Público Interno

Público	Características
Estudiantes de pregrado	<p>Estudiantes desde los 16 años en adelante hasta los 29 años.</p> <p>Niveles socio-económicos 2, 3 y 4.</p> <p>Habitantes de la ciudad de Medellín y área metropolitana.</p> <p>Estudiantes de pregrado en cualquier semestre.</p> <p>Son personas preocupadas por su formación profesional como elemento de proyección futura al ámbito laboral, en muchos casos son el primer profesional de sus familias</p>
Estudiantes de posgrado	<p>Estudiantes desde los 23 años en adelante hasta los 60.</p> <p>Niveles socio-económicos 2, 3 y 4.</p> <p>Habitantes de la ciudad de Medellín y área metropolitana o de municipios cercanos.</p> <p>Profesionales universitarios que buscan ascender laboralmente y tener reconocimiento en sus áreas de desempeño.</p>
	<p>Empleados entre los 18 y los 65 años de edad.</p> <p>Habitantes de la ciudad de Medellín y área metropolitana.</p>

Empleados (Profesores y administrativos)	Personas con diferentes niveles de escolaridad: primaria, bachillerato, técnica, tecnológica, profesional universitario o posgrado . Niveles socio-económicos 1, 2, 3, 4, 5 y 6
Egresados	Graduados de los diferentes programas de la Universidad. Con edades entre los 22 años en adelante Niveles socio-económicos 2, 3, 4, 5 y 6 Profesionales que evidencian en el mercado laboral las competencias adquiridas en la Institución.

Fuente: Elaboración propia

9.2.4 Mensaje

La Universidad Cooperativa de Colombia es una Institución que evoluciona, que crece, se consolida y se transforma e impacta la vida de las personas en las diferentes regiones donde tiene presencia. Esta Institución tiene una historia que necesita contarse de una forma llamativa para que genere enganche con las audiencias externas y orgullo con sus públicos internos.

9.2.5 Estrategia para audiencias externas

9.2.5.1 Visibilización de la marca con públicos externos (empresas, gobierno e instituciones de educación superior).

Para el desarrollo de esta estrategia es necesario que la Universidad, apele a los valores agregados o factores diferenciadores y los capitalice; es decir que los comunique y los convierta en atributos de marca. A esta estrategia de comunicación corporativa se le denomina de diferenciación, en otras palabras, es la oportunidad que tienen las empresas de posicionarse en el mercado por valores diferentes (Xunta Galicia, 2008). En este caso específico la Institución debe destacar: la presencia nacional o multicampus, la impronta institucional (economía solidaria); la reforma curricular que adelanta en la actualidad, que permite a los estudiantes movilidad entre las diferentes sedes para tener

una mirada integral del país; y por supuesto la nueva construcción de la infraestructura, bajo el concepto de univerciudad (Universidad que se conecta e integra con la ciudad)

9.2.5.2 Tácticas

- Diseñar un plan de medios de gran impacto que visibilice las fortalezas de la Universidad y sus factores diferenciadores.
- Crear una agencia de noticias que genere contenidos de valor para los medios de comunicación conformada por un equipo humano, dedicado sólo a la construcción de notas periodísticas que evidencien los logros en materia de investigación, responsabilidad social, inversiones y premios obtenidos por estudiantes, profesores o empleados.
- Realizar reuniones o comités delphi (con expertos) cada mes, lo cual posibilitará la generación de relaciones de valor en el largo plazo, además de la identificación de oportunidades en el mercado, para la construcción de proyectos, programas y servicios educativos con pertinencia y acorde con las necesidades de la región.
- Hacer eventos con profesores taquilleros o expertos en temas específicos que le den visibilidad a la Universidad y que la hagan ponerse de moda en el mercado.

9.2.6 Estrategia para audiencia interna

9.2.6.1 Fortalecimiento del orgullo institucional

Esta estrategia busca que los integrantes de la comunidad universitaria (estudiantes, profesores y administrativos) se sientan orgullosos de la Institución a la que pertenecen, que se conviertan en embajadores de la marca, en otras palabras, en una fuente de referencia positiva y de recomendación para los futuros estudiantes. Para ello es fundamental que la Universidad ponga en común, es decir comunique por qué los miembros de esta organización se sienten satisfechos con ella, además de compartir las experiencias memorables que le dieron y dan vida a la Universidad. Igualmente en esta estrategia deben trabajarse acciones que busquen la cercanía del área administrativa con

los estudiantes, a fin de eliminar esas brechas y que los alumnos se sientan escuchados y tenidos en cuenta.

9.2.6.2 Tácticas

- Diseñar un encuentro de la Directora de la sede con los estudiantes, dos veces al semestre, podría llamarse **“escucharnos para construir”**, un espacio al principio y al final de cada semestre, en el cual los estudiantes pueden expresar sus opiniones y sientan a la Institución cercana a sus necesidades. Este escenario servirá para que la Universidad cuente los avances y logros, con la finalidad de generar voceros positivos del acontecer universitario.
- Generar contenidos (notas) sobre las historias de vida de los integrantes de la comunidad universitaria y el impacto que ha tenido la Universidad en ellos, esto con la finalidad de conectar emocionalmente a las audiencias internas con la marca.
- Realizar sorteos, concursos o convenios con empresas que promueven el esparcimiento y el entrenamiento para beneficiar a la comunidad universitaria y aminorar la falta de espacios adecuados para el desarrollo del bienestar universitario.
- Realizar un plan de retención estudiantil mediante un centro de monitoreo que permite tener alertas tempranas de posible deserción escolar.
- Contar con detalles publicitarios modernos (camisetas, gorras, tulas, entre otras) que se ajusten a los gustos de la comunidad estudiantil para apelar a las necesidades de afiliación y pertenencia que tienen los seres humanos de sentirse identificados con un grupo.

9.2.7 Estrategias para audiencias externas (captación de nuevos estudiantes)

En este punto se hace necesario pensar no solo en el corto plazo, sino el largo plazo, de forma prospectiva, acudiendo a una mezcla de acciones que permitan el incremento en la cuota de mercado actual y en la futura. A tono con las estrategias anteriormente

señaladas, esta busca promocionar la Institución y destacarla en un mercado altamente competido.

9.2.7.1 Tácticas

- Desarrollar piezas comunicacionales y publicitarias que promocionen la nueva infraestructura.
- Implementar una aplicación para teléfonos móviles que sea amigable, divertida y en forma de juego (preguntas de los programas), que podría denominarse “**El reto**”, para que los estudiantes de colegio o jóvenes la descarguen y acumulen puntos, los cuales serán redimibles en suvenires o detalles publicitarios de la Universidad. Igualmente esto posibilitaría hacer un concurso con las personas que tengan mejores puntajes y hacer un evento de alto impacto.
- Diseñar un programa educativo para los hijos o familiares menores de edad de los: empleados, estudiantes y los egresados, es decir la universidad de los niños; pero con un nombre propio de la Institución. Para ello se propone desarrollar una identidad gráfica (mascota) que permita conectar a los pequeños con la marca Universidad. Allí se pueden servir clases de pintura, teatro, canto, entre otras y se sugiere ser operado por la Facultad de Educación; así mismo el sitio web debe contar un espacio específico para esta audiencia.
- Contar con un plan de visitas a municipios de Antioquia y regiones cercanas durante todo el año, con la finalidad de incursionar en nuevos mercados y posicionar el nombre de la Universidad. Para hacer de esta una acción efectiva, es importante llegar a estos lugares, por medio de asociaciones o entidades propias de la región que legitimen la presencia de la Institución en esos lugares.
- Establecer un plan de medios acorde con los estilos de vida de estas audiencias y el consumo de medios que tienen: cine, internet, dispositivos móviles, principalmente (plan de marketing digital). Así mismo tener presencia en los lugares que frecuentan: centros comerciales, parques y escenarios deportivos con acciones BTL y experiencias de marca que los acerque a la marca.
- Diseñar plan de incentivos para comercializar los servicios de formación avanzada (bonos, comisiones, viajes, premios)

9.2.8 Indicadores

Las tácticas diseñadas en el plan de comunicaciones deben contar con una medición oportuna que permita valorar la efectividad de las estrategias aplicadas, para lo cual a continuación se proponen los indicadores para cada táctica (tabla 27–39).

Tabla 27. Ficha metodológica indicadores táctica N. 1

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Diseñar un plan de medios de gran impacto que visibilice las fortalezas de la Universidad y sus factores diferenciadores.	
Indicador N. 1	Incremento de inscripciones y matrículas	
Tipo	De resultado	
Fuente de información	Mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Unidad de medida Porcentaje %	Frecuencia de medición Semestral	Formula del indicador Matrículas periodo 1 / Matrículas periodo 2** ** Deben ser períodos homólogos de año a año, es decir 2015-I vs 2016-I
Indicador N. 2	Crecimiento redes sociales	
Tipo	De impacto	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Unidad de medida Porcentaje %	Frecuencia de medición Semestral	Formula del indicador (Seguidores redes sociales 2015-II / Seguidores de redes sociales 2016-II) *100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. Ficha metodológica táctica N. 2

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Agencia de noticias que genere contenidos de valor para los medios, dedicada solo a la construcción de notas periodísticas que evidencien los logros en materia de investigación, responsabilidad social, inversiones y premios obtenidos por estudiantes, profesores o empleados.	
Indicador N. 1	Número de noticias publicadas en los medios de comunicación (Free Press)	
Tipo	De resultado	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Unidad de medida Porcentaje %	Frecuencia de medición Semestral	Formula del indicador Numero de noticias publicadas por los medios de comunicación periodo 1/ periodo 2
Indicador N. 2	Crecimiento redes sociales	
Tipo	De impacto	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Unidad de medida Porcentaje %	Frecuencia de medición Semestral	Formula del indicador (Seguidores redes sociales 2015-II / Seguidores de redes sociales 2016-II) *100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29. Ficha metodológica táctica N. 3

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR	
TÁCTICA	Reuniones o comités delphi (con expertos) cada mes, lo cual posibilitará la generación de relaciones de valor en el largo plazo, además de la identificación de oportunidades en el mercado, para la construcción de proyectos, programas y servicios educativos con pertinencia y acorde con las necesidades de la región.
Indicador N. 1	Comités realizados
Tipo	De ejecución
Fuente de información	Dirección de la sede y decanaturas

Responsable	Dirección de la sede y decanaturas	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Número de comités planeados / Número de comités realizados
Indicador N. 2	Proyectos ejecutados	
Tipo	De impacto	
Fuente de información	Dirección de la sede y decanaturas	
Responsable	Dirección de la sede y decanaturas	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Número proyectos realizados en el periodo 1/ Número de proyectos en el periodo 2.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30. Ficha metodológica táctica N. 4

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Hacer eventos con profesores taquilleros o expertos en temas específicos que le den visibilidad a la Universidad y que la hagan ponerse de moda en el mercado.	
Indicador N. 1	Realización de eventos	
Tipo	De ejecución	
Fuente de información	Dirección de la sede y decanaturas	
Responsable	Dirección de la sede y decanaturas	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Número de eventos planeados / Número de eventos realizados
Indicador N. 2	Número de asistentes	
Tipo	De impacto	
Fuente de información	Dirección de la sede y decanaturas	
Responsable	Dirección de la sede y decanaturas	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Número asistentes evento 1/ Número de asistentes eventos 2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31. Ficha metodológica táctica N. 5

