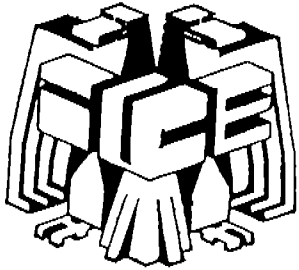


315012



UNIVERSIDAD SALESIANA A. C.

---

---

INCORPORADA A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Propuestas y Estrategias para  
Consolidar el Marketing Educativo  
a nivel Posgrado en la Universidad  
Chapultepec

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
**LICENCIADA EN CIENCIAS  
DE LA COMUNICACION**  
P R E S E N T A:

**Mariana Medina González**

Asesor: Mtro. David Fragoso Franco

MEXICO, D.F.

2006

0352763



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo reespcional.

NOMBRE: Mariana Medina  
Sotolero

FECHA: 10-01-06

SIRMA: Mariana Medina S.

## DEDICATORIAS

Agradezco a Dios su amor, apoyo y guía para obtener los medios e instrumentos para realizar y culminar la meta de titularme.

A ti Don Bosco, amigo fiel de la juventud, por ser mi compañero en este camino, por tu consejo, por todo lo que se que somos, por ser parte de mi existencia.

A mis padres que son motor de mi vida, Rosy y Max, quienes son la motivación de todos mis logros, les agradezco infinitamente su amor, su confianza, su dedicación que han hecho de mí una mujer en toda la extensión de la palabra. Gracias le doy a Dios por ser su hija y por darme la oportunidad de vivir con intensidad todo mi crecimiento.

A mi hermana, Rosalía, por tu apoyo incondicional, por tus palabras de aliento en cada etapa de mi vida, por ser más que mi hermana, mi amiga, mi confidente, gracias hermana por todo cuanto haces por mí.

A ti Javier, mi amor que siempre has estado a mi lado te agradezco tu apoyo, tu dedicación, gracias por ser parte de mi sueño hecho realidad.

Maestro Enrique, fuiste mi guía en este camino, me hiciste creer que lo podía lograr sin límites.

Maestro Domingo, gracias te doy por tu apoyo, por tu confianza, por darme a la mano todos los medios que hicieron que lograra mi meta.

Tío José y Eduardo, gracias por sus consejos, por su oración, por su amor y motivación ya que los dos significan para mí un ejemplo de superación.

A mi Universidad Salesiana que me formó y me enseñó que la virtud del ser humano está en la esencia del alma, no en el exterior, gracias por sus

enseñanzas, por todas las experiencias, retos vividos, por darme la oportunidad de conocer a Don Bosco.

Gracias a todas las personas que hicieron posible este maravilloso reto...

## ÍNDICE

Introducción	
<b>Capítulo I. Historia de la Educación Superior en México</b>	
1.1 La Primera Escuela en el Mundo.....	1
1.2 Evolución Histórica de la Educación Superior.....	1
1.2.1 Las Ciencias de la Educación.....	3
1.2.2 Crecimiento de la Educación Superior y Situación Actual.....	4
1.3 Origen de la Institución Privada de Educación Superior.....	5
1.4 Educación Universitaria.....	5
1.5 Universidad Chapultepec.....	6
1.5.1 Antecedentes Históricos.....	6
1.5.2 Estructura Organizacional (Departamentos).....	15
1.6 Antecedentes del Departamento de Posgrados y Crédito Educativo.....	20
<b>Capítulo II. Juego de conceptos</b>	
2.1 Comunicación.....	24
2.2 Modelos Teóricos de la Comunicación.....	25
2.3 La Comunicación Interpersonal.....	28
2.4 Comunicación Organizacional.....	30
2.4.1 La Comunicación en las Organizaciones.....	31
2.5 Marketing.....	32
2.5.1 Marketing Educativo.....	33
2.6 Modelo de Ética en el Marketing.....	35
<b>Capítulo III. Experiencias y Retos     en mi Desarrollo Profesional.....</b>	<b>52</b>
<b>Capítulo IV. Diagnóstico realizado para el Departamento de Posgrados.</b>	
4.1 Maestrías.....	65
4.2 Especialidades.....	76
<b>Capítulo V. Propuestas y Estrategias para consolidar el Marketing Educativo a nivel Posgrado.</b>	
5.1 Propuestas y Estrategias de Marketing Educativo.....	85
5.2 Propuestas y Estrategias Comunicativas.....	102
<b>Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>112</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>115</b>

## INTRODUCCIÓN

Para quienes están vinculados con la educación el título de este libro podría parecer un error, una contradicción, una construcción inapropiada y hasta un insulto a la tradición docente, con su sugerencia a mezclar la enseñanza con el comercio.

Para quienes sientan algo de esto, es necesario recordar que como servicio, la enseñanza debe adaptarse permanentemente a los requerimientos de una realidad cambiante que exige nuevos contenidos, espacios, diseños curriculares y estilos para ser útil a la sociedad.

Este trabajo es fruto de una búsqueda personal en los diversos caminos que he recorrido para reafirmar mi profesión, es por eso que a través de mi experiencia que a lo largo de estos tres años adquirí en el ámbito educativo, surge la necesidad e inquietud de escribir sobre la relación que hay entre este y el marketing.

En virtud del desarrollo económico que México ha experimentado en los últimos años, la problemática actual de las empresas ha exigido la utilización de algunas ciencias y técnicas que en otra época jamás tuvieron aplicación en forma regular. Una de éstas modernas técnicas es el marketing aunque no ha evolucionado al mismo ritmo que nuestro tiempo y su aplicación en la mayoría de las empresas deja mucho que desear. A la hora de los resultados todos culpan al ambiente, a la falta de apoyos económicos, a la competencia. Pocas personas se atreven a poner el dedo en el renglón para afirmar que el problema se pueda encontrar dentro de la misma organización y no por factores externos.

El objetivo de este trabajo es dar a conocer propuestas y estrategias para consolidar el marketing educativo a nivel posgrado en la Universidad Chapultepec, la pregunta clave es ¿cómo lograr nuestro objetivo para el anterior propósito? A lo

largo de esta lectura descubrirán las propuestas y estrategias que será un proceso reflexivo y práctico para consolidarse.

La Universidad Chapultepec se constituyó hace más de 25 años, dentro de ella se encuentra el Departamento de Posgrados y Crédito Educativo cuyo objetivo primordial es promocionar y difundir las especialidades y maestrías así como también el otorgamiento, realización y seguimiento del trámite del crédito. El problema radica en que el marketing educativo no se encuentra bien consolidado, carece de propuestas y estrategias comunicativas que motiven a que las personas estudien un posgrado. La política de dicha institución es tener apertura con un mínimo de diez personas por lo que al no reunirse el grupo, para la universidad no resulta costeable por los servicios que involucra y por la matrícula docente.

La mayor parte de los problemas que existen dentro de las empresas, se deben a la falta de imaginación para desarrollar una planeación estratégica clara, sencilla y ordenada.

Actualmente las instituciones educativas se encuentran inmersas en un ambiente de desesperación por la falta de matrículas, la Universidad Chapultepec forma parte de esta ocupación y desea tomar medidas al respecto. Para ello y gracias a un curso de marketing educativo que se impartió en dicha institución decidí contribuir en las propuestas y estrategias comunicativas para consolidar el marketing educativo a nivel posgrado.

En el primer capítulo del presente trabajo conoceremos la trayectoria de la Educación en México tanto la pública como la privada; también los antecedentes históricos de la Universidad Chapultepec, así como también el surgimiento del Departamento de Posgrados y el Crédito Educativo, conoceremos la estructura organizacional que tiene y sabremos donde se encuentra ubicada dicha institución. Finalmente este trabajo se puede aplicar a nivel primaria, secundaria,



preparatoria, licenciatura, solo debe adecuarse a las necesidades de cada mercado.

En el segundo capítulo conoceremos el juego de palabras entre la comunicación y marketing y después como se involucra la comunicación y el marketing con la educación. El tercer capítulo muestra mi desarrollo laboral dentro de la Universidad Chapultepec, cada experiencia y retos compartidos. El cuarto capítulo tiene el objetivo de mostrar cuáles son las perspectivas y necesidades de nuestros alumnos de especialidad y maestría y finalmente el capítulo cinco nos invita a conocer las propuestas y estrategias para consolidar el marketing educativo para aplicarlas y en un futuro comprobar si nos darán un buen resultado.

Actualmente las instituciones particulares en las cuales se imparten posgrados enfrentan el gran desafío para lograr incrementar su matrícula estudiantil. Existen en nuestro país 532 instituciones que imparten estudios de posgrado según estadísticas del INEGI del 2001-2002 y solo 380.4 de los alumnos estudian ese nivel. Esto es originado por la falta de aplicación de técnicas de marketing desde la institución, la falta de motivación por parte de las personas que comunican los servicios, la falta de estrategias comunicativas para atraer, la falta de contacto directo con los egresados para retenerlos a que sigan su trayectoria educativa, no solo ellos sino también sus hijos, amigos, etc. A pesar de estos inconvenientes, algunos directivos cuestionan la legitimidad del marketing para la captación de la matrícula, argumentando su temor a mercantilizar la educación.