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Diseñar un encuentro de la Directora de la sede con los estudiantes, dos veces al semestre, podría llamarse “escucharnos para construir”	
Indicador N. 1	Reducción en número de quejas	
Tipo	Servicio	
Fuente de información	Dirección de la sede Medellín y Mercadeo	
Responsable	Dirección de la sede Medellín (Todas las unidades académicas y de apoyo)	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Número de quejas periodo 1/ Número de quejas periodo 2
Indicador N. 2	Número de asistentes	
Tipo	De impacto	
Fuente de información	Dirección de la sede	
Responsable	Dirección de la sede	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Número asistentes evento 1/ Número de asistentes eventos 2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Ficha metodológica táctica N. 6

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Generar contenidos (notas) sobre las historias de vida de los integrantes de la comunidad universitaria y el impacto que ha tenido la Universidad en ellos, esto con la finalidad de conectar emocionalmente a las audiencias internas con la marca.	
Indicador N. 1	Grado de satisfacción	
Tipo	De ejecución	
Fuente de información	Sede Medellín	
Responsable	Sede Medellín	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador

Porcentaje %	Semestral	Cantidad de contenidos programados/ cantidad de contenidos generados
Indicador N. 2	Incremento en visitas de la página web	
Tipo	De Impacto	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Visitas página web periodo 1/ Visitas página web periodo 2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33. Ficha metodológica táctica N. 7

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Realizar sorteos, concursos o convenios con empresas que promueven el esparcimiento y el entretenimiento para beneficiar a la comunidad universitaria y aminorar la falta de espacios adecuados para el desarrollo del bienestar universitario.	
Indicador N. 1	Realización de las actividades planteadas	
Tipo	De Ejecución	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Actividades programadas / actividades ejecutadas
Indicador N. 2	Nivel de satisfaccion	
Tipo	De Impacto	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Nivel de satisfacción por medio de un estudio

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Ficha metodológica táctica N. 8

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Realizar un plan de retencion estudiantil, mediante un centro de monitoreo, que permita tener alertas tempranas de posible deserción escolar.	
Indicador N. 1	Costo de retención de clientes	
Tipo	Financiero	
Fuente de información	Bienestar Estudiantil	
Responsable	Dirección de Sede (Bienestar Estudiantil y Decanaturas)	
Unidad de medida Pesos	Frecuencia de medición Semestral	Formula del indicador Costo de retencion / Numero clientes retenidos
Indicador N. 2	Deserción estudiantil	
Tipo	De Efectividad	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Unidad de medida Porcentaje %	Frecuencia de medición Semestral	Formula del indicador Cantidad de estudiantes matriculados semestre anterior/ cantidad de estudiantes Matriculados en el semestre actual

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35. Ficha metodológica táctica N. 9

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Desarrollar piezas comunicacionales y publicitarias que promocionen la nueva infraestructura.	
Indicador N. 1	Eficacia de la comunicación a través de un medio	
Tipo	De resultado	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	

Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Pesos	Semestral	Total de ventas en el periodo / Total de anuncios transmitidos en el periodo.
Indicador N. 2	Visibilidad redes sociales	
Tipo	De Impacto	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Número de likes en redes sociales periodo 1 / Periodo 2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Ficha metodológica táctica N. 10

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Implementar una aplicación para telefonos móviles que sea amigable, divertida y en forma de juego (preguntas de los programas), que podría denominarse “ El reto”, para que los estudiantes de colegio o jovenes la descarguen y acumulen puntos.	
Indicador N. 1	Eficacia de la comunicación a través de un medio	
Tipo	De resultado financiero	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Pesos	Semestral	Inversión en la aplicación/ ventas totales en el periodo derivadas de la aplicación
Indicador N. 2	Descargas reales	
Tipo	De Impacto	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador

Porcentaje %	Semestral	Número de descargas aplicación periodo 1 / Periodo 2
--------------	-----------	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37. Ficha metodológica táctica N. 11

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Diseñar un programa educativo para los hijos o familiares menores de edad de los: empleados, estudiantes y los egresados, es decir la universidad de los niños; pero con un nombre propio de la Institución.	
Indicador N. 1	Incremento de las inscripciones al programa para los niños de un periodo a otro	
Tipo	De resultado	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo y el DARC	
Responsable	Facultad de Educación	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Pesos	Semestral	Inscripciones programa periodo 1 / periodo 2
Indicador N. 2	Ejecución real	
Tipo	De ejecución	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo	
Responsable	Facultad de Educación	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Cursos programados/ cursos realizados

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38. Ficha metodológica táctica N. 12

• IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR		
TÁCTICA	Plan de medios donde se incluye el plan de marketing digital, centros comerciales, parques y escenarios deportivos con acciones BTL y experiencias de marca que los acerque a la marca.	
Indicador N. 1	Eficacia de la comunicación a través de un medio	
Tipo	De resultado para Marketing digital	
Fuente de información	Facultad de educación	
Responsable	Facultad de educación	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Pesos	Semestral	Eficacia de la comunicación a través de un medio = (Ventas generadas a partir de la transmisión del anuncio / Ventas generadas en el periodo inmediatamente anterior donde no se transmitió el anuncio)*100
Indicador N. 2	Ejecución real	
Tipo	De impacto	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Cantidad de comentarios realizados en redes sociales en el periodo / cantidad de respuestas realizados a los comentarios.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39. Ficha metodológica táctica N. 13

IDENTIFICACIÓN DEL IDENTIFICADOR	
TÁCTICA	Diseñar plan de incentivos para comercializar los servicios de formación avanzada (bonos, comisiones, viajes, premios)
Indicador N. 1	Costo de adquisición de clientes
Tipo	De resultado
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y Mercadeo

Responsable	Alta dirección de la Universidad	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Pesos	Semestral	Costo total de ventas y marketing en un periodo (programas de publicidad, sueldos, comisiones, bonos) / Número de nuevos clientes en ese periodo.
Indicador N. 2	Ejecución real	
Tipo	De impacto	
Fuente de información	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Responsable	Departamento de Comunicaciones y mercadeo	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Formula del indicador
Porcentaje %	Semestral	Cantidad de comentarios realizados en redes sociales en el periodo / cantidad de respuestas realizados a los comentarios.

Fuente: Elaboración propia

9.2.9 Responsables del Plan Estratégico de Comunicaciones Integradas de Marketing

En primera instancia se indica que el PECIM deberá estar liderado por el Departamento de Mercadeo y Comunicaciones, quién es el principal protagonista de las acciones propuestas. No obstante es importante señalar que para la ejecución del mismo se requiere el compromiso institucional de todos los empleados de la sede Medellín. Para ello, es fundamental que esta herramienta sea socializada a las decanaturas y las unidades de apoyo, y luego de esto se establezca un cronograma de actividades, que permita la materialización y seguimiento de esta ruta de soluciones, elaborada por las consultoras. Además que deberá ajustarse o personalizarse, acorde con las dinámicas de la Institución, porque se entiende que la Universidad está en un proceso de cambio y reestructuración para el 2016.

10. PRESUPUESTO PARA LA RUTA DE SOLUCIONES

En la tabla 40 se presenta el presupuesto necesario para el cumplimiento de todas las actividades programadas dentro del plan de comunicaciones integradas de marketing.

Tabla 40. Presupuesto Plan de Comunicaciones

Presupuesto Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing PECIM				
Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Total	Observación
Acciones para audiencias externas / Reputación con los grupos de interés				
Plan de medios de gran impacto para posicionamiento	1		\$400.000.000	El plan debe contener una mezcla de medios: prensa, radio, televisión e internet.
Agencia de noticias	1	\$ 20.00.000	\$ 20.00.000	Se pueden tener 2 o 3 practicantes del programa de Comunicación Social para que conformen la agencia.
Realizar reuniones o comités Delphi	10	\$200.000	\$2.000.000	La idea es hacer 10 reuniones al año con legitimadores de diferentes sectores.
Eventos con profesores taquilleros o expertos en temas específicos	2	\$20.000.000	\$40.000.000	Se proponen hacer dos eventos destacados por semestre.
Acciones para audiencias internas/ retención de estudiantes				
Encuentro de la Directora de la sede con los estudiantes	4	\$500.000	\$2.000.000	Realizar dos por cada semestre, al iniciar y al terminar cada periodo académico.
Realizar sorteos, concursos o convenios con empresas que promueven el esparcimiento	10	\$70.000	\$700.000	Sortear entradas a eventos juveniles, mediante concursos en la fan page con la finalidad de tener más tráfico y mayor enganche.
Plan de Retención Estudiantil	1	\$50.000.000	\$50.000.000	Un plan multidisciplinario, es decir que contemple todas las dimensiones que inciden en la deserción escolar: académico, económico, afectivo y lo social.

Detalles publicitarios	1000	\$10.000	\$10.000.000	Se podría tener una tienda de suvenires para venderlos a la comunidad estudiantil y recuperar la inversión.
Acciones para audiencias externas para captación de estudiantes				
Aplicación para teléfonos móviles	1	\$7.000.000	\$7.000.000 **	Esta aplicación funcionaría para todas las sedes por tanto debe dividirse por el número de sedes, es decir 18, de acuerdo con cotizaciones del mercado esta aplicación puede tener un valor total de \$60.000.000 **Se estima que a la sede Medellín asuma una parte de este desarrollo App, con un valor aproximado de 7 millones de pesos.
Programa educativo para los hijos o familiares menores de edad de los: empleados, estudiantes y los egresados.	1	\$15.000.000	\$15.000.000	Se puede iniciar con unas tarifas preferenciales para la comunidad estudiantil y con otras tarifas diferentes para la comunidad externa
Plan de visitas a municipios de Antioquia	60	\$110.000	\$6.000.000	El objetivo es visitar dos municipios al mes, durante dos años de forma consecutiva
Actividades BTL en centro comerciales, escenarios deportivos y parques	3	\$12.000.000	\$36.000.000	
Plan de incentivos	1	\$24.000.000	\$24.000.000	Puede ser en comisiones, viajes o bonos.
Plan de marketing digital para inscripciones	4	\$15.000.000	\$60.000.000	
Total	1.099	\$159.890.000	\$669.300.000	

Fuente: Elaboración propia

Este plan se diseñó para una duración por lo menos de dos años, puesto que las acciones presupuestadas son de mayor cuantía, además que requieren un equipo de trabajo que asegure el cumplimiento de las acciones diseñadas.

Los valores que aparecen aquí señalados son una aproximación y son estimados; sin embargo con la finalidad de dar claridad se explicarán de forma detallada en la tabla 41.