Sin embargo existe la posibilidad de innovar para dar un mejor servicio a través del marketing educativo. Otro aspecto importante es la situación económica que impera en nuestro país, actualmente no es tan sencillo estudiar un posgrado sino se cuenta con el apoyo de un crédito educativo, de una beca, de un descuento, de un apoyo que simplemente les permita a los estudiantes finalizar su sueño. Vale la pena conocer más acerca del marketing por el simple hecho de que es un problema general que se vive en cualquier universidad unas con mayor intensidad

otras en menor grado, lo que si es imparabile es que una mala decisión será el detonador de la baja en el rendimiento económico y académico de la Institución, lo que se logre tomando en cuenta el volumen no el precio ayudará a no perder la calidad del servicio y la ética profesional.

A través del tiempo he aprendido a lograr diversos objetivos y éste es parte de mi logro profesional para cerrar el círculo que ha tomado su tiempo para culminarlo. El sendero no ha sido fácil, pero gracias al apoyo de mis padres, de mi hermana y de la gente que me quiere he terminado este proyecto.

Espero que les sirva de algo y si tiene problemas resuélvalos.

## 1. HISTORIA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN MÉXICO

### 1.1 LA PRIMERA ESCUELA EN EL MUNDO

La primera escuela construida por el ser humano de la que se tiene noticia funcionó en Sumer, hoy Irak. Dentro de los márgenes de los ríos Tigris y Eufrates en la parte baja de la antigua Mesopotamia, en los años 2950 a.c; Samuel Noah Kramer fue el arqueólogo que hizo tal hallazgo (CRUZ, 1996, p. 9). La escuela tiene por lo tanto casi 5,000 años de existir y el ser humano se ha valido de ella para preservar lo más valioso que ha creado: el conocimiento, construido por la humanidad, generación tras generación, sin él, el ascenso del humano hasta gobernar este planeta habría sido imposible, preservemos la escuela, la institución más valiosa que se posee.

Los orígenes de la educación superior mexicana se remontan a los tiempos de la colonia. En México la universidad es el recinto donde se engendró el ideario que ha transformado la educación superior.

### 1.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

- La primera universidad fue la Real y Pontificia Universidad de México, en poco tiempo, la enseñanza impartida en esta casa de estudios alcanzó fama en Europa como vanguardia de la educación superior en América Latina.
- A fines del siglo XVIII, la educación superior fue un eco de la ilustración europea.
- Después de la Independencia, la Universidad de México, paso por muchas circunstancias.
- Durante la Reforma y el Porfiriato se promulgaron leyes que reestructuraron la educación superior y dieron lugar al establecimiento de diversas carreras.
- En la primera década del presente siglo, Justo Sierra reforma de manera integral la educación mexicana.

- En 1901 se crea el Consejo Nacional de Educación Superior, se funda la Academia de Bellas Artes, el Conservatorio Nacional de Música y la Biblioteca del Museo Nacional.
- En 1910 se reinstala la Universidad Nacional de México, constituida entre otras por la Escuela Nacional de Preparatoria y la Escuela Nacional de Altos Estudios como centro de posgrados e Investigación.
- En el periodo de la Revolución no se desarrollo la educación superior. Sin embargo se creó la Universidad Popular, la Primera Facultad de Humanidades, la Universidad de Puebla y la Universidad Autónoma de Michoacán.
- En la era posrevolucionaria, se propiciaron las actividades humanistas, se funda la Universidad del Suroeste, la Universidad de San Luis Potosí y la Universidad de Guadalajara.
- Se funda el Instituto Politécnico Nacional como organismo independiente de la Secretaría de Educación Pública.
- A finales de la década de los treinta e inicio de los cuarenta se fomentó la educación superior particular.
- En 1950 se funda la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES), como un organismo de consulta, Investigación y análisis encaminado al desarrollo de este nivel.
- Se inauguró Ciudad Universitaria de la UNAM, se crearon los primeros centros de investigación aplicada y se inició la descentralización de la actividad científica de la UNAM. En el 68 la educación superior mexicana y en especial la universitaria vivió una de las experiencias más negativas de su historia con la represión del movimiento estudiantil.
- Se promulgó la Ley Federal de Educación Superior, las instituciones de educación superior constituyeron el Consejo Nacional de Difusión Cultural, se creó el consejo de Ciencia y Tecnología, se incrementaron las becas de posgrados para el exterior.

- La ANUIES impulsó el Programa Nacional de Formación de Profesores, se advierte el crecimiento de la universidad mexicana pues se crearon la Universidad Autónoma Metropolitana.
- Durante el periodo de 1976-1982 se instaló el Sistema Nacional de planeación Permanente de la Educación Superior, en este mismo año la SEP y la ANUIES formularon de manera conjunta el plan de desarrollo, se constituyó el consejo Nacional Consultivo de Educación Normal (CONACEN) y se incluyó la educación normal dentro del sistema de educación superior.
- Los esfuerzos del estado mexicano, en materia de educación superior, se concentraron en el mejoramiento de la calidad educativa, la racionalización de los recursos, la ampliación de la cobertura de las funciones sustantivas y la vinculación de la enseñanza y la investigación con los problemas nacionales, no todo lo anterior tuvo éxito por la situación económica que se encontraba en crisis.
- De 1988 a 1994 en una etapa de recuperación económica y de franca modernización del país, surgieron diversas políticas para la educación superior enfocadas en la consolidación de la educación superior.

Todo lo anterior está justificado por (la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior Pág. 14).

### **1.2.1 LAS CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

Muy pocas universidades contaron desde su origen con una sección de pedagogía; la mayoría careció totalmente de algo semejante durante un largo periodo. Las universidades conservaron interés por la ciencia educativa, en tanto objeto específico de conocimiento. El desarrollo ha venido favoreciendo una tendencia que niega especificidad y realidad al objeto pedagógico en tanto que intenta, en cambio, reducirlo o bien desintegrarlo en los componentes que se identifican como "las ciencias de la educación".

De hecho la educación descompuesta en sus elementos específicos (ciencias humanas particulares: historia, economía, sociología, psicología, filosofía, etc.) se transforma en un espacio múltiple y heterogéneo donde se expresa la crisis paradigmática que afecta a cada una de estas disciplinas y donde todo esfuerzo de diálogo o síntesis resulta fatalmente inútil. (GUEVARA, 1998, p. 10)

### **1.2.2 CRECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y SITUACIÓN ACTUAL**

Según fuentes de ANUIES (2000, p 35) en el ciclo escolar 1997-1998 la matrícula de la educación superior ascendió a 1, 727,500 estudiantes. En el ciclo 1998-1999 la matrícula fue de 1, 837,884 es decir 1.9% en el nivel de profesional asociado; 80.6% en licenciatura; al 11.5% en educación normal y el 6.0% en posgrado.

La expansión de la educación superior a lo largo de las últimas décadas se ha dado en el número de instituciones de educación superior: en 1950 (39 instituciones), en 1960 (60 instituciones), en 1970 (109 instituciones), en 1980 (307 instituciones), en 1990 (776 instituciones) y en 1999 (1250 instituciones), según fuente de la Dirección de Servicios Documentales y de Información de la ANUIES (2000, p. 39)

La población del posgrado ha tenido también un crecimiento significativo en términos absolutos, en 1980 se tenían 25,500 alumnos matriculados en este nivel en programas escolarizados y en 1999 se pasó a 111,250. Cabe hacer notar que solamente el 13% de los egresados de licenciatura continúan con los estudios de posgrado. Es en el nivel de maestría es donde actualmente se concentra la mayor parte de la matrícula (69.5%), siguiendo la especialidad (23.4%), según los Anuarios estadísticos de la ANUIES (2000, p. 41).

### **1.3 ORIGEN DE LA INSTITUCIÓN PRIVADA DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

La institución privada de educación superior más antigua es la Escuela Libre de Derecho establecida en 1912. En 1935 se fundó la Universidad Autónoma de Guadalajara; en 1943 el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y la Universidad Iberoamericana pero la mayoría de las instituciones privadas que funcionan actualmente, se crearon después de 1960.

La educación superior comprende los estudios de técnico superior o profesional asociado, de licenciatura y de posgrados, que a su vez incluye los estudios de especialidad, maestría y doctorado.