Tabla 41. Conceptos Presupuesto PECIM

Presupuesto Plan Estratégico de Comunicaciones Integradas de Marketing PECIM	
Concepto	Detalle
Plan de medios de gran impacto	<p>El plan debe contener una mezcla de medios: prensa, radio, televisión, internet y cine.</p> <p>Ejemplo:</p> <p>Un aviso en prensa, es decir la pauta en un periódico impreso de alta circulación y un buen nivel de lecturabilidad, puede tener un costo superior a los 30 millones de pesos.</p> <p>Un mes de cuñas radiales (2 veces al día) en una emisora reconocida tiene un costo que sobrepasa los 4 millones de pesos.</p> <p>Diez menciones comerciales en el noticiero del mediodía de un canal regional tienen un valor que sobrepasa los \$ 4.500.000.</p> <p>Un comercial para salas de cine tiene un costo por encima de los 2 millones de peso durante un mes.</p>
Agencia de noticias	<p>Se pueden tener 2 o 3 practicantes del programa de Comunicación Social para que conformen la agencia.</p> <p>Explicación:</p> <p>Al contratar un practicante se le debe pagar el salario mínimo legal vigente, más prestaciones sociales. Además que se deben contar con los equipos tecnológicos y otros recursos que le permita cumplir con sus responsabilidades: computador, cámara fotográfica, caja menor para realizar los desplazamientos y poder cubrir los eventos y hacer la labor de reportería.</p>

Realizar reuniones o comités Delphi	<p>La idea es hacer 10 reuniones al año con legitimadores de diferentes sectores.</p> <p>Explicación</p> <p>Un desayuno de trabajo para un público de alto perfil contratado con una casa de banquetes puede tener un costo por persona de 15 mil pesos.</p>
Eventos con profesores taquilleros o expertos en temas específicos	<p>Se proponen hacer dos eventos en los dos años de aplicación del plan.</p> <p>Explicación</p> <p>Si es un invitado internacional debe comprarse los tiquetes aéreos, pagar el hospedaje el transporte interno en la ciudad, la alimentación y los honorarios que cobre por la actividad académica a realizar, de igual manera se puede buscar patrocinio para hacer de esta actividad más rentable.</p>
Encuentro de la Directora de la sede con los estudiantes	<p>Realizar dos por cada semestre, al iniciar y al terminar cada periodo académico.</p> <p>Explicación</p> <p>Este es un momento de verdad con los estudiantes por tanto es fundamental que ellos se sientan cómodos, por tanto se propone ofrecer un refrigerio pequeño.</p>
Realizar sorteos, concursos o convenios con empresas que promueven el esparcimiento	<p>Sortear entradas a eventos juveniles, mediante concursos en la fan page con la finalidad de tener más tráfico y mayor enganche.</p> <p>Explicación</p> <p>Comprar boletas de eventos de ciudad que sean de agrado para los estudiantes.</p>
Plan de Retención Estudiantil	<p>Un plan multidisciplinario, es decir que contemple todas las dimensiones que inciden en la deserción escolar</p> <p>Para ello es necesario contar con una psicóloga de planta, adicional a las dos que están adscritas a Bienestar Universitario, por eso se estima esta suma pagando una profesional de esta área con un salario que no supere los \$2.000.000</p>
Detalles publicitarios	<p>Se podría tener una tienda de suvenires para venderlos a la comunidad estudiantil y recuperar la inversión, además de generar utilidades.</p>
Aplicación para teléfonos móviles	<p>Esta aplicación funcionaría para todas las sedes por tanto debe dividirse por el número de sedes, es decir 18, de acuerdo con cotizaciones del mercado esta aplicación puede tener un valor total de \$60.000.000</p>

	**Se estima que a la sede Medellín asuma una parte de este desarrollo App, con un valor aproximado de 7 millones de pesos.
Programa educativo para los hijos o familiares menores de edad de los: empleados, estudiantes y los egresados.	Se puede iniciar con unas tarifas preferenciales para la comunidad estudiantil y con otras tarifas diferentes para la comunidad externa, aquí es necesario tener presente de acuerdo con los cursos que se ofrezcan se debe revisar si se cuenta con planta docente que pueda apoyar esta actividad, de lo contrario se debe contratar otros docentes que presten estos servicios y pagarlos por prestación de servicios.
Plan de visitas a municipios de Antioquia	El objetivo es visitar dos municipios al mes, durante dos años de forma consecutiva
Actividades BTL en centro comerciales, escenarios deportivos y parques	Las actividades BTL deben ser contratadas por agencia de publicidad u operadores logísticos una activación de marca en un centro comercial puede tener un valor de 12 millones de pesos o más.
Plan de incentivos	Puede ser en comisiones, viajes o bonos, lo cuales se entregarán a las facultades que aumenten el número de matriculados y generan resultados rentables en la comercialización de programas de extensión.
Plan de marketing digital	El objetivo de invertir 15 millones de pesos durante cuatro semestres en periodo de inscripciones de pregrado, posgrado y educación continua. Campaña de Google Adwords, Google Display, Facebook, instagram.

Se estima que el retorno de la inversión se verá reflejada así:

- La realización del plan logrará mejorar ampliamente la reputación de la Institución, lo cual permitirá generar credibilidad en el mercado y reconocimiento de la marca, por tanto se esperan aumentar las ventas (matrículas).
- Se estima que para el primer semestre de cada año el incremento de las matriculas sea del 12% y para el segundo semestre el incremento sea del 8%, puesto que el primer semestre del año registra en el histórico, un mejor comportamiento en inscripciones y matriculas.
- Actualmente la deserción escolar se sitúa en un 11% con la implementación del plan de retención estudiantil se espera pasar a porcentajes entre el 9% y 7%.
 - Igualmente se esperan obtener contratos, licitaciones, proyectos e investigaciones que dinamicen la rentabilidad de la Universidad, es decir que no solo se concentre en

matrículas de los estudiantes; puesto que en la actualidad las instituciones de educación superior altamente competitivas obtienen ingresos superiores a las matrículas, derivados de las razones expuestas anteriormente, lo que les permite ser más efectivas y rentables.

11. COSTOS DE LA CONSULTORÍA

En la tabla 42 que se presenta se exponen los costos que tuvo el desarrollo de esta consultoría.

Tabla 42. Presupuesto de la consultoría

PRESUPUESTO			
Concepto	Cantidad	Valor unitario	Total
Honorarios por consultoría, asesoras Junior	400 Horas	\$120.000	\$ 48.000.000
Gastos de transporte			\$ 1.000.000
Impresión de material			\$ 80.000
Compra grabadora periodística	1		\$ 150.000
Compra material bibliográfico	8		\$ 800.000
Total			\$ 50.030.000

Fuente: Elaboración propia

12. CONCLUSIONES

- En la realización del análisis interno y externo se logró evidenciar, por medio de la matriz de estrategias competitivas y perfil competitivo que la Universidad Cooperativa de Colombia tiene una posición de seguidor en las diferentes áreas del conocimiento, frente a otras universidades, lo que la ubica en mercados muy

saturados, por lo cual es necesario el desarrollo de estrategias que le permitan mejorar esta situación.

- En el benchmarking competitivo se encontró que la Universidad tiene un comportamiento promedio frente a la competencia en las variables tradicionales como: precio, promoción, plaza y producto. En el caso de la promoción, se puede decir que es homogénea entre las diferentes instituciones con comunicaciones dirigidas a la marca institucional y a la oferta de programas, pero no a mostrar los atributos del producto. Es de resaltar que la promoción de acciones BTL no ha sido explorada ampliamente por la Universidad Cooperativa de Colombia.
- En el análisis interno y externo con la matriz EFI y EFE se encontró que la Universidad Cooperativa de Colombia está en una etapa de mantener y proteger, a nivel externo no se está aprovechando las oportunidades, además las amenazas están afectando el desarrollo y crecimiento de la organización, la estrategia actual está enfocada a la defensa, para no perder participación de mercado.
- Por medio del análisis estructural se logró identificar que las variables claves de éxito son reputación, calidad educativa, precio, transformación institucional, tendencias educativas y competidores locales, las cuales deben ser tomadas en cuenta para el desarrollo de estrategias.
- En la investigación cualitativa se encontró que la toma de decisión al momento de escoger una universidad está influenciada por recomendaciones de familiares y amigos, quienes legitiman la calidad de la institución, al igual que la variable precio que juega un papel importante para escoger una institución de educación superior. Durante las entrevistas los estudiantes evidenciaron el profesionalismo y experiencia de la universidad, ellos reconocen que su estadía ha sido enriquecedora y manifiestan la necesidad que la universidad se presente ante la sociedad como una institución grande, en proceso de cambio, solidaria y reconocida.

- La investigación cuantitativa, realizada por medio de la caracterización de estudiantes, permitió conocer la comunidad académica, características propias y del grupo familiar, con base en esta información se construyó una infografía “Perfil del estudiante”, información que es relevante para el desarrollo de estrategias comunicacionales acordes con los estudiantes nuevos y antiguos.
- La ruta de soluciones diseñada para este trabajo es pertinente para la situación actual de la institución, dado que está encaminada a desarrollar un plan de comunicaciones integradas de marketing para los públicos internos y externos, que posibilitan visibilizar la marca y crear un relacionamiento con el público externo, al igual que mejorar el orgullo institucional con el público interno.
- De esta investigación de mercados (cualitativa y cuantitativa) se concluye en términos generales que los estudiantes tienen una experiencia positiva frente a los servicios educativos que presta la Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín. De igual manera se ratifica lo expuesto en el diagnóstico preliminar, que se realizó para conocer la organización a estudiar, el cual señalaba el desconocimiento de la marca Universidad en el público externo y la necesidad de trabajar fuertemente en este tema.
- De otro lado estas indagaciones permitieron identificar el público interno, los estudiantes nuevos, a fin de diseñar estrategias comunicacionales integradas de marketing para la captación de aspirantes para los programas de la Institución. Otro elemento a destacar en la investigación, específicamente en la cualitativa, es la solicitud que hacen los alumnos de ser escuchados y sentir que las áreas administrativas, la alta dirección, esté más cercana a ellos; para ello se recomienda diseñar una propuesta que posibilite eliminar esa brecha y que tenga como resultado un mejor relacionamiento de la Universidad con los estudiantes.

13. RECOMENDACIONES

- Es de vital importancia trabajar en los tiempos de respuesta a las solicitudes realizadas por los estudiantes, buscando entender la posición del estudiante y comunicando los cambios en los procesos administrativos a tiempo, por lo cual se hace necesario diseñar una propuesta que posibilite una mejor comunicación y relacionamiento de la Universidad con los estudiantes.
- Se recomienda tener en cuenta los atributos develados por los estudiantes, tales como entrega, dedicación, amor, solidaridad, cooperativismo, entre otros, para ser convertidos en argumentos comunicacionales que demuestren la experiencia y madurez en el sector educativo.
- Por medio de las estrategias planteadas para el plan de comunicaciones, se recomienda tener presente trabajar de manera continua en el sentido de pertenencia de toda la comunidad universitaria, puesto que ellos (estudiantes, profesores, empleados y graduados) son los principales embajadores de la marca.
- Los estudiantes reclaman espacios agradables para el descanso y relajación en los tiempos de receso, por lo cual es importante trabajar con mayor ímpetu en actividades de bienestar y adecuar espacios que permitan el disfrute de la vida universitaria.
- La nueva infraestructura física se convierte en el deseo de la comunidad universitaria por tener espacios adecuados, óptimos y de vanguardia para estudiar, por tanto es vital capitalizar esta situación conyuntural, mediante el desarrollo acciones promocionales, las cuales evidencien la transformación que tendrá la Institución con las nacientes instalaciones. El futuro complejo educativo es una excelente oportunidad para que la Universidad se muestre al mercado como un centro de estudios que tiene proyección, crecimiento y con una historia por contar,

puesto que la trayectoria de las instituciones de educación superior es una variable importante al momento de seleccionar una universidad.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Aldana de Vega, L., Álvarez Builes, M. P., Bernal Torres, C. A., Díaz Becerra, M. I., González Soler, C. E., Galindo Uribe, O. D., & Villegas Cortús, A. (2010). *Administración por calidad*. Bogotá, Colombia. Editorial Alfaomega, Universidad de La Sabana.
- Benassini, M. (2009). *Introducción A La Investigación De Mercados, Enfoque Para América Latina*. Segunda Edición. Pearson Educación. México.
- Bernal, César A. (2010). *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Pearson Educación de Colombia.
- Best. R. J. (2008) *Marketing Estratégico*. Cuarta Edición. España: Pearson Prentice Hall.
- Bhargava, R. (2009) *Personalidad de la Marca*. México, Mc Graw Hill
- Camelo, M.D.R. (2011). *Análisis de Costos de las Instituciones Privadas de Enseñanza Superior del Estado de Amazonas: Implicaciones Para la Gestión Académica*. Universidad de León Departamento de: Psicología, Sociología y Filosofía. Tesis Doctoral.
- Cano Arroyave, A. M. (2014). *Auditoria Y Evaluación Del Marketing*. Medellín, Colombia: Centro Editorial Esumer.
- Clow, K. & Baack, D (2010). *Publicidad, Promoción Y Comunicación Integral En Marketing*. Cuarta Edición. México. Pearson Educación.