El subsistema de instituciones particulares según la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2000, p 34) se compone por 598 organismos, sin incluir las escuelas normales y se clasifican según su nombre oficial en 5 conjuntos: universidades (168), institutos (171), y centros, escuelas y otras instituciones (259). Los estudios impartidos por los particulares requieren, en su caso, del Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE) de la Secretaría de Educación Pública o de los gobiernos de los estados. En el nivel de licenciatura, este subsistema atiende al 27.6% de la matrícula y en el posgrado al 36.5%.

### **1.4 EDUCACIÓN UNIVERSITARIA**

Las primeras universidades se desarrollaron en la época medieval. Las universidades modernas no son una invención nueva, sino el producto de una continuidad histórica. La universidad es una de las pocas instituciones medievales que perduraron sobre el derrumbe del régimen medieval mismo. Cambridge y Oxford, por ejemplo desde el siglo XVIII sufrieron presiones para modificar su orientación humanista y lo lograron principalmente en el siglo XX (GUEVARA, 1998, p. 31).

## **1.5 UNIVERSIDAD CHAPULTEPEC**

Existe en la ciudad de México una institución privada llamada Universidad Chapultepec, para nuestro objeto de estudio es importante conocer sus antecedentes.

La Información que a continuación se presenta se obtuvo del auto estudio que se realizó para la acreditación de FIMPES (Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior), así como también de folletos internos y del Plan de Desarrollo Institucional 2001-2004

### **1.5.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

La Universidad Chapultepec fue fundada el 6 de Junio de 1977, como una institución de educación media superior de carácter privado, ha formado progresivamente generaciones de jóvenes comprometidos con el desarrollo social y económico del país.

La Universidad Chapultepec inició sus actividades educativas en el inmueble ubicado en: Chihuahua 156, col. Roma, en la Ciudad de México; Impartiendo las licenciaturas de:

- Administración de Empresas
- Administración de Empresas Turísticas
- Contaduría

En 1981 se integra como Rector de la Universidad Chapultepec, el Lic. Francisco Isalás Lejarza Gallegos. En el mes de septiembre de ese mismo año, La Universidad Chapultepec, agrega a su perfil académico el nivel medio superior, incorporando los programas académicos correspondientes al Bachillerato Tecnológico en las áreas de:

- Administración de Empresas
- Contaduría



### ➤ Turismo

Con el fin de ampliar el horizonte educativo, en 1985 inicia la Maestría en Administración de Empresas.

Con la tragedia del 19 de Septiembre de 1985, la Universidad Chapultepec sufre los desastres del movimiento telúrico en la Ciudad de México afectándola con pérdidas materiales y más aún con pérdidas humanas, el inmueble quedó inservible obligándola a cambiar de domicilio. En octubre del mismo año la Universidad de las Américas y el Centro Universitario México brindan asilo a docentes y alumnos para continuar con la labor magisterial de la Institución.

El Centro Cívico de Solidaridad se dio a la noble tarea de buscar un nuevo domicilio para la Universidad Chapultepec, logrando su objetivo en 1986 en Eugenia 1010, Col. Del Valle, instalaciones en las que actualmente sigue llevando a cabo sus actividades.

Actualmente la Universidad Chapultepec lucha por concretar diversos objetivos para ello es importante conocer lo que conforma su estructura institucional educativa.

#### 1.- Plan de Desarrollo Institucional

La Universidad Chapultepec inició en Mayo de 1999 un proceso de reflexión interior en el que la auto evaluación ha formado parte de ella, con el fin de conocer las fortalezas y debilidades. Como resultado de este proceso, se hace inevitable el mejoramiento de la calidad de los servicios educativos que se ofrecen. Por ello y ante los nuevos retos que se enfrentan en dicha institución, se propone este Plan de Desarrollo Institucional, que fijará el rumbo que la Universidad debe seguir en esta nueva época.

#### 2.- Contexto

En la actualidad la producción del conocimiento sigue velocidades vertiginosas. Las tecnologías de la información y las comunicaciones han propiciado un gran acceso a los nuevos conocimientos.

Existe un nuevo orden económico y social. La globalización impone un mundo sin fronteras por lo que solo las sociedades flexibles prevalecerán sobre las que tienen sistemas rígidos. La capacidad de adaptación a las condiciones cambiantes y la capacidad para utilizar eficientemente la información serán condiciones necesarias para que la sociedad sobresalga.

México, un país en desarrollo, afectado por grandes desigualdades sociales, desempleo, falta de desarrollo sustentable, entre otros problemas, no puede quedarse al margen de los avances del conocimiento en un mundo tan competitivo sin dejar de observar las dificultades que la pobreza e Ignorancia generan.

### 3.- Ideario

Como institución educativa el fin de la Universidad Chapultepec es la formación integral de todos sus miembros, promoviendo permanentemente su espíritu de superación intelectual y cultural; a través de la creación de espacios en los que se generen, conserven y trasmitan los valores científicos, culturales y morales que requiere el país.

El principio en que descansa la misión educativa de la Universidad Chapultepec es el respeto irrestricto a la libertad, manifiesta en todos los ámbitos del quehacer y convivencia humana, la fraternidad, frente a cualquier amenaza que pudiera lesionar la Integridad moral, intelectual o física de sus miembros.

La Universidad Chapultepec no reconoce para el logro de su fin educativo, más límites que los que marcan los ordenamientos jurídicos constitucionales vigentes y la moral.

La autonomía a la que se alude dentro de los principios de nuestro marco legal, corresponde a la necesidad de ejercer la libertad académica, de investigación y de extensión y difusión de la cultura sin la participación o intervención de intereses políticos, económicos o religiosos ajenos a la Universidad Chapultepec.

#### 4.- Misión

Participar en el desarrollo del país mediante la formación de profesionistas que aporten calidad y creatividad en todo lo que emprendan y se caractericen por su alto sentido de iniciativa, compromiso y superación en el ámbito de su competencia.

#### 5.- Visión

La Universidad Chapultepec deberá distinguirse en el futuro como una institución de educación superior de reconocido prestigio en el ámbito educativo y en la sociedad bajo las siguientes orientaciones:

- La implantación de su propio proyecto educativo denominado Modelo de Universidad Total que contiene:
  - a) Una formación educativa innovadora basada en habilidades y competencias personales requeridas por el mercado laboral, esto es un profesionista capaz.
  - b) Una formación humanista basada en valores para dar a la sociedad un ser humano íntegro.
  - c) Una formación cultural amplia para un mundo sin fronteras, es decir, un ser humano cosmopolita.
  
- La consolidación de una planta docente y profesional de alto nivel competitivo y acorde con el Modelo de Universidad Total para fundamentar los nuevos procesos de enseñanza y aprendizaje.
  
- Una estructura académica de nuestros servicios educativos, flexible, específicamente diseñada para dar respuesta a clientes diferentes, con relación a los avances del conocimiento y al alto grado de especialización en el mercado de trabajo.

- La utilización de la tecnología de la información y comunicaciones para el apoyo del sistema académico.
- La acreditación de la institución para formar parte del grupo de mejores universidades de México, que implica el compromiso por la mejora continua de la calidad educativa.
- La vinculación con el sector institucional, público y privado para iniciar y fortalecer alianzas estratégicas que permitan el desarrollo de las involucradas.
- La estructura organizacional y administrativa adaptable que coadyuve a las funciones sustantivas de la Universidad.
- La consolidación de un nuevo diseño de la planta física acorde con los requerimientos de los servicios que ofrecen.

## 6. Propósitos

- Consolidar los estudios de posgrado y la educación continua como área de proyección y símbolo de excelencia.
- Transformar la formación profesional con base a las demandas y perfiles de habilidades y competencias que el entorno competitivo requiere de los profesionistas.
- Ampliar la capacidad educativa institucional en la formación de recursos humanos, posibilitando el acceso a grupos de personas que no puedan asistir personalmente a la escuela.  
Los propósitos expuestos se relacionan con la ampliación de la capacidad académica y profesional de los recursos humanos de México.
- Implantar la investigación como fuente de creatividad para la generación de nuevos conocimientos y la solución de problemas.

Los resultados, estudios y proyectos deberán ser agrupados en líneas de gran trascendencia para un mundo globalizado.

- Promover la continuidad del bachillerato, elevando la calidad educativa mediante la utilización de nuevos métodos de enseñanza y aprendizaje. Mantener la matrícula constante e incentivar a los estudiantes brillantes para que alimenten a los estudios posteriores.
- Renovar la organización académica y administrativa de la institución para responder a las exigencias internas y externas.
- Actualizar y consolidar un sistema informático y de telecomunicaciones como apoyo a las funciones sustantivas a fin de extender acciones más allá de los límites que el espacio impone a las instituciones e incluso romper las barreras geográficas.
- Participar en la actualización de los egresados, propios y externos.
- Atraer, retener y capacitar al profesorado e investigadores para contar con recursos humanos de primer nivel.