- Costa, J. (1993). *Reinventar La Publicidad. Reflexiones Sobre Las Ciencias Sociales*. España. Fundesco.
- Costa, J. (1999). *La Comunicación En Acción: Informe Sobre La Nueva Cultura De La Gestión*. Paidós.
- Curubeto, C. (2007). *La marca universitaria, atributos, beneficios o valores:¿ Qué utilizan las universidades de Buenos Aires para construir su identidad de marca y su propuesta de valor?*. Universidad Austral. Facultad de Comunicación. Buenos Aires. Editorial Dunken.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Décimo cuarta edición. México. Pearson Educación.
- De Wit, H. (2011). Globalización e internacionalización de la educación superior. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)*. 8(2), 77-84.
- Díaz, L.B. (2011). *La Educación Superior: Entre Derecho y Mercancía*. Criterio Jurídico Garantista. Bogotá, Colombia. Año 3, N° 5., Jul-Dic. Págs., 1-14. Issn 2145-3381.
- Fadiman, J. & Frager, R. (2005). *Teorías De La Personalidad. Abraham Maslow y la Psicología Trans Personal*. Capítulo 14. Págs., 344-376. Isbn. 978-607-7854-85-2
- Ferrell, O.C & Hartline, M.D. (2012). *Estrategia De Marketing*. Quinta Edición. Mexico: Cengage Learning Editores.

García, S. (2005). *La Empresa de un Entorno Macroeconómico*. Instituto de Dirección y Organización de Empresas. Universidad de Alcalá. Madrid, España, Págs.: 1-24.
Isbn: 84-8187-135-4. 2005.

Godet, M. (1993). *De la anticipación a la acción. Manual de prospectiva y estrategia*. Colombia: Editorial Alfaomega Marcambo.

Guzmán, A., Restrepo, J.M., & Trujillo, M.A. (2012). *Instituciones de Educación Superior con Ánimo de Lucro en Colombia. Educación y Docencia*. Págs., 67-77
Revista Innovar Journal. Vol. 22. N° 43, Enero-Marzo. Issn 0121-5051.

Keller, K. (2008). *Administración Estratégica de Marca. Branding*. México: Pearson.

Kotler, P & Keller, K. (2012). *Dirección De Marketing*. Décima Cuarta Edición.
México: Pearson Educación.

Kotler, P. & Armstrong. G. (2012). *Marketing*. Décima Cuarta Edición. México:
Pearson Educación.

Kotler, P. & Armstrong, G. *Fundamentos de marketing*. Decimoprimer edición.
México: Pearson Educación.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P (2010).
Metodología de la investigación. Quinta edición. México: Mc Graw Hill.

- Lambin, J.J (1995) *Marketing Estratégico*. Tercera Edición. Madrid, España: Macgraw Hill.
- Londoño, A. (2008). *El marketing de los servicios educativos*. Medellín, Colombia: Tiempo de Mercadeo.
- Lovelock, C. & Wirtz, J. (2008) *Marketing De Servicios: Personal, Tecnología Y Estrategia*. Sexta Edición. México: Pearson Educación.
- Malhotra, N. K. (2008) *Investigación De Mercados*. Quinta Edición. México: Pearson Educación.
- Manes, J.M. (2008). *Marketing Para Instituciones Educativas*. Segunda Edición. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Melo, L.A., Ramos, J.E., & Hernández, P.O. (2014). *La Educación Superior En Colombia: Situación Actual y Análisis de Eficiencia*. Borradores de Economía. Banco De La República. N° 108, 2014, Págs., 1-50.
- Monferrer Tirado, D. (2013) *Fundamentos de Marketing*. Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions Campus del Riu Sec. Edifci Rectorat i Serveis Centrals. 12071 Castelló de la Plana.
- Mullins Et Al., (2007). *Administración De Marketing: Un Enfoque En La Toma De Decisiones*. Quinta Edición. México. Mcgraw-Hill Interamericana.

Mungaray, A. (2001). La educación superior y el mercado de trabajo profesional redie. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. 3(1), 54-66. Recuperado de: [Http://Www.Redalyc.Org/Articulo.Oa?Id=15503104](http://Www.Redalyc.Org/Articulo.Oa?Id=15503104)

Naranjo, E. (2010). Las Universidades Como Instituciones de Mercado. *Revista Ambiente Jurídico*, Centro de Investigaciones Sociojurídicas. Facultad de Derecho. Universidad de Manizales, (12), 164-168.

Obando, P. (2005) El Tratado de Libre Comercio y su Relación con la Educación Superior. *Revista Tendencias*. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño. 1(2), 7-20.

Oppenheimer, A. (2010). Basta de Historias. *La Obsesión Latinoamericana Con el Pasado y Las doce Claves del Futuro*. Editorial: Debate. Isbn 978-958-8613-16-1.

París, J.A (2013) *La Marca y sus significados*. La Plata, Argentina: Ediciones Haber Ciencias Económicas.

Pineda, L. 2013). Colombia Frente a la Economía del Conocimiento, *¿Un Callejón Sin Salida? Estudios Gerenciales*. Universidad Icesi. 29(128) Jul-Sep. 322-331

Rodríguez, A & Zarco, V. (2002) El Papel de los Recursos Humanos en los Nuevos Escenarios de Las Organizaciones. *Revista Andaluza de Relaciones Laborales*, Universidad De Granada, 11, 11-33. Issn 1136-3819.

- Sánchez, C. & Ríos, H. (2011) La Economía del Conocimiento como Bases para el Crecimiento Económico En México. *Enl@Ce Revista Venezolana De Información, Tecnología y Conocimiento*, 8 (2), 43-60.
- Schiffman, L.G. & Kanuk, L.L. (2010). *Comportamiento de Consumidor*. Décima Edición. México: Pearson Educación.
- Stanton, W.J, Etzel, M.J & Walker, B. (2007). *Fundamentos De Marketing*. Décima Cuarta Edición. México: Mcgraw-Hill.
- Van Riel, C. B. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Zapata, E. (2012). *Mercadeo Educativo: Estrategias Para Promover Instituciones Programadas*. Segunda Edición. Bogotá: Hipertexto.

FUENTES ELECTRÓNICAS

- America Marketing Association. AMA (julio 2013). Recuperado de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>.
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis Pest. De gerencia.com. Recuperado de <http://www.degerencia.com/articulos.php>
- De Colombia, C. P. (2010). *Constitución política de Colombia 1991*. Bogotá, Colombia: Leyer. Recuperado de <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/10228/1547471/CONSTITUCION-Interiores.pdf/8b580886-d987-4668-a7a8-53f026f0f3a2>

Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. (SNIES) Ministerio de Educación Nacional 2015. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212400.html>

Universidad cooperativa de Colombia (2013). Plan Estratégico “Naveguemos Juntos” 2013-2022. Recuperado de <http://www.ucc.edu.co/prensa/2014/SiteAssets/Paginas/nuestro-mapa-de-navegacion-ya-esta-listo/Plan%20Estratégico%20Nacional.pdf>

APÉNDICES

1. Transcripción de entrevistas en profundidad

Estudiante del programa de Ingeniería Civil sexto semestre, 20 años

Desde el día en que entré ha sido una experiencia muy agradable, ya que me acogieron muy bien en la Universidad, me habitué y me desempeñé de una manera muy excelente y este es el momento en el que ando muy feliz con la Universidad y con cada cosa que aprendo de ella.

Me hace contento la forma como en los profesores nos transmiten los conocimientos y que son profesores muy bien calificados para las materias que brindan cada uno de ellos. Es una experiencia muy gratificante.

Para entrar a la UCC principalmente me di cuenta de la existencia de esta, cuando fueron al colegio donde yo estudiaba, el Manuel Uribe Ángel en Envigado, me llegó el volante por medio de la coordinación académica. Principalmente me presenté como todos los estudiantes a universidades públicas. Después de haber tenido como la experiencia no tan satisfactoria de no pasar, vi el volante de la Cooperativa y me acordé que tengo una prima que estudia aquí psicología y por medio de ella me empecé a habituar más a la Universidad y fue algo como muy drástico porque viviendo tan lejos para venir al lugar donde estudio en estos momentos porque ir de Envigado a Buenos Aires es como un viaje muy largo, pero a pesar de esto empecé como muy motivado pues siempre pensaba en las cosas que podía pasarme en el camino o algo así, pero en los tres años que llevo en la Universidad, sexto semestre, no me ha pasado nada y me ha parecido una universidad excelente que esta como a nivel de las universidades que pretendí estudiar porque veo que los profesores que me dan los cursos son profesores de estas universidades eso me llena de satisfacción.

Mi prima me dio una muy buena recomendación, excelente, ella decía que esta universidad a pesar de que no era tan reconocida en el medio, estaban brindando las oportunidades a los estudiantes y los apoyaban mucho en el quehacer, siempre estaban detrás de los estudiantes brindándoles ese apoyo, que ellos entendieran que los conceptos y lo que les enseñaban fueran aplicables al mundo laboral.

Yo considero que la Universidad no están reconocida y creo que eso va hacer es porque no teníamos un campus establecido, porque vea que tenemos sedes en Envigado, Buenos Aires y el Centro, al ya tener un campus donde van a abarcar todas las carreras, la Universidad se va ver más robusta, entonces la gente la va a ver con mayor respeto.

La definiría como formadora de profesionales ya que la Universidad porque los profesionales que salen al mundo laboral los reconocen y tienen cargos excelentes donde se desempeñan.

Yo soy de las personas que piensan que todo se puede mejorar, en la Universidad podría mejorar en la forma en la que da las clases, como le brinda el material de estudio a cada uno de sus estudiantes, al igual que la preparación de los profesores, en esto no quiero decir que los profesores son malos, sino que los profesores que nos va a dictar una materia tenga una especialización o una maestría o un doctorado sería como algo mejor porque le ayudaría más a la Universidad, profesores más capacitados.

Esos profesores que están ahí y si la universidad les brindara la oportunidad de capacitarse más para ellos transmitirnos los conocimientos a los estudiantes,

Amigo

Lo describo algo joven y pequeño en la parte de la infraestructura, pero con ánimos de crecer, cada día las cosas van avanzando al igual que él. Es mono de piel clara y cómo algo trozo y muy inteligente con términos paisas echaito pa'lante. Profesional y pensado en su maestría o especialización, muy elegante, pendiente y con su traje de graduación.

En lo personal vería al amigo Universidad Cooperativa de Colombia como algo alegre, pero centrado en lo que debe hacer, pero sin descuidar la parte emocional y los lugares que podría frecuentar, alguien alegre pero centrado en lo que es.

Esto lo podría mejorar la forma en cómo percibe las cosas que sea como más directamente a lo que tenemos hacer, es algo que tiene alguna flaqueza, entonces eso debería mejorarla, que reconozca en que se está equivocando para mejorar. Siento a la Universidad Cooperativa de Colombia a ese amigo muy cercano porque todos los días convivo con él, todos los días lo puedo ver y los todos los días me están enseñando cosas y que en estos momentos por medio de esta entrevista le puedo entregar a él.