## 7. Políticas

- Los programas académicos de la Universidad Chapultepec deben estar centrados en el aprendizaje.
- La educación ofrecida se deberá centrar en la formación, es decir, se atenderá también el desarrollo de valores.
- El personal docente se distinguirá por su alta calificación como profesional del aprendizaje ya que su tarea será lograr aprendizajes efectivos.
- La Universidad cumplirá cabalmente con todas sus obligaciones, al dotar de los elementos necesarios, para que el proceso de aprendizaje se lleve a cabo de acuerdo con las previsiones y normas de funcionamiento establecidas.
- La Universidad se someterá a un proceso de evaluación permanente que de cuenta de su funcionamiento para continuar con su proceso de mejora continua.

- Las estructuras de apoyo de la Universidad deberán ser ágiles y estar al servicio de las funciones sustantivas de las Instituciones.
- La institución deberá contar con la infraestructura física y material para su adecuado funcionamiento
- La Universidad deberá asegurarse de incorporar las nuevas tecnologías de la informática y comunicaciones a la práctica educativa.
- Las funciones sustantivas serán prioritarias en la asignación de recursos.
- Como institución educativa y social, la Universidad brindará apoyos, para que sigan sus estudios, a los mejores estudiantes cuya situación económica se los impida.

## 8. Metas, Objetivos y Estrategias

### Meta I.

#### Educación de Calidad y Vanguardia

##### Estudiantes

Objetivo: Motivar la participación activa del estudiante en el proceso de aprendizaje mediante nuevas modalidades de interrelación con profesores y programas de estudio.

Las estrategias que nos permitirán el logro del objetivo son: la definición de los perfiles de ingreso de los alumnos por programa; la realización de cursos de nivelación, propedéuticos y de regularización, la promoción de la lectura de artículos científicos.

##### Modelo Educativo y Planes de Estudio

Objetivo: Transformar los planes y programas de estudio con base al modelo educativo en la Universidad Chapultepec, de acuerdo a las exigencias del entorno actual, así como ampliar la oferta educativa actual.

Comprende dentro de sus estrategias la revisión, evaluación, actualización de los planes vigentes y la puesta en marcha de nuevas opciones en licenciatura y posgrado.

### Preparatoria

Objetivo: Promover los estudios de preparatoria no sólo como una opción propedéutica sino también como una opción de capacitación técnica para el trabajo.

Incluye como estrategia principal el fortalecimiento de la formación para el trabajo a través de la capacitación en informática.

### Licenciatura

Objetivo: Orientar los programas académicos hacia la formación de técnicos profesionales y profesionistas capaces de dar respuestas inmediatas a las necesidades individuales y sociales de nuestra nación, en el marco de un mundo globalizado.

En este nivel se pretende ofrecer estudios de profesional asociado, el fortalecimiento de la formación metodológica, incrementar los índices de titulación y realización de eventos académicos extracurriculares, entre otros.

### Posgrado

Objetivo: Promover la mejora en la calidad de los estudios de posgrados e incrementar la oferta educativa.

Se pretende incluir opciones terminales en las Maestrías de Administración de Empresas y Finanzas; promover el método de Análisis de Caso.

### Centro de Competencias Laborales

Objetivo: Atender a la comunidad que así lo requiera en los procesos de evaluación y verificación interna para la certificación de competencias laborales referidas a la formación para el trabajo. Dentro de esta área pretende la ampliación del número de calificaciones por norma de competencia laboral con el fin de ofrecer mejores servicios al público en general, en la certificación de competencias laborales.

## META II.

Fortalecimiento y promoción del personal académico.

Objetivo: Promover que el personal académico cumpla con el perfil requerido por la institución para realizar las funciones de docencia e investigación con un alto grado de calidad.

Las estrategias se dirigen a la elaboración de perfiles de profesores por programa académico y por área, la aplicación de un Modelo de Evaluación Docente; la puesta en marcha de un programa de actualización profesional y docente del personal académico.

## META III.

Investigación

Objetivo: Iniciar a profesores, estudiantes y directivos en las actividades formales de la investigación aplicada.

En esta meta se plantea la elaboración de un Plan Rector de investigación en el que se definirán los tipos de investigación, los mecanismos y criterios para su evaluación y publicación de los resultados.

## META IV.

Desarrollo de la Planeación y Evaluación Institucional

Objetivo: Promover una planeación y evaluación participativa para definir el futuro de la Institución.

Las estrategias están orientadas a la organización académico-administrativa de la Institución mediante la creación de organismos colegiados para apoyar las labores de gobierno de la Institución, además de la puesta en marcha y la difusión de este Plan Desarrollo Institucional.

## META V.

Innovación Administrativa



Objetivo: Consolidar procesos ágiles y simplificados de administración a través de su permanente revisión y evaluación con el fin de que realmente apoyen las funciones sustantivas.

Las estrategias diseñadas para el logro de este objetivo son: la agilización administrativa, la realización de auditorías administrativas por área, la capacitación del personal, la adquisición de nueva tecnología de cómputo y ampliación del acervo bibliográfico.

#### **META VI.**

**Mejora continua de la Planta Física**

Objetivo: contar con la planta física, instalaciones y equipamiento necesario para cumplir con las funciones sustantivas de la Universidad.

Se plantea la realización de dos evaluaciones al año de Programa de Mantenimiento del área física, instalaciones y equipamiento. Asimismo se realizarán convenios con la Delegación Política para uso de instalaciones deportivas.

#### **META VII.**

**Solidez Financiera**

Objetivo: Diversificar y ampliar la capacidad financiera de la Institución.

Incluye como estrategia el incremento de los Ingresos de la institución mediante la realización de una campaña de recaudación de fondos a través de rifas así como por medio de la matrícula, optimizando la capacidad instalada. Ofrecer mejores servicios al público en general, en la certificación de competencias laborales.

### **1.5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (DEPARTAMENTOS)**

La Universidad Chapultepec la conforman diversos departamentos que cumplen su función cuyo objetivo es dar un servicio de calidad:

- Rector: Se encuentra ubicado en Rectoría, es el pilar de la institución. Su objetivo es mantener la dinámica y la responsabilidad conociendo las actividades que desempeñan cada uno de los departamentos.
- Dirección General Académica: Su objetivo principal es ayudar, orientar a los alumnos y resolver su problemática así como proponer y disponer de procesos nuevos para el mejor funcionamiento interno de la institución.
- Dirección Administrativa: Su objetivo principal es generar mejores recursos financieros para el sostenimiento de la Institución. Apoyar a los alumnos para resolver sus problemas económicos.
- Dirección de Posgrados: Su objetivo va dirigido a los aspirantes y alumnos de la universidad que desean estudiar un posgrado para orientarlos y ayudarlos así como también prever el reclutamiento de maestros.
- Dirección de Licenciatura: Su objetivo es orientar a los aspirantes y alumnos para la mejor toma de decisiones, proporcionan las herramientas necesarias para mantener la comunicación con los alumnos y maestros.
- Dirección de Preparatoria: Su objetivo es orientar, ayudar y resolver situaciones para el mejor entendimiento entre los padres de familia, los estudiantes y los maestros siempre con el objetivo de mantener un equipo de trabajo.

La Dirección General Académica es responsable de los siguientes departamentos:

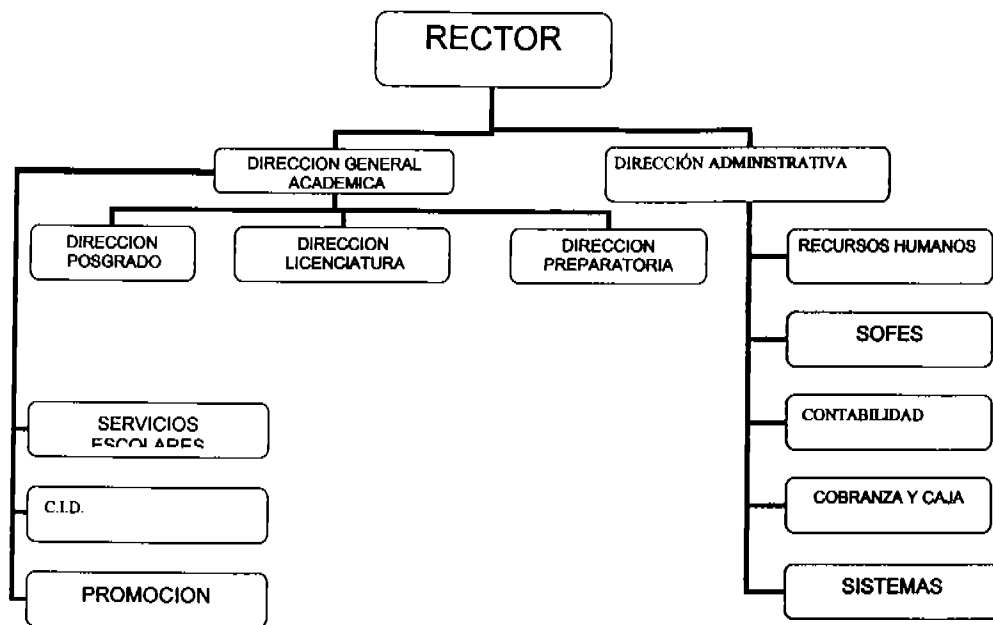
- Servicios Escolares: La función primordial es el control y seguimiento del avance académico de los alumnos cumpliendo los requerimientos de los planes de estudio.
- C.I.D: Que significa: Centro de Información y Documentación, tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades de información de

la comunidad universitaria, brindándole en material bibliográfico y hemerográfico acorde con el programa de estudios.