Beneficios

Lo primero que debe tener toda universidad es lugares adecuados para transmitir el conocimiento, aulas bien dotadas que sean para la comodidad y el amaño de cada uno de los estudiantes, también en los enseres, por ejemplo no es lo mismo los enseres que son para una clase de geometría que para una clase de análisis estructural son completamente diferentes, entonces que sea bien dotada en cada una de sus aulas. También muy indispensable que los profesores que están transmitiendo el conocimiento o que están

educando a los estudiantes sean lo más preparados posibles y algo que no le debe de faltar y considero muy importante es que esta universidad sea como algo que llame la atención, que las personas la vean con respecto y esto principalmente lo puedo formar un campus que es como lo más primordial para que sea con prestigio. Y que considere que debería tener y sería mucho mejor que se vea como educación a distancia, que los estudiantes no se tuvieran que movilizar tanto para llegar a las aulas de clase porque también tiene otra oportunidad de estudiar directamente desde sus casas, me parece como algo muy importante al igual que la forma de llegar al campus, que sea algo adecuado, que sea fácil de llegar desde cualquier punto de la ciudad como accesibilidad a la sede.

En la parte administrativa considero que la Universidad ha sido muy responsable y brinda como las oportunidades y siempre está ahí cuando uno lo necesita, simplemente que cada uno de los procesos necesita como su tiempo y eso ya viene de parte del estudiante de hacer su papelería, vueltas y lo que necesite pedir por x o y motivo con anticipación, obviamente que la universidad no se lo va negar.

- **Estudiante de Licenciatura en Tecnología e Informática, 8 semestres**

Demasiado enriquecedora yo a esta Universidad le debo muchísimas cosas, desde mi experiencia profesional y personal es mucho. Yo llegue siendo muy inmaduro entre comillas sin saber para donde va y que hacer y en estos momentos sin haber terminado la carrera soy profesor de un colegio privado por prestigioso de la ciudad. Soy jefe de área ya, soy auditor de calidad también, ósea esta universidad me ha dado muchas bases para muchas cosas y a pesar de que soy muy joven me ha ido muy bien. En este momento me gané la beca del Fondo pasaporte, voy entonces para otro país. No es que casi que todo se lo debo a esta universidad.

Yo cuando estaba en el colegio, el sueño mío siempre fue estudiar en la Universidad de Antioquia y presenté como tres o cuatro veces y no pase, y yo dije lo que es para uno es para uno y empecé a estudiar acá. Inclusive yo quería estudiar otras cosas, a mí me parece muy charro ponerse a pensar las cosas que yo quería estudiar porque son muy distintas, que derecho, contaduría, carreras en cuanto a salud.

Mi papá es coordinador en un colegio, y me puse a pensar en el campo laboral, yo desde que estaba pequeño he sido muy bueno para los computadores, es como una habilidad que he tenido. Entonces yo me puse a pensar para que soy bueno yo... para los computadores, bueno entonces me puse a pensar voy a estudiar una ingeniería informática, pero yo no soy bueno para los números, (risas) entonces empecé a hablar con él yo estudie una técnica en sistemas y la practica la hice en el colegio de él, y me pareció muy bueno, muy chévere el ambiente del colegio, porque es casi que uno no haber salido del colegio, es otro rol pero yo le dije yo quiero ser profesor. Entonces él me dijo estudié pedagogía y me puse a buscar licenciaturas en Tecnología y solo había en dos universidades, en la cooperativa y en la Luis Amigó y no tenía referencias ni buenas ni malas de ninguna de las dos. Llamé a la Luis Amigó ya se habían cerrado las inscripciones, eso cuestión como de dos semanas, entonces llamé acá y estaban abiertas, entonces dije voy averiguar primero qué tal es la universidad con el Rector del colegio de mi papá, el jefe de él, y el hijo de él estudia medicina aquí y me habló muy bien de la Universidad y dije ahí fue!!!

Y vine y eso fue de una. Se cumple eso que me dijeron, totalmente, por ejemplo cuando yo estudié en el SENA mi profesor era ingeniero de la Cooperativa, yo había escuchado de la Universidad porque yo vivo en Buenos Aires, más no como universidad. Totalmente, yo la Universidad la defiendo a capa y espada, me da tristeza que en la facultad de educación seamos tan poquitos, pero de resto todo me parece súper, súper la Universidad.

Amor, solidaridad y cooperativismo como haciéndole honor al nombre, por ejemplo a mí me tocó hace poco que me dieran un bono de 800.000 y se lo dieron a muchas personas aquí en la Universidad muy necesitadas por ese lado, por otro lado no es tanto aquí si hay crecimiento académico, pero también se preocupan mucho por la persona, están muy pendientes, me he dado cuenta, yo soy el representante de la facultad de educación entonces me he dado cuenta como, yo voy a las reuniones y como los profesores ve que pasa con tal persona, lo citan a psicología, si me entiende como un seguimiento no solo académico sino a la persona.

Totalmente, últimamente se ven muchos cambios en la Universidad, a mí me parece genial yo cuando bajo para el trabajo y ver ese edificio allá (risas) y cada día casi que todos los días suben fotos al Facebook en la página y uno cada vez lo ve más grande más bonito y a

mí eso me llena de orgullo y yo pienso cuando este esté todo terminado probablemente ya no sea estudiante bueno, espero en buena medida, de pronto uno no sabe estar trabajando, cierto, pero bueno ya habré terminado el pregrado, pero que bueno uno decir esos edificios que se ven allá, yo estudié allá y eso me parece muy bonito que uno ve las otras universidades y yo pienso que la desventaja de cooperativa ha sido esa de vernos como tan regados, mientras que las otras universidades independiente sin hablar buenas o malas se visualizan mucho por los campus, entonces me parece genial. La decana llegó hace poco yo estuve la mitad de la carrera con otro decano y luego llegó la decana y ella es una persona que busca mucho el beneficio y se nota por todo lados los cambios, ósea el cambio de imagen, se nota todo.

Amigo

Muy solidario y estaría preguntándole a la gente que necesita, yo pienso eso, aquí hay una materia que me pareció muy bacana que era pues se llama institucional, y era sobre la economía solidaria y me pareció genial, yo pienso que donde todo mundo tuviera esa visión, tendría un mejor país, una mejor ciudad.

Lo veo hay algo muy particular (risas) cuando usted me dijo eso en esos momentos yo me lo imaginé muy moreno porque acá (risas) estudia mucha gente morena, pues hay mucha gente te turbo, de la costa pacífica entonces no sé porque, ahí mismo me lo imaginé así, muy inclusiva también. Alto moreno, que habla duro, muy alegre, los negros son muy alegres, yo lo vi por ahí de unos 23 años, lo veo muy ubicado, muy bien vestido con mucha visión, terminado el pregrado pero mirando ya el posgrado.

Lo que hay que mejorar haciendo la comparación con la Universidad, ya se está haciendo no es sino cuestión de tiempo, para que esta universidad sea muy grande, pues yo me enorgullezco mucho decir que soy de la Universidad, sé que es la tercera universidad más grande del país, pues yo no sé, yo a veces me pongo a investigar cositas, (risas)

Características

La investigación, de pronto también podría decir que bueno que la Universidad se proyectara más en la investigación, por ejemplo he estado vinculado a varios proyectos de investigación y también le mucho a la universidad en cuanto a eso que eso me ha llevado

lejos, pues he participado en congresos internacionales inclusive, entonces he visto que en cuanto a se hace un proyecto y la financiación y todo eso, pues es muy largo el proceso es muy tedioso y yo no sé si en otras universidades será así, me imagino también que tampoco será fácil, pero que bueno donde pudiéramos impulsar más la investigación entonces algo indispensable es la investigación, yo diría de cualquier universidad o academia.

El campus es indispensable, por eso veo genial como se está construyendo este nuevo campus, lo otro que me parece bueno yo tengo que yo que primero es la academia, la investigación, pero detrás de eso van muchas cosas, y luego si algo que tendría, un valor agregado sería como esa humanización que hay aquí, como seguir a la persona que esté bien, que no se sienta mal, yo por ejemplo me salí. Bueno yo no se porque me desvié del tema, yo quería estudiar en la de Antioquia y empecé a estudiar allá ciencias políticas hasta el año pasado y me di cuenta pues que todo lo que le debo es la UCC, si yo puedo decir estudié en la Universidad de Antioquia, pero esta universidad la llevó el corazón y es la que me ha llevado lejos, inclusive mi mamá me decía y todo usted no se le puede olvidar que la Universidad que lo tiene donde está es la Cooperativa.

Bueno yo soy desertor de la U de A , yo no volví y mi nadie me pegó una llamada, nada, por ejemplo es una universidad con muchos índices de deserción y no a mí nadie me llamó, no sé si de pronto por ser tan grande no hacen seguimiento, pero acá por ejemplo uno se demora en pagar y de una lo llaman y le dicen hey recuerda, qué si va estudiar no va estudiar, porque no vienes y miramos si va a ver un descuento si de pronto en la cooperativa Comuna hay forma de un préstamo para que no le toque salirse, un montón de cosas, me gusta mucho esa parte.

Me encantaría cualidades físicas por ejemplo zonas verdes, como uno esté en clase y que le dio por salirse y tirarse a una manga, me parece genial, eso me parece que hace falta que se nota que las vamos a tener, me parecería genial que uno piscina, que una cancha, me pareciera súper.

- **Estudiante de Contaduría Pública, séptimo semestre**

Muy buena, pues los profesores son dinámicos son muy competentes, muy bien preparados, lo que pasa es que la infraestructura de la Universidad es un poco obsoleta por decirlo de algún modo, no es apropiada para el ambiente que debería tener una universidad.

La percepción que generaría en nosotros sería mejor porque estamos acostumbrados a vivir en que esto no tiene mucha cara de universidad, en cambio sí nos encontramos en un campus más apropiado, más dinámico con más cosas con zonas verdes, más aulas, mejor espacio sería algo muy chévere.

Me motivó que mi papá es egresado de esta universidad, de Administración de Empresas, y yo desde muy chiquito lo vi que él estudio y esto y vi que salió muy bien preparado, muy competente, salió con ganas de crear empresa, pues vi que le fue muy bien en esto y yo pues quise intentarlo por este medio, él nada más salió de la Universidad, no buscó como empleo para vincularse a una empresa como tal sino que salió con ganas de crear su propia empresa.

En una frase pues la Universidad definirla en muy competente, muy capaz, porque es una universidad que a pesar de sus problemas ha sabido salir a flote, es un universidad muy grande, muy llena de todo.

Ya que la inversión que están haciendo en la nueva infraestructura de la misma se ve el progreso que ha tenido en todo este tiempo y su desarrollo.

Amigo

Una persona, primero que todo muy grande, intelectual, muy gentil amable, cooperativa, ni entre joven ni adulto, sería algo así como un joven por ahí de 24 años así la definiría yo, yendo para el doctorado, muy querido, muy cooperativo vuelvo y te digo, muy gentil amable, que piensa en el beneficio del otro si me entiende, que le gusta apoyar al que lo necesita.

No sé todo estaría bien para mí, en mi concepto yo le vería bien, ya que de pronto tenga su errorcito en su física, en su infraestructura como tal es punto aparte, pero lo que es en su visión, misión todo está bien.

Yo le daría el consejo que invirtiera en él en su infraestructura, en su físico no en su todo, en su estructura, en su apariencia, que no esté tan repartido tan desagregado, mi pedacito por aquí, mi pedacito por allá, no un conjunto, que se bien que se vea bonita, que se vea completo.