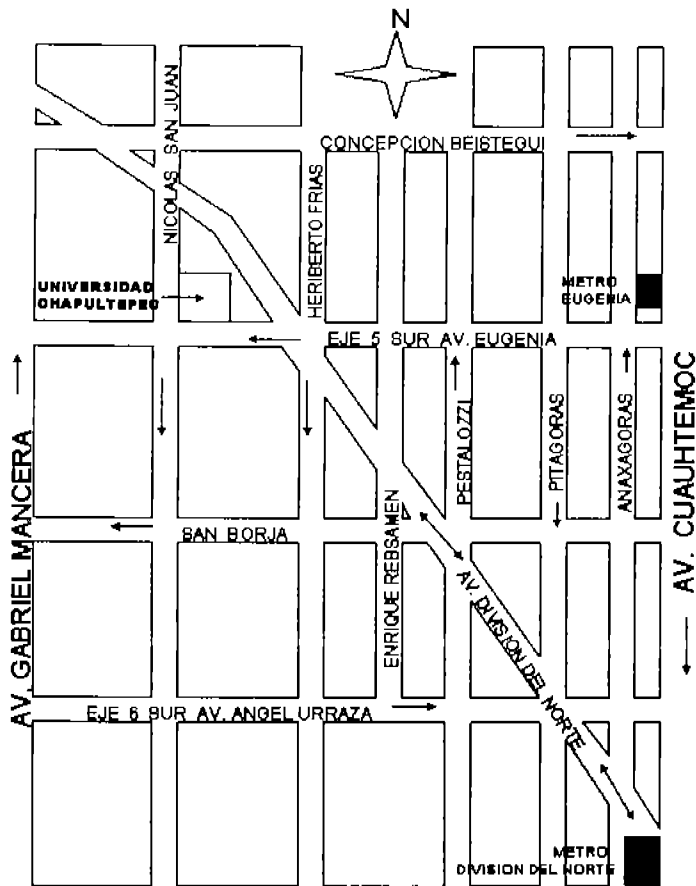
- Promoción: Su objetivo es realizar actividades encaminadas a promover y fortalecer la imagen institucional en el mercado educativo y empresarial, mediante la participación en eventos académicos, de difusión, presentaciones institucionales y uso de información masiva. Se derivan tres áreas: promoción de preparatoria, promoción de licenciatura y promoción de posgrados.

La Dirección Administrativa es responsable de los siguientes departamentos:

- Recursos Humanos: Su objetivo primordial es el reclutamiento y selección de personal así como también cuidar la imagen institucional.
- Departamento de Crédito Educativo (SOFES): Su objetivo es la orientación y ayuda para solicitar el crédito educativo para iniciar, continuar o concluir con los estudios de licenciatura y posgrado.
- Contabilidad: Su objetivo principal es dar atención al personal administrativo. Cubrir las necesidades de los proveedores y mantener informado al rector de los asuntos contables, ingresos y egresos de la Institución.
- Cobranza y Caja: Verifica que cada alumno asigne un número de referencia de pago por cada alumno con la finalidad de que puedan depositar en el banco, así como también de la puntualidad en los pagos de cada alumno.
- Sistemas: Proporciona el apoyo didáctico para las actividades de enseñanza- aprendizaje. Proporciona la orientación para el mejor uso de los equipos de cómputo.



Mapa de Ubicación



## **1.6 ANTECEDENTES DEL DEPARTAMENTO DE POSGRADOS Y CRÉDITO EDUCATIVO.**

El Departamento de Posgrados se remonta al año de 1985, cuando se inician los estudios de Posgrado con la maestría en Administración de Empresas con la novedad de cursos sabatinos.

Entre los años de 1992 y 1993, la división de Estudios de Posgrado, incrementa su oferta educativa con la incorporación de la Maestría en Derecho Corporativo y Finanzas, así como las Especialidades en Recursos Humanos, Finanzas, Impuestos, Educación Superior, Administración Hotelera e Informática. Actualmente se imparten tres Maestrías y once Especialidades, todas con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios por la SEP.

La información referente al crédito educativo fue adquirida de la página en internet [www.sofes.com.mx](http://www.sofes.com.mx) y del Manual de Procedimientos y Reglas de Operación del mismo crédito.

Para ayudar a impulsar los estudios de licenciatura y posgrado surge la necesidad de apoyar a los candidatos y alumnos que no tuvieran la liquidez económica para que pudieran iniciar, continuar o concluir sus estudios: SOFES es la única Institución Financiera de nuestro país que apoya a estudiantes mexicanos con crédito educativo para apoyar también los estudios de Doctorado en las mejores universidades privadas de nuestro país.

La Sociedad de Fomento a la Educación Superior, S.A. de C.V (SOFES), se constituyó en diciembre de 1996. Dicha sociedad fue autorizada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en febrero de 2000 para operar como Sociedad Financiera de Objeto Limitado (SFOL), figura jurídica que garantiza la disciplina y transparencia de los recursos financieros, debido a las regulaciones y supervisión que establece la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

SOFES se constituyó con el apoyo de 40 Instituciones Privadas de Educación Superior, con la finalidad de coadyuvar al desarrollo nacional mediante la canalización de recursos crediticios a estudiantes con bajas posibilidades económicas con buen nivel académico, que les permitan cursar estudios superiores en las instituciones educativas asociadas; contribuyendo con ello a cumplir sus expectativas profesionales, a una mejor distribución del ingreso, al desenvolvimiento de la planta productiva, al progreso de nuestra nación y a una inserción más exitosa de México en la comunidad Internacional.

Las Universidades asociadas de SOFES son instituciones que han sido certificadas por la Federación de Instituciones Mexicanas Privadas de Educación Superior (FIMPES), lo que garantiza la calidad académica de todos los programas en los que se ofrece el apoyo crediticio.

La Universidad Chapultepec decide ser parte del comité de universidades socias a partir de 1999 Ingresando con el crédito educativo al 50% de su planilla estudiantil, actualmente cuenta con 253 acreditados que conforman alumnos de licenciatura y posgrado. SOFES contribuye directamente en el desarrollo educativo, social, tecnológico y económico de nuestro país, apoyando a estudiantes con un alto desempeño académico con créditos en condiciones preferenciales para contar con más y mejores profesionistas y especialistas de clase mundial, procurando el mejoramiento de la planta productiva, de la capacidad competitiva de la nación y del nivel de vida de la población. Son 40 instituciones privadas asociadas a SOFES y operan más de 70 campus a nivel nacional.

Los objetivos de SOFES son:

- Apoyar con crédito educativo a estudiantes mexicanos con un desempeño académico satisfactorio, cuya situación económica les impida realizar, continuar o concluir sus estudios superiores en una institución socia.

- Otorgar crédito educativo a más de 25 mil estudiantes, pertenecientes a los estratos socioeconómicos bajo y medio.
- Establecer las bases de un proyecto a largo plazo, encaminado a mejorar la calidad y la equidad de los servicios educativos de nivel superior en México.
- Contribuir con el desarrollo del capital humano, para aumentar la productividad y competitividad del país.
- Ampliar la base de universidades en instituciones asociadas a SOFES promoviendo su regionalización en las localidades donde el sistema aún no tiene presencia.
- Asegurar la solidez financiera del Sistema de Crédito Educativo, a través de mecanismos que mejoren el otorgamiento, la administración y recuperación de los créditos.
- Contar con una plataforma tecnológica y de telecomunicaciones moderna y eficaz, que permita automatizar todos los procesos operativos con seguridad y oportunidad, para optimizar las operaciones de las Ventanillas SOFES ubicadas en cada una de las universidades socias, así como de las oficinas centrales.

SOFES apoya el desarrollo personal y profesional de estudiantes con esquemas financieros flexibles y en condiciones favorables para que se integren a la población económicamente activa del país y accedan a un mejor nivel de vida.

SOFES contribuye al desarrollo de México:

- Apoyando a las familias mexicanas mediante el crédito educativo para lograr que todos los estudiantes tengan la misma oportunidad de cursar estudios superiores y de posgrado en Instituciones Privadas de Educación Superior, contribuyendo al cuidado del presupuesto y del ahorro familiar.



- Contribuyendo al desarrollo de Sistema Educativo Nacional a través del crecimiento de las Instituciones de Educación Privada y por tanto de su calidad académica, así como el desarrollo de más profesionales.
- Procurando el desarrollo de los profesionales y especialistas mexicanos, con apoyos especiales para que realicen sus estudios.
- Integrando profesionistas y especialistas a la actividad económica de nuestro país en áreas administrativas, técnicas, de investigación, sociales y humanísticas, creando igualdad de oportunidades.
- Generando mayor actividad económica y bienestar social.

## 2. JUEGO DE CONCEPTOS

Nuestra vida cotidiana se ve envuelta de tres conceptos básicos para nuestro desarrollo profesional, emocional, laboral, familiar: comunicación, marketing y educación. Comenzaremos por nombrar el significado de comunicación.

La comunicación desde el punto de vista personal, se refiere a expresar un mensaje en donde intervienen el emisor quien trasmite el mensaje y el receptor quien recibe la información, que provoca un efecto donde el objetivo es retroalimentar dicha comunicación.

### 2.1 COMUNICACIÓN

Entendiendo la palabra "comunicación" tiene múltiples sentidos que nos ayudan a comprender mejor los procesos de comunicación, los modelos teóricos existentes. La palabra comunicación se ha hecho popular. Es usada corrientemente para designar problemas de relación entre la clase obrera y la clase directiva; entre los países y entre la gente en general. Algunos de los usos que se hacen del término comunicación se refiere a distintas maneras de enfocar estos problemas; otros solamente cambian el nombre de los mismos problemas que existían antes.

La palabra "comunicación" también se ha vulgarizado dentro del ámbito universitario. Algunas universidades han creado un departamento o colegio de comunicación para manejar un acercamiento absoluto con las personas. Y otros pusieron simplemente el nuevo rotulo a departamentos que ya existían y a formas tradicionales de ver las cosas.

Conozcamos algunas definiciones de "comunicación" de diferentes autores para ampliar nuestro conocimiento:

La comunicación es la transferencia de la información por medio de mensajes. Un mensaje es una sustancia que ha recibido cierta forma; por ejemplo; las

vibraciones acústicas del mensaje oral, los impulsos eléctricos del mensaje telefónico, las formas visuales del mensaje escrito etc. (BERLO, 1978. p.5)

La comunicación es la acción por la que se hace participar a un individuo o a un organismo situado en una época. En un punto **R** dado, en las experiencias y estímulos del entorno de otro individuo, de otro sistema situado en otra época. En otro lugar **E**, utilizando los elementos de conocimiento que tiene en común (experiencia vicaria). La comunicación puede definirse matemáticamente como el establecimiento de una correspondencia unívoca entre un universo espacio-temporal **E (emisor)** y un universo espacio-temporal **R (receptor)**. (FRANCOIS, 1977, p.155)

La comunicación es una ciencia que estudia la transmisión de un mensaje directa o indirectamente de un emisor a un receptor, así como a través de los medios personal o masivo, humano o mecánico, mediante un sistema de signos convenido. (BILBAO, 1971, p.119)

La comunicación es la acción y el efecto de comunicar o comunicarse. Puede referirse además del trato, la correspondencia entre dos o más personas. La transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor. La unión que se establece entre ciertas cosas, tales como mares, pueblos, casa o habitaciones, mediante pasos, vías, canales y otros recursos y cada uno de estos medios de unión entre dichas cosas. (MOTA, 1988, p.161)

## 2.2 MODELOS TEÓRICOS DE LA COMUNICACIÓN

Según Iván Pavlov el modelo básico para el proceso de la comunicación se desarrolló de los experimentos con perros. Su concepto era que el estímulo producirá una respuesta. Este modelo se denomina E-R: Estimulo – Respuesta. Es decir sino ocurre un estímulo en la forma de la comunicación no habrá una respuesta. ([www.monografias.com](http://www.monografias.com))

Al aplicar el modelo E-R básico al sistema de las comunicaciones humanas, se genera el modelo lineal de la comunicación humana, desarrollado por Harold D. Laswell

, quien propuso una fórmula de encadenamiento lineal de cinco preguntas:

**¿Quién – dice qué – por cuál canal – a quién – con qué efecto?**

Este proceso de síntesis es particularmente valioso, dado que agrupa los cinco puntos fundamentales del proceso de comunicación:

- a. **Quién:** Se refiere al emisor, es decir, el origen, la fuente de toda comunicación. Laswell incluyó en esta denominación todas las categorías de emisores: desde el simple periodista de noticias hasta las agencias internacionales periodísticas o publicitarias.
- b. **Dice qué:** Lo que el emisor comunica, se trata del mensaje. El mensaje es el conjunto de signos expresado por el emisor dirigido al receptor. El mensaje posee un contenido y un código. El contenido es el referente del mensajero que se dice en él. El código es el lenguaje sobre el cual se construye el mensaje, la forma de expresión. Laswell se detiene principalmente en el análisis de la información contenida en el mensaje en términos estadísticos, procediendo a una clasificación sistemática y cuantitativa de los datos informativos del mensaje.
- c. **Por cuál canal:** Se trata de los medios, vías, canales usados para transmitir el mensaje. Laswell introdujo la noción de análisis de medios, es decir, la investigación del o de los mejores canales para transmitir el mensaje.
- d. **A quién:** Se refiere al receptor, quien recibe el mensaje. Para Laswell, el análisis de receptores es sobre todo cuantitativo, porque puede medir en términos de cantidad el universo a alcanzar para aislar una o varias partes.
- e. **Con qué efecto:** Se trata del impacto producido en el receptor al recibir y comprender el mensaje. Es el resultado de la comunicación. Este impacto debe ser medible a través del análisis del impacto.

A partir de tales preguntas se puede esquematizar el proceso de toda comunicación: impersonal e interpersonal. Con esta esquematización se determina que la comunicación es un todo integrado, puesto que no se pueden aislar sus elementos: Para que la comunicación humana, cualquiera que sea ésta, pueda existir, no solo es imprescindible la presencia de sus elementos fundamentales sino la relación entre éstos.

El Modelo Lineal de la Comunicación permite esquematizar los principales protagonistas en un proceso de comunicación cualquiera: emisor, mensaje, medio y receptor, pero además supone que el Intercambio de señales entre un emisor y receptor, está sujeto a un recurso de un sistema de codificación y descodificación que permita expresar e interpretar los mensajes. ([www.monografias.com](http://www.monografias.com))

Adicionalmente este modelo es sumamente valioso para todo investigador de la comunicación, dado que muestra con claridad que, para que la comunicación sea eficazmente establecida, el emisor y el receptor deben estar en la misma "longitud de onda", es decir el mismo léxico debe servir al emisor que codifica y al destinatario que descodifica el aviso.

La comunicación interpersonal se da entre dos personas que están físicamente próximas. Cada una de las personas produce mensajes que son una respuesta a los mensajes que han sido elaborados por la otra o las otras personas implicadas en la conversación. Todos los seres humanos se encuentran envueltos en el mundo de la comunicación, la comunicación interpersonal se realiza entre dos personas. Las distintas formas de comunicación presentan características distintas, ventajas y desventajas distintas y por lo tanto son útiles o inútiles según los objetivos de quien las utiliza. Actualmente se hace una diferencia muy clara entre los medios de comunicación informativos, que no posibilitan el diálogo y los medios de comunicación interpersonal que sí lo facilitan.

Los modos en que se realiza la comunicación según Manes (MANES, 1999, p. 50) son:

**Información:** Intercambio de información que produce una variación en cualquiera de las probabilidades de elección del receptor. Es el qué.

**Instrucción:** intercambio de información que produce una variación en la eficacia de cualquiera de las vías de acción del receptor. Es el cómo actuar.

**Motivación:** Intercambio de información que produce una variación en alguno de los valores u objetivos del receptor ante su elección. Es el porqué.

La comunicación interpersonal es para un comunicólogo muy importante, porque toma en cuenta a la persona con la que estamos hablando, para no convertir el modelo de la comunicación interpersonal en un modelo de comunicación lineal, en el que solo nosotros emitamos un mensaje sin tomar en cuenta las necesidades de nuestros clientes.

### 2.3 LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

La definición más acertada para la comunicación interpersonal según mi punto de vista es la actividad humana mediante el cual un sujeto promotor manifiesta sus contenidos de conciencia mediante una forma perceptible por los sentidos, a un sujeto receptor, con el objeto de que éste tenga acceso a esos mismos contenidos de conciencia, de esta manera esos contenidos pasan a ser de ambos o comunes intencionalmente.