El profesor desde un inicio nos da el curso como tal lo que vamos a ver como lo vamos a evaluar, lo que al estudiante le gusta porque a mí no me gustaría que por ejemplo llevaríamos 15 días de estudio y que un momento a otro me digan que hay parcial saquen una hoja, si me entiende, que le dé a uno el tiempo de prepararse un poco de todo lo que ha estudiado para así no sacar tan malas notas

La verdad admisiones si es un poco rápido, pero que es en tesorería son solo dos personas para atender tanta gente y en cada persona se demora 10 15 minutos, entonces multiplica eso por 20 son una dos horas que le toca uno estar ahí sentado esperando que la muchacha le pueda decir a uno, uy pero es que mira que tenes una deuda, vaya pague al banco y viene otra vez, mientras va y paga y vuelve ya cerraron.

Características

Que sea competente, que mi universidad tenga una estructura buena y la machera que me gustaría que tuviera no sé por ejemplo más zonas verdes, un campo de futbol, es que por ejemplo nosotros aquí en el centro de futbol, de deportes y le toca ir a uno a Buenos Aires es un desplazamiento de un kilómetro más o menos, eso es lo que me gustaría que tuviera.

Estudiante de Administración de Empresas, sexto semestre

La experiencia que he tenido en la Universidad Cooperativa de Colombia como estudiante ha sido buena, ya que he contado con buenos docentes. Me ha llamado mucho la atención el plan de estudios de la Universidad desde que ingresé y la manera de dictar las clases de los profesores en diferentes materias. En términos generales la experiencia ha sido buena, he tenido mucho apoyo de parte de la facultad, siempre que tengo algún tipo de inconveniente me logran resolver inmediatamente.

Me gustó mucho la Universidad porque maneja un programa de open lingua que es un programa para aprender más inglés y maneja cuatro niveles, me gustó también las institucionales que es una plataforma que maneja para aprender sobre la economía

solidaria. Me gustó mucho lo de los intercambios y el fondo pasaporte. Me gusta mucho que es una Universidad que está en 18 sedes, entonces por si algún motivo me tengo que trasladar tengo la posibilidad de estudiar en otra sede.

Cuando me hablaron por primera vez de la Universidad no tenía conocimiento, lo que me dieron a entender es que era una de las universidades más grande del país y empecé a tener mucho conocimiento por el enfoque en economía solidaria con las materias institucionales ahí fue donde me di la oportunidad de conocer más. Pero antes no tenía conocimiento. Todo lo que me han dicho de la Universidad es verdad, totalmente, se ha cumplido a la perfección. Aquí nos hablan de muchos cambios que se van dar en próximos años y todo hasta el momento se ha cumplido.

Una palabra me queda muy difícil, es que cuando yo pienso en la Universidad pienso en Grande, es algo muy completo. Cuando yo pienso en la universidad pienso en algo grande, completo, es como algo que lo tuviera todo.

Es un amigo amigable, es un amigo muy generoso, es un gran amigo, es una gran persona, con muchas cualidades, muchísimas, con mucha energía, de mucho impacto, que da mucha confianza.

Es bonito, blanco, es un hombre, es grande, es joven, de más o menos unos 30 años, es profesional haciendo especialización, deportista, muy deportista, moderno y participa en todo lo de la Universidad. Trabajador, emprendedor. De pronto como amigo podrías tener en cuenta más las opiniones de tus compañeros, de mucho cuenta las opiniones de los compañeros, que no siempre estamos satisfechos en todo, por eso es importante tener en cuenta la opinión de las demás personas, es un amigo cercano.

Respecto al cambio de lo que acabo de decir, yo diría que sería muy importante que hubiera una especie de reunión o conferencia no sé cómo lo puedan llamar donde se puedan escuchar las opiniones de esas personas, de esos compañeros y que todos podamos opinar y él pueda tener en cuenta y entre todas las opiniones llegar a un acuerdo donde todos los compañeros de él podamos estar satisfechos y podamos sentir que nos escucha como amigo.

Características

Como beneficio nosotros como estudiante estamos interesados en las becas de la Universidad, entonces me parece un tema muy interesante, que ahí vienen los intercambios, mucho apoyo y mucho énfasis en esa parte. Otro beneficio que veo es que y que la universidad lo aplica mucho en estos momentos es de los deportes, los psicólogos, el servicio médico que me parece un servicio demasiado importante. También otro beneficio es el campus totalmente y muchas veces uno ingresa y de pronto no lo tiene pero sabe que va avanzar, entonces uno como confiando ahí en esa parte pero es indispensable el campus totalmente.

También es importante tener en cuenta los beneficios en cuanto a los convenios que maneja la Universidad para financiación ya que todos no tenemos la misma forma para pagar un semestre de contado, entonces me parece importante que tengan varios convenios con entidades financieras para poder tener varias alternativas, esas son como las prioridades.

Facilidad en el transporte, la ubicación, me parece demasiado importante, porque para las personas que no vivimos cerca de la Universidad o en el centro de Medellín es un tema muy importante porque tenemos clase muy temprano o clases hasta tarde de la noche, entonces siempre los viajes son muy complicados, entonces me enfoco mucho en el tema del transporte, en ese tema diría que la ubicación de la Universidad, como ya sabemos una parte donde va estar ubicada, entonces que tenga una facilidad en los transportes.

Estudiante de Comunicación Social, noveno semestre

La verdad ha sido muy buena, me ha gustado por la formación que he tenido en la carrera. Me ha gustado porque la Universidad te obliga a salir, porque una está en una urbe donde uno no quiere salir, no tenemos un campus, pero de igual manera desde mi carrera se sabe que hay que salir, hay que buscar al ruedo, entonces me ha gustado porque igual acá he aprendido mucho y lo que se es por los profesores en estos cuatro años. Ha sido una experiencia muy positiva.

Cuando estaba seleccionando Universidad en último grado de colegio tenía otras ideas, yo quería estudiar medicina pero yo me presenté tres veces a la UdeA y no pasé, entonces ya lo que hice fue bueno hablar con un amigo y él me dijo que nos metiéramos a la

cooperativa y no creía mucho. Sabía de la Universidad, que llevaba muchos años, pero no era el perfil de mi universidad y mi amigo me dijo presentémonos.

No tenía esta universidad en mi panorama porque yo quería estudiar en la UdeA periodismo, quería otras universidades por lo que las conocía más de cerca por que mis amigas las mencionaba, pero en mi radar no escuchaba amigas mencionar la cooperativa, a veces era incomodo incluso, en la primera parte de la carrera no me sentía comprometida, como que no sentía la universidad como parte mía, me hacía falta más compromiso de la universidad. Cuando estaba ingresando tenía la percepción de que son como más distantes. No tenía en mente entrar acá. Fui cambiando de punto de vista y me fue bien. Decidí darle la oportunidad, empecé a distinguir más la universidad. Cuando pensaba en una universidad era importante la distancia, que fuera cerca. Pero me hubiera gustado que fuera más cerca como la UPB. El tema de educación es muy importante y reconocimiento.

Tengo familiares egresados de contaduría y administración, ellos fueron el preámbulo para que me comenzara a interesar.

Definiría la UCC política, social. Me gustaría que se quitara el imaginario político, pero están tratando de quitarlo, que el comunicador de la cooperativa puede ser bueno en audiovisual, organizacional en radio. Entonces dan esas puertas que uno escoge, porque me considero apolítica, no me gustaría que la política fuera una línea impuesta. A mí me gusta la política más por la parte social, una comunicación para el desarrollo, social, cultural. Nunca desistí porque tengo la costumbre de que si empiezo algo lo termina, mis padres me animaban a seguir un semestre más y bueno.

Es necesario el compromiso, ellos como entidad tienen que estar comprometidos con una causa, que los estudiantes no se traben con los procesos o las actividades, como te contaba ahora estoy con el tema de mi trabajo y no he tenido una respuesta. La universidad puede que allá cambiado su logo institucional, su página, hacia afuera, pero creo que los procesos tienen que tener un cambio radical, en lo del trabajo de grado no soy la única, hay muchas personas así y con inconformidad, donde esta que el comité se reúne cada cierto tiempo, no tres o 5 semanas porque es un reproceso, le falta más compromiso con los estudiantes, donde está la parte humano, porque yo creo que con 8 créditos que valen 1.200.000 cada semestre y solo te dan de prorroga 8 semanas, puede que si está legalizado pero como no

piensan las cosas a tiempo. Se sintió mucho inconformismo por parte de los estudiantes, no por que cambiara sino por que seguía lo mismo, lo lento, esperar y esperar.

A la universidad le falta coherencia, lo que más falta es la comunicación al interior, la excusa es el reglamento y no hay mucho compromiso, lo estudiantes, ponen mucha traba y los estudiantes se empiezan a cansar y no sienten la universidad como propia, en cambio en otras universidades como la UdeA se apropian tanto que ellos mismo cambian las cosas, las sienten. La universidad siempre ha tenido una percepción de ser a parte y lejana a los estudiantes y es muy difícil cambiar esa cultura, yo leía que la cultura se demora en cambiar 4 años pero yo ya llevo ese tiempo y sigo sintiendo lo mismo. Puede que estén cambiando actualmente pero uno no lo siente, por lo tanto no se conecta, todo es un reproceso y es algo que te cansa, porque yo tengo que estar con mi trabajo pendiente de que el comité te dé respuesta, entonces es muy cansón, yo pienso que la universidad no me apoya. Creo yo que no la están pensando desde ese punto de vista.

Yo describiría la universidad como persona me lo imagino troso, bajito, y en cierta parte relajado, viejito, profesional con especialización por que no siento que la gente piense hacer la maestría en la cooperativa, serio pero cuando le conviene simpático, estratega. Le daría de consejo a ese amigo que se pusiera más las pilas, se arreglara más, más atento, escuche, que se deje aconsejar, que fuera más activo.

Características

Buena infraestructura, buena calidad de vida al estudiante como espacios (gimnasio), universidad respetada, buen nombre, que haga los procesos bien, asertiva. Motivo de orgullo para el estudiante, que se atreva a comprometerse y recomendarla. Estuve de intercambio y tenía una compañera de otra universidad, y ella tenía un discurso en el cual se sentía parte de su universidad. La universidad tiene sus espacios pero muy mínimos.

Me gustaría que una universidad se diferencia por zonas en las que entre y respire educación. Que se sienta el compromiso en todos los aspectos. Falta identificación por

parte del estudiante con la universidad, hay personas que llevan muchos años en esos cargos y es difícil que cambien su comportamiento.

Estudiante de Derecho, decimo semestre

Es la mejor experiencia que uno vive, en el colegio uno es obligado, en cambio en la universidad uno hace las cosas porque le gusta. Ha sido muy gratificante para mí porque aparte de que he sido estudiante he aportado mucho para universidad.

Cuando estaba buscando universidad y revisaba las opciones, habían pasado las inscripciones en la mayoría, me presente aquí a medicina y no pase y luego me pregunte qué hacer y decidí derecho. Yo estudiaba aquí cerca, entonces tenía la intención de averiguar aquí, pero no conocía a nadie que estudiara aquí.

Definiría la universidad en una palabra como compromiso. De una u otra manera si han tenido muchas dificultades, aquí hay mucho compromiso con las directivas, falta compromiso por parte de los estudiantes porque uno a veces llega entra y se va, falta sentido de pertenencia con la universidad donde uno vive, llora, madruga, ríe todos los días. Para lograr ese sentido de pertenencia puede ser la comunicación, la integración como en otras universidades como fiestas, días de estudiantes, las directivas y docentes hacen partes. Aquí no hay esa conexión. De hecho actualmente estamos trabajando en eso.