La comunicación interpersonal es la forma de comunicación más importante para el ser humano. Desde muy pequeños empezamos a formar parte de ella, debido a que una de las primeras relaciones que establecemos es de tipo afectivo (cuidadores) y aunque en un inicio de nuestra vida no tenemos un lenguaje estructurado, la comunicación no verbal nos permite establecer estas primeras relaciones de tipo interpersonal. Haciendo un recuento de nuestras vidas podríamos encontrar que los momentos más importantes de nuestra existencia,

desde las decisiones más trascendentales de nuestra vida giran alrededor de un diálogo, de alguna influencia personal.

Los elementos esenciales de la comunicación interpersonal son: la primera intención es lo que el emisor quiere que el receptor sepa, el emisor es la persona que está comunicando algo, el código es la forma en que lo dice (palabras, gestos, etc.), el mensaje es lo que dice y el descódigo es lo que el receptor entiende del mensaje, el receptor es el que está recibiendo el mensaje y la intención es lo que finalmente entendió el receptor.

Dentro de la comunicación en algunas ocasiones nos encontramos con barreras que impiden que fluya de manera óptima por lo tanto es indispensable conocer cuales son algunas de las barreras más comunes que se presentan según Wilbur (SCHRAMM, 1975. p. 65):

**Ambientales:** Son las que nos rodean, son impersonales y tienen un efecto negativo en la comunicación, puede ser incomodidad física (calor, hambre, un lugar incómodo), distracciones visuales, interrupciones y ruidos.

**Verbales:** Estas son las formas de hablar, que se interponen en la comunicación por ejemplo, las personas que hablan muy rápido, o que no explican bien las cosas, las personas que hablan otro idioma, nosotros con nuestro idioma sucede a veces que no nos entendemos ya sea por diferencia de edad, clases sociales, por no escuchar bien es otra barrera verbal, cuando no existe atención.

**Interpersonales:** Es el asunto entre dos personas, que tienen efecto negativo en la comunicación mutua. Estas barreras interpersonales más comunes son las suposiciones incorrectas y las percepciones distintas.

**Suposición:** Es algo que se da por hecho. Correcta o no correcta la suposición será una barrera en la comunicación.

**Percepción:** Es lo que uno ve y oye, es nuestro punto de vista, es decir, dos personas pueden percibir un tema con distinto significado, cuando tomamos un punto de vista como un hecho, nos acercamos a otras perspectivas.

Finalmente para transmitir lo que nosotros queremos debemos conocer de manera precisa lo que ofrecemos, conocer las fortalezas y debilidades para que podamos comunicarlo sin barreras logrando así una mejor estrategia de comunicación. Usted se preguntará cómo salvar las barreras de la comunicación interpersonal, de una manera muy sencilla:

- Retroalimente
- Comuníquese cara a cara
- Sea sensible al mundo del receptor
- Use lenguaje sencillo y directo
- Sea redundante
- No solamente hable, sepa también escuchar

Lo anterior respaldado por (STONER, 1982, p. 31)

## **2.4 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Cualquier organización como por ejemplo la Universidad Chapultepec, por pequeña que sea, posee una estructura organizacional, la cual está constituida por los patrones de relaciones y obligaciones formales, por la descripción de puesto, las reglas formales, las políticas de operación, los procedimientos de trabajo, etc. El análisis de los organigramas nos permite observar cuáles son los patrones formales esperados de comunicación dentro de la organización.

Según Martínez de Velasco, en la mayoría de los casos, las instrucciones, políticas, lineamientos de trabajo, etc., se comunican desde la alta dirección de la gerencia y de ésta al resto de los empleados, siguiendo un flujo de comunicación de arriba hacia abajo (comunicación descendente). Asimismo, los empleados, por medio de sus resultados de desempeño, conductas u opiniones, pueden hacer llegar su respuesta de comunicación a la inversa (comunicación ascendente). Además, personas del mismo nivel pueden comunicarse o coordinarse entre sí por



medio de la comunicación horizontal y por último, en los casos donde no haya comunicación oficial o formal, la comunicación informal y el rumor se darán para llenar este vacío de comunicación. Lo anterior nos lleva a ver que la comunicación es indispensable para cualquier organización, porque ayuda a mantenerla unida, sólida, pues proporciona medios para transmitir información necesaria para la realización de actividades y la obtención de las metas y objetivos organizacionales. (DE VELASCO, 1993, p.11)

#### **2.4.1 LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte, según el autor. (DE VELASCO, 1993, p. 22). Dentro de la comunicación organizacional existen redes de la comunicación; debido a que los mensajes siguen unos caminos dentro del espacio organizacional. Gran parte de estas redes son líneas formales de comunicación, en tanto que otras son líneas informales. Veamos a continuación cada una de ellas de manera simplificada.

La comunicación formal: Es aquella en donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama de la organización. Por lo general, estos mensajes fluyen de manera descendente, ascendente u horizontal.

La comunicación descendente: Sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados. Uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo: "quién debe hacer qué, cuándo, cómo, dónde y por qué".

La comunicación ascendente: Es la que va del subordinado hacia los superiores. El principal beneficio de este tipo de comunicación es ser el canal por el cual la

administración conoce las opiniones de los subordinados, lo cual permite tener información del clima organizacional en esos ámbitos.

La comunicación horizontal: se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de los mensajes horizontales tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel.

La comunicación informal: Se refiere cuando la comunicación dentro de la organización no sigue los caminos establecidos por la estructura y comprende toda información no oficial que fluye entre los grupos que conforman la organización. La comunicación informal incluye el rumor.

Una organización con buena comunicación tiende a generar una mayor satisfacción laboral e incluso un mejor desempeño de sus empleados. Haciendo uso de ella, las personas entenderán mejor su trabajo, se sentirán más identificados con la institución y participarán más en ella.

La motivación es otro factor importante dentro de una organización. El término motivación viene del latín *motum*, variación de *movere*, que significa mover. Motivación expresa la idea de dinamismo, de cambio. Una organización motivada puede satisfacer necesidades y otorgar un servicio de calidad. La motivación es el ingrediente de comunicación y productividad dentro de una organización.

## **2.5 MARKETING**

De acuerdo a mi experiencia en el marketing educativo lo puedo definir de la siguiente manera: es un proceso de intercambio donde la escuela satisface las necesidades de educación del alumno a cambio recibe un beneficio que le permite sobrevivir como empresa y producir con estos ingresos mejores servicios escolares para su alumnado.

Si pretendemos acercarnos al marketing educativo, en principio debemos comprender el correcto significado de la primera acepción, para ello podemos

decir que la American Marketing Association define marketing como: el proceso de planificación, ejecución del desarrollo, fijación de precios, distribución y promoción de ideas, bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los individuos y de las organizaciones. ¿Tiene que ver esto con la escuela? Por supuesto que sí, desde que toda organización educativa es un conjunto de personas, autoridades, administrativos, docentes, equipos e instalaciones, edificio apto, bancos, pizarras, laboratorios, biblioteca, con programas y objetivos, los currículos, dirigidos a prestar servicios a otros individuos y organizaciones, los alumnos, sus familias cuyas aspiraciones y deseos se propone complacer. Es necesario que toda institución educativa planifique, desarrolle, distribuya y promocioe sus ideas, bienes y servicios, independientemente de que cobre o no por ellos.

### **2.5.1 Marketing Educativo**

Juan Manuel Manes define al marketing educativo, como el proceso de investigación de 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 individuos y organizaciones. (1999, p.15)

Las comunidades humanas, desde sus orígenes han intercambiado, vendido y comprado productos y servicios. Referente a lo anterior es importante diferenciar entre los productos y servicios.

**Productos:** Son los objetos, naturales o manufacturados que las personas necesitan o desean, desde los alimentos hasta adornos.

**Servicios:** Son los conocimientos y habilidades de algunos miembros de la sociedad (plomeros, jardineros, bomberos, policías, arquitectos, médicos) aplicados a solucionar problemas, circunstancias, satisfacer demandas no materiales, poner los productos al alcance de los usuarios. Algunos servicios provocan una aportación monetaria y otros servicios lo hacen de manera gratuita.

No hay nada de malo el querer cobrar un servicio, siempre y cuando se cumpla con que el servicio sea necesario, adecuado y de calidad.

El marketing de servicios es una rama específica de la técnica de mercados que se encarga de investigar las necesidades, hacer coincidir la oferta con la demanda y proteger la calidad de la demanda. El marketing en la educación debe ser equilibrado, no agresivo, por tener prioridad social, aún cuando genere intercambios monetarios deben mantenerse alejadas del mercantilismo. Aunque en la actualidad no es así las escuelas pretenden generar que proporcionar mejores servicios y ayudar al estudiante. Precisamente el educativo está considerado como el ejemplo más representativo del servicio puro. Todas las características que definen el servicio como tal, se aplican en pleno derecho. Según Juan Manuel Manes (1997, p. 35) lo expresa así:

**Intangibilidad:** el servicio educativo es una prestación dirigida a la mente humana; entidad intangible en esencia y por excelencia.