Definiría a mi amigo como una persona elegante porque uno ve el reflejo del personal que son muy elegantes, de unos 55 años clásico, aquí todavía es muy a lo colegio, se llama a acudiente. Sería administrador de empresas en el área de humanidades, porque de una u otra manera hay muchas personas que son humanistas. A veces mujer o hombre, porque si es para resolver un problema es como ruda, hombre y la parte humana más maternal. Amable porque en ocasiones uno recibe la ayuda del todo, solo hace falta que me carguen, y es muy bueno porque uno a veces tiene inconvenientes que requieren solución ya, sin tanto protocolo. Pero en otras ocasiones dan la espalda cuando hay quejas o tienen inconvenientes. A veces dependiendo de donde uno caiga es el trato, lo he manifestado

muchas veces que hay que corregirlo porque si queremos avanzar en la comunicación y llegan estos entes que quizás no quieren y su objetivo es muy propio. La comunicación se ve afectada cuando los procesos no son socializados, por ejemplo envían un comunicado y si luego todos preguntan no es porque el comunicado esté bien, es porque le falta algo, no es claro.

Le daría de consejo no ver a la comunidad estudiantil como clientes si no como la razón de ser, es decir nos ven como si fuéramos un producto al que tenemos que ofrecer, ofrecer pero entonces cuando hacen modificaciones no nos tienen en cuenta, entonces si te matriculaste en el 2008 y luego te hacen cambios y te cambian las reglas y ya. Tiene que ser verlo como cliente de largo plazo.

Características indispensables

La humanidad, solidaridad, el respeto y el apoyo. Infraestructura porque uno vive estresado en cuatro paredes, uno crea familia aquí, es una aventura y no tener un campo donde desestresarse entonces no tener un árbol para abrazar y desahogarse, uno inicialmente dice que nada más son 5 años, uno parece que tuviera que traerse la cobija para amanecer aquí.

Características ideales

Sede descanso, es muy maluco tener que ir a la biblioteca a buscar donde dormir, hace falta como un lugar donde se pueda cambiar como de ambiente.

Estudiante de Psicología, décimo semestre

Mi experiencia ha estado dividida en dos partes, inicialmente porque hasta quinto semestre estude en la sede de Montería y luego hice un traslado a la sede de Medellín-envigado. Inicialmente con mucho temor porque se dice que la universidad no es buena, que académicamente tiene sus falencias. Cuando uno entra a la universidad uno piensa que es lo

pasa?, porque la realidad es que la universidad es muy exigente. Ahora tengo muchas responsabilidades como la tesis, practicas. etc

La experiencia ha sido muy enriquecedora, los profesores son más instruidos y preparados académicamente. Me he dado cuenta que hay una diferencia entre Medellín y Montería, el contenido cambia, así sea la misma universidad. Me parece muy chévere que permitan tomar una orientación, los psicólogos salen, pudiendo haber realizado las cuatro orientaciones y hacer las cuatro prácticas.

Escogí esta Universidad por la parte económica, no era la más costosa y tampoco la más económica, es como una de las intermedias, entonces principalmente por la asequibilidad económica que podía tener. Aunque me hubiese gustado más entrar a la UPB y también estaba como opción Luis Amigó, pero UPB no por costosa, y entre esta y Luis Amigó me pareció mejor UCC. Me parecía una universidad desorganizada por estar repartida en diferentes sedes, así es también en Montería. Cuando iba a ingresar me decían que ahí no vas a aprender nada. Pero uno se da cuenta que no se cumple, la universidad tiene reconocimiento.

En una palabra definiría a la cooperativa como progreso, pero la esencia la definiría como cooperativismo, me gustaría que a la universidad la definieran como excelencia, creo que está trabajando para eso por la acreditación del año pasado, se nota que ha cambiado, que ha salido a adelante.

Para describir a la UCC como un amig@ sería femenina, físicamente: alta, muy formal, actitud que se desborda de felicidad, me la imagino seria, expresión corporal plana.

Emocionalmente: feliz y alegre, con disposición, quiere salir adelante. Gustos: Le encanta hacer deporte, pintar, artes, música, le encanta todo eso. Para presentarla diría “Te presento mi querida amiga, ella es muy estricta pero es muy bacana”. Cualidades: Organización- intentando serlo, no la dejan ser como quiere ser, la sociedad en la que estamos son un poco liberales en un punto de libertinaje, donde que creen que la organización es de locos o aburrido, ella desea lo quiere pero está luchando por eso. Como Defecto: tal vez un poco tímida, le da miedo mostrarse a los demás, como es y lo que tiene y lo que hasta el momento ha logrado, le da temor.

Como consejo le diría que no se deje llevar por esa sociedad un poco negativa y mediocre. Que se deje llevar de los sueños, con la convicción de que siendo exigente y organizada le

permitirá lograr los objetivos. Ha mejorado su imagen, el logo ahora es renovado más para los jóvenes, antes era antigua, vieja. Ese cambio ha sido muy positivo, siento que se ha vendido mejor. Debería mejorar la organización en cuanto al sistema que manejan, los conductos, la tramitología, no son suficientes, no suple las necesidades, uno realiza el paso a paso pero, hay que estar detrás, detrás para que te den respuesta.

Las características principales son que te brinden calidad, así sea exigente uno nota los baches, los filtros respecto al área académica, los profesores. Sería bueno un poco más de comodidad, quizás ya está en proceso, como en infraestructura de esparcimiento. Que hay para el estudiante, cual es el plus que le da a la razón de ser que es el estudiante. Como festejar el día de la familia, como cosas así.

Estudiante de Odontología, décimo semestre

Desde mi punto de vista ha sido una experiencia muy enriquecedora, aunque es una sede muy pequeña hay mucha conexión entre los estudiantes, obviamente se ve mucha diferencia entre odontología y enfermería porque son los que permanecemos aquí todo el día, sin embargo eso no nos afecta en la parte social, somos como muy unidos todos, si vos necesitas ayuda le puedes decir al de decimo o de noveno y te va a decir, todos se conocen con todos. Son pocas las universidades que tienen como esa oportunidad de volverse como una familia.

Antes de ingresar aquí estaba en la autónoma y cada uno era por su lado. En el punto académico aquí hay mucha exigencia respecto a la autónoma, tú aquí no ves la gente relajada, siempre se está estudiando, la biblioteca siempre se ve llena y eso es muy importante. La universidad tenía un paradigma de que era muy mala la universidad, pero cuando uno está en el entorno universitario se da cuenta de “como dicen eso sabiendo que todo mundo estudia.” En la parte académica súper bien, todos los días nos están evaluando los temas vistos.

El ingreso a esta universidad fue motivado por el cambio que realice de universidad, en la autónoma estaba en 5 semestre y aún no había atendido el primer paciente, la parte de la salud es de pacientes, de práctica, aquí desde el tercer semestre vemos clínica sean compañeros. Yo quería estudiar en la UdeA pero no pase y el CES no lo vi como opción por el costo. Esta es como la privada más barata, siendo no muy barata, los profesores de aquí son los mismos de las otras universidades. Tenía como referencia que era mala cuando estudie laboratorio dental, pero cuando ingrese fue un cambio total en mi percepción. Cuando hice la transferencia me decían que había tenido el mejor Ecaes, los mismos profesores de la Autónoma me decían que no me quedara allá estancado, pero esta ya lleva más de 10 años, la Autónoma estaba empezando a penas. Hoy en día hay mucha exigencia, nos preparan para los Ecaes todo el tiempo, es muy importante que los Ecaes sean buenos, a ellos les interesa mucho. La universidad se enfoca mucho en la parte investigativa, nos exigen un proyecto de investigación para poder graduarnos desde el 5 semestre. Hacen jornada de investigación

Definiría la universidad como (entrega) dedicación, porque desde que soy representante me he dado cuenta que tenemos toda la posibilidad de ganar. Siempre buscan la solución acorde a los estudiantes, hemos creado un ambiente que no de temor decir las cosas con los representantes de cada semestre de odontología, el 60% de la población es de odontología. Los profesores son conscientes que no deben ser rencorosos. Vos vez que todo el mundo se habla con todo mundo, eso sí, menos odontología y enfermería, las enfermeras son muy bullosas, uno es en clase súper concentrado que tiene que aprenderse miles de músculos y por los corredores gritando. Siempre ha habido esa rivalidad entre odontología y enfermería. Pero el próximo semestre ya se va de aquí para el centro, ya quedaríamos solo odontología. Me gustaría que la universidad fuera definida como calidad y excelencia, porque somos muy buenos estudiantes para que de pronto la desmeriten un poco por no ser la UdeA o ser la del Ces. Esta esta como en la mitad, entre la pública y la privada. Nos exigen mucho así no te hagan muchos exámenes. La universidad está trabajando mucho por mejorar y lograrlo, con las clínicas nuevas del centro, va a hacer una IPS.

También cambio el reglamento que por ejemplo aquí eran muy alcahuetas, si una persona perdía una materia tres veces la podía ver, pero ya ahora la pierde dos y veces y el otro semestre solo puede ver esa materia, ya no están tan flexibles con los estudiantes relajados, para que se dedique solo a esa materia. Con esta exigencia muchos más bien se salen. La universidad te incentiva mucho para que sean buenos, becas de acuerdo a los promedios, muchas posibilidades de esas.

Si la UCC fuera una persona los describiría como una persona leal, puntual, responsable, comprometida con lo que le gusta hacer, físicamente muy visionario, alguien serio, centrado en sus cosas, como nos exigen aquí, zapato negro, bata de la universidad, barba y uñas organizadas, bien peinados, en ocasiones hay que regañar personas que están peli morados y verdes, porque estamos en áreas de salud por lo cual es importante la apariencia. Una persona no vestida adecuadamente no va a representar eso. Presentaría a la UCC: como un hermano, uno pasa aquí 100% de la vida de uno, se convive aquí todo el tiempo.

Defectos: desorganizada, en algunos aspectos, dicen unas cosas y hacen otras. En matriculas a veces es un problema grandísimo, porque desde el centro no han querido cambiar el software. Toca pagar primero y luego matrículas y si no alcanzas todas las materias pierdes plata. No es como otras universidades que matrículas y después te sale una factura. Si devuelven pero si es más de 4 créditos. Otro defecto son los parqueaderos: solo hay para los profesores, y motos. Faltan muchas zonas sociales, como zonas verdes. Las zonas verdes de nosotros son las canecas y las tres materas que hay en el patio. Estamos viendo los mismos muros todos los días. Cualidades: súper organizada, exigente, especial con los estudiantes, limpia (hicieron una campaña hace dos años)

El consejo seria que sigan trabajando como lo está haciendo, ahora en los trabajos dicen cooperativa y les gusta, ya gustamos en el sector por que los mismos docentes han ayudado, se va generando una impresión por lo que se habla tanto de los odontólogos. La universidad tiene un programa de internacionalización. Lo otro es que el logo era muy feíto, ahora es muy bonito, genera una muy buena impresión, se ve como sensible, tierno.

Las características para mí son: becas, posibilidades de pago, convenios con GYM y otros como Metro, nosotros somos el alma de la U. entonces es bueno que tengan más convenios, tiene muy pocos convenios en comparación como los que tiene una universidad como Eafit.

Tarjeta cívica, estamos a un par de cuadras del metro y no tenemos convenio con el metro, si somos estudiantes y estamos cerca entonces sería bueno facilitar la movilidad.

Hay universidades que se van a hacer propaganda a colegios, nosotros no, yo le digo a la doctora (decana) que yo mismo voy y hablo de la universidad, hablo de odontología. Van como universidad y no como facultad. Por ejemplo yo estude en el salesiano en el parque de Boston y nunca fue la UCC, fueron todas las universidades menos nosotros. Que hacen otras universidades, invitan colegios para que vengan a mirar como es el ambiente universitario. Yo fui a la Medellín, UdeA, Eafit. Cooperativa no existía, en colegios hablan muy poco de salud. Allí hablan de ingeniería, administrativas. La comunicación es de la universidad pero no de la facultad.

- **Estudiante de técnico Auxiliar en Enfermería, primer semestre**

Definiría mi experiencia como un privilegio estar aquí, porque es una de las mejores universidades. La experiencia súper bien, los profesores nos han enseñado muchas cosas que no pasaban por mi mente. Han llenado mis expectativas. Empecé en Julio.

Me motivo estudiar en esta universidad que es una de las mejores de Colombia y cuando sales y te gradúas de la universidad y dices que sos de la cooperativa no lo dudan y te dan el trabajo. Por ese lado más que todo. Siempre he tenido muy buena referencia, tengo familiares que han sido egresados de esta universidad. Siempre han obtenido trabajo fácil. Para mí la Universidad es espectacular y fenomenal.

Para mí la característica más importante es que la universidad tenga buena imagen y también buenas oportunidades de pago.

Estudiante de Medicina, décimo semestre

Mi experiencia en la U ha sido muy viable para mi vida. Cuando yo ingrese a la cooperativa yo dije “la cooperativa eso que, será que sí”. Realmente me presente pase y venía con muchas expectativas pero a la vez con muchas dudas, porque la gente te comentaba muchas

inconformidades sobre la facultad u otras facultades. Entonces venía con muchas expectativas en cuanto eso.

Cuando empecé me di cuenta que los maestros que me daban a mi daban en las otras universidades, entonces en la parte académica no creo que cambie mucho, me fui sintiendo más seguro en cuanto eso. Luego pasaron los semestres y empecé la parte clínica y me di cuenta de que tenemos muchos hospitales a los cuales podemos acceder. Eso me fue encarretando más. En este momento yo defiendo mi universidad, porque he visto el progreso que ha tenido. Que el proceso ha sido con nosotros pero claro porque la facultad era nueva en la ciudad. La facultad lleva 7 años, cuando yo ingrese no había salido la primera corte y fuera de eso no tenía buena imagen por la sociedad.

Motivos para estudiar en UCC

Como todo paisa la primera referencia es la UdeA, pero me presente y no pase, opciones por precio era la UCC. El hecho de que fuera nueva era más fácil pasar, las demás exige mucho. UPB exigieron nivel de inglés y no lo tenía. Aquí en cambio el ICFES y estaba bien. En san Martin pase pero habían cosas que no me gustaron. La imagen era muy buena pero no me gusto la dirección y finalmente me decidí por UCC.

En el colegio no conocía la Universidad, pero un compañero del colegio ingreso a UCC. Él me decía que era muy nueva pero buena, por lo cual empecé a investigar. Por medio de él la conocí. Muy poco mercadeo en los pueblos. En este momento de Segovia hay 10 estudiantes, 5 estudiantes de Segovia en 10, los mismos estudiantes traen gente.

La universidad, o mejor dicho la facultad han mejorado mucho, desde la fecha que ingrese, quizás por las reestructuraciones. A mi concepto es una de las más grandes del país, hay presencia en muchas partes, tenemos otras tres facultades, creo que el cambio de imagen ayudó a proyectarse un poco más, incluso cuando se cogía un taxi no sabían dónde quedaba, ahora sí.

En una palabra definiría la Universidad como equitativa, a mi concepto es equitativa porque hay gente de diferentes partes, no excluye por el dinero o etnia. La esencia es la nacionalización, globalizarse por las diferentes sedes.

La universidad como persona la describiría grande, alta, calidad humana, persona asequible, introvertida. Antes se vestía algo raro, pero ahora cambio de diseñador y se viste más acorde. Puede tener sus altibajos como los tiene cualquier persona, como sus estrías o

gorditos por ahí. Pero creo que son muy modificables, emocionalmente es alegre, simpática, en diferentes áreas es algo antipática. Le gusta la cultura, deporte, le gusta la parte social ayudando en diferentes zonas, informativa, brindar información lo que permite que se dé a conocer.

Defectos: hay muchas partes que requieren mejorar la infraestructura no solo en Medellín, en otras partes ha mejorado mucho, pero hay otras que uno dice que como hay lugares tan feitos por ejemplo la que tiene en apartado. Incluso con esta de Medellín, cuando uno va a la tesorería piensa “esta es la UCC.” Cuando yo vine a la entrevista la primera impresión fue universidad garaje, yo pensé que aquí es donde voy a estudiar, tanta plata. Si lo primero que se vende es la imagen como te llevan para allá a una entrevista. Así como pasó aquí puede pasar en varias partes. Creo que también ha tenido mucha relación en el ámbito político pero creo que ya no tanto, aunque tiene ese estigma que ha tratado de cambiar.

Como consejo a parte de la infraestructura. Comenzar a analizar desde las más pequeñas facultades hasta las más grandes, todas tienen cosas por mejorar. Tengo compañeros de otras facultades que a veces el pensum de otras universidades es mejor, a la UCC les falta cositas. Uno hace comparaciones. En medicina tenemos ventajas grandísimas porque hay mucha más clínica que en otras universidades en diferentes áreas.

Características o beneficios importantes

Nosotros hacemos rotación y no nos colaboran ni con un refrigerio, por ejemplo me ha tocado desplazar a la ceja u otros lugares. Se le puede pedir ayuda a la universidad respecto a congreso o representación pero es muy exigente los requisitos, es difícil aplicar. Incluso los pares que estuvieron lo manifestaron que en que les colaboran a los estudiantes que hacen intercambios internacionales. Otra cosa que creo que falta es expandirse en otros sectores, porque el estudiante trata de hacerlo, pero la universidad también debe pensar en los estudiantes de municipios.

Proyección y parte laboral, que tengan más convenios para cuando uno sea egresado para que el que se gradué tenga una proyección.

2. Perfil del cliente/ Estudiante de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Medellín/ Pregrado (Caracterización 2015-II)

Nombres de mujeres:

María, Laura, Daniela, Luisa Ana, Diana, Leidy, Natalia, Manuela, Carolina, Sara, Juliana, Lina, Sandra, Andrea, Valentina, Paula, Alejandra.

Nombres de hombres:

Juan, Carlos, Andrés, Daniel, Santiago, José, Luis, Sebastián, Jorge, John, Cristian, Julián, Jhon, David, Sergio, Alejandro, Diego, Mateo, Víctor, Edwin.

Edad, residencia y estrato

Los estudiantes de la sede Medellín **son jóvenes, entre los 16 y los 29 años**, en su mayoría solteros, un porcentaje reducido manifiesta vivir casado o en unión libre. **Son más las mujeres, que los hombres**. En cuanto a su nivel socioeconómico **el 84% corresponde a las rentas 3, 2 y 1**. El 16% restante pertenece al 4, 5 y 6. La vivienda es propia o arrendada. Existe un porcentaje significativo 27% de personas que se trasladaron de su ciudad de origen para adelantar sus estudios universitarios, específicamente de diferentes departamentos: Antioquia, Quibdó, Córdoba, Cundinamarca, Santander y Caldas, principalmente. Sólo el 6% proviene de algún grupo étnico como afrocolombianos, raizales o pueblos indígenas y el 9% pertenece a grupos de desplazados o madres cabeza de familia. La situación de discapacidad está concentrada en problemas visuales en un porcentaje muy bajo.

Grupo familiar

En su **gran mayoría no tienen hijos**, solo el 10% afirma tener. **Los estudiantes viven con sus padres (madre, padre e hijos)**, otros con las madres, otros con familiares cercanos y un porcentaje menor, con otras personas. Las madres y padres tienen un nivel educativo de bachillerato, primera o profesional en su respectivo orden. Solo una pequeña parte tiene posgrado

Ocupación

Los estudiantes en un porcentaje muy alto, **cerca del 77% se dedican sólo a estudiar**, una población menor el 22% realiza ambas ocupaciones estudiar y trabajar. Los estudiantes que trabajan lo hacen en tiempo completo y **predomina el estudio en jornada diurna para los que no trabajan.**

Situación económica

Estos jóvenes **dependen económicamente de sus padres, el pago de la matrícula lo realizan con ingresos de familiares e ingresos propios**, cerca del 30% financia la matrícula con entidades financieras. **Los ingresos propios o familiares oscilan entre 1 y 3 SMLV**, aunque un importante 18% tiene ingresos por debajo de un SLMV y un 11, 67 % entre 4 y 5.

¿De dónde vienen?

Los estudiantes egresaron de colegios públicos, exactamente el 63% de la población, mientras que; el 36% restante salieron de colegios privados. Ellos ingresaron a la Universidad con nivel académico de bachillerato o técnico. En cuanto al dominio del inglés tienen habilidades en lectura, conversación o escritura únicamente el 44% de la población. **Pocos estudiantes tienen habilidades para el italiano, francés, portugués y alemán.**

Hiperconectados

Al tratarse de una población joven que está hiperconectada; es decir, conectados mediante dispositivos móviles y redes sociales, ellos requieren la información en tiempo real. El 98% de estudiantes se conectan a internet, el 31% de ellos, lo hace con plan de datos. Los estudiantes cuentan con **teléfono inteligente, computador portátil y/o computador de escritorio**. Las redes sociales que más utilizan son **Facebook y YouTube**, aunque Google+, Instagram, Skype y Twitter también son representativas en el uso de los estudiantes. En cuanto a medios de comunicación, el correo electrónico es el medio usado con mayor frecuencia, luego se encuentra el sitio web y la televisión.

¿Por qué eligieron la Universidad?

Ellos eligieron la Universidad por los siguientes atributos: **calidad, precios, reconocimiento, ubicación y egresados destacados**. La selección del programa la hicieron por **vocación profesional, deseo de superación, oportunidad laboral** y por ultimo tradición familiar. Una pequeña parte de estudiantes se encuentran asociados al sector solidario. El 64% manifiesta que no estudiaría en ambientes virtuales y el 27% alguna vez han realizado algún curso o programa este tipo de ambientes.

¿Qué transporte utilizan?

Para llegar a la Universidad ellos utilizan el transporte público, otros caminan directamente hasta la Institución o utilizan transporte propio como automóvil o moto y un porcentaje menor se desplaza en bicicleta.

Su tiempo libre lo utiliza en...

Dentro de sus deportes favoritos se destacan: **caminar, practicar fútbol, gimnasia/aeróbicos**, ciclismo, baloncesto, natación y voleibol principalmente. En su tiempo libre les gusta **escuchar música, dormir, leer, navegar en internet, ver televisión, ir a cine, caminar**, bailar y jugar video juegos.

Observación:

- Este perfil de cliente corresponde a una caracterización psicodemográfica que permite identificar el tono de la comunicación para las campañas institucionales, los medios por los que se entera de la Universidad. Otro aspecto fundamental es la composición familiar de nuestros estudiantes y la importancia que tiene incluirlos a los padres de familia en nuestras estrategias de comunicación puesto que ellos son los que sostienen económicamente a los estudiantes.

- Esta información posibilitará el desarrollo de estrategias de comunicaciones integradas de marketing (CIM) más asertivas y cercanas a la realidad de los estudiantes.

3. Análisis de participación de mercado de las instituciones de educación superior 2008 al 2013

(Ver archivo en carpeta)

4. Crecimiento sede Medellín 2009 a 2015

(Ver archivo en carpeta)

5. Participación de Mercado

(Ver archivo en carpeta)