**Inseparabilidad:** las acciones del educador y del educando son inseparables.

**Heterogeneidad:** la prestación educativa es difícil de estandarizar, sobre todo cuando se basa en personas.

**Caducidad:** los servicios educativos no se pueden almacenar. Los pupitres libres de una escuela significan pérdida irreparable en el período.

Todo el tiempo existe el intercambio entre productos y servicios, los compramos, los vendemos, además la idea de un marketing educativo no incluye de manera obligatoria la de un pago, también existe la educación gratuita que requiere de un marketing.

Lo anterior nos da lugar para dar a conocer otra definición sobre marketing educativo según Manes: es el proceso de investigación de necesidades sociales tendiente a desarrollar y llevar a cabo programas educativos que satisfagan a las mismas, produciendo un crecimiento integral del individuo a través del desarrollo de servicios educativos acordes a su valor percibido, disponibles en tiempo y lugar

y éticamente promocionados para lograr el bienestar de organizaciones e individuos.

Por lo tanto el marketing educativo es importante tanto para organizaciones lucrativas como para las que no lo son. El paradigma unificador es la meta: el incremento, gracias al servicio entregado, del bienestar de la sociedad.

Debemos distinguir así mismo tres tipos de aproximaciones en el ejercicio del marketing:

- a) Un marketing mínimo, como aquel que se aplica a los servicios profesionales, sujetos a los códigos de ética de sus colegiaturas, donde los grados de libertad para promocionarse son escasos e indirectos. (Por ejemplo un médico que dicta una conferencia sobre drogas en una escuela)
- b) Un marketing equilibrado, aplicable a instituciones educativas, organizaciones de salud y entidades sin fines de lucro, donde las acciones promocionales deben alejarse de un sentido mercantilista que es sancionado por la sociedad. (Por ejemplo un colegio que mejora su relación con la comunidad en sentido amplio).
- c) Un marketing comercial, que desde su propia acción mercantilista pretende influir en las decisiones de los consumidores. (Por ejemplo, una empresa que realiza una oferta de temporada) En todos los casos existen principios de ética, deontología y teología que condicionan las prácticas hacia la captación de clientes en el mercado.

## **2.6 MODELO DE ÉTICA EN EL MARKETING.**

Todo proceso de toma de decisiones implica la selección de alternativas y la elección de aquella que mejor se ajusta a la resolución del problema en cuestión. En el caso de las decisiones de marketing de la Institución Educativa, existen un conjunto de variables controlables que abarcan desde el desarrollo de las propuestas pedagógicas curriculares y servicios extra-programáticos, el justo

precio o arancel, la distribución del servicio en diferentes sedes, la promoción dentro de un marco ético, la formación del personal docente y no docente, la evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje y la gestión de las instalaciones y el equipamiento. Cada decisión de marketing educativo debe orientarse al servicio y a los procesos de mejoramiento de la calidad educativa. Por consiguiente, cada toma de decisiones va a repercutir en alguna medida directa o indirectamente sobre la comunidad educativa, afirma Juan Manuel Manes.

Según Vitell (1986), el modelo de ética de las decisiones de marketing, adaptado en particular al educativo comprende el análisis de las siguientes variables:

- a) El entorno sociocultural: el sistema jurídico, el sistema político y las normas religiosas.
- b) El entorno profesional: la profesionalización del marketing educativo, los códigos de ética.
- c) El entorno competitivo: la oferta y la demanda educativa, la normativa vigente, la coyuntura.
- d) El entorno constitucional: la cultura institucional, la actualización de las propuestas y las restricciones institucionales, el comportamiento de la comunidad educativa, la relación familia-escuela.
- e) Las características personales del decisor: su sistema de valores, creencias, fortaleza y conciencia moral, la sensibilidad ética. Es condición necesaria que el decisor perciba que existe una dimensión ética en su decisión y por lo tanto, que debe discernir entre diferentes alternativas bajo esa dimensión.

Luego la evaluación ingresa en dos caminos paralelos que la condicionan. Para ello es importante conocer a que se refiere el concepto deontología, es el conjunto de normas, éticas objetivas, con algún grado de positivación, que rigen el comportamiento del profesional e involucran su escala de valores personales. Por consiguiente, el profesional de marketing debe evaluar lo correcto e incorrecto de

cada estrategia (por ejemplo la honestidad al presentar el servicio educativo, la evaluación del justo precio en relación al valor percibido o la investigación del mercado, la confidencialidad de datos y la ética del entrevistador, etc.). La teología por su parte se refiere según Aristóteles a un tipo de causalidad que contempla la probabilidad de que algo ocurra a consecuencia de un hecho anterior o debido a un objetivo que se quiere alcanzar. Por consiguiente, las alternativas de decisión de marketing percibidas en una dimensión teológica de discernimiento ético, deben ser evaluadas por sus consecuencias probables y deseadas en términos para el bienestar de la comunidad educativa y de la institución misma.

En función de la evaluación de los aspectos deontológicos y teológicos de la decisión, el decisor de marketing debe discernir bajo su juicio ético, que alternativa es la que contempla mejor las normas éticas de comportamiento como asimismo sus consecuencias beneficiosas o inconvenientes para la comunidad y la Institución Educativa.

El marketing educativo suele pensarse muy fácil, muchas personas lo consideran como una receta de cocina que al final no sale como se planeó por lo que se cometen errores comunes que si no se evitan pueden ocasionar dificultades. Juan Manuel Manes en su libro enuncia los veinte errores más comunes del marketing educativo, considero importante que los analicemos:

La escuela es una organización de personal, con objetivos claros de calidad y crecimiento lo que la define como empresa. Durante muchos años las instituciones educativas han crecido gracias a la inercia propia de un mercado poco competitivo. Sin embargo, la competencia actual obliga a responder a una demanda exigente con propuestas libres de errores. Lo primero es identificar que actitudes implican errores ya sea del servicio brindado como de la propia institución. Estar preparados para competir con lealtad significa creer en las herramientas que permiten una mejor gestión institucional: el marketing es una de ellas. Es decir para tener una gestión institucional eficiente se necesita tener

estrategias apropiadas para retener y captar alumnos y las decisiones basadas en información de multimercados.

Juan Manuel Manes cuando habla de "parálisis paradigmática" se refiere a un síntoma frecuente que ha hecho desaparecer a aquellas instituciones educativas que no han mirado más allá de sus puertas. Es así que en toda reforma educativa se producen cambios sustanciales que hacen quebrar las estructuras rígidas y temblar por la adaptación a aquellas más flexibles. Son tiempos de cambios y poder anticiparlos significa para la Institución que lo logre, ganar la continuidad y el crecimiento tomando en cuenta el entender los alcances de la reforma educativa, evaluar la infraestructura institucional para la transición y la adaptación de los nuevos paradigmas y capacitar a los docentes, padres y alumnos sobre las bases de reforma y la instrumentación en la institución.

La institución educativa debe adaptarse a los cambios. Éstos avanzan rápidamente que la capacidad de reacción de muchas instituciones y sus directivos tienden a negar la incidencia de estos cambios sobre el futuro de su establecimiento. De manera que cuando toman conciencia real de las consecuencias resulta ser ya muy tarde. Se trata de que todo aquello que emprendamos para la consolidación del marketing educativo signifiquen reales inversiones y no un mero gasto, en donde todos ganemos y ninguno se quede observando.

Una de las formas de aprendizaje es la de "ensayo y error". Pero cuando se implican costos económicos y sociales, equivocarse puede significar un deterioro en el futuro de una sociedad. Por eso cuando deciden encararlo profesionalmente lo hacen a título de prueba y no de función orgánica dentro de la entidad. Lo que invariablemente los lleva a cometer errores de variables e ingratas consecuencias. Por lo anterior es importante que dentro de la escuela se nombre a un responsable de marketing institucional que desarrolle y concrete un plan basado en investigación de mercados que permita satisfacer objetivos institucionales en relación a los multimercados relacionados directamente o indirectamente. El



desconocimiento de las herramientas de marketing a veces su rechazo por considerarlas ilegítimas y las decisiones intuitivas e improvisadas son la fuente que da origen a los principales errores que cometen los directivos de las instituciones educativas.

De acuerdo a lo anterior, estos son los veinte errores según Manes (1997, p.19), en los que se incurre de manera imprescindible. No solo se enumeran sino que también se conocerán las formas correctas de enfrentar los veinte aspectos técnicos que representan:

### **1. No realizar estudios de mercado**

Algunas instituciones creen que el mercado de la educación no debe ser tomado en cuenta para desarrollar proyectos pedagógicos o temen requerir la opinión de padres de familia, alumnos, docentes sobre temas institucionales. Realizar reuniones de padres y alumnos con las autoridades de la Institución, como también encuestas periódicas, permite generar la información necesaria para una correcta toma de decisiones como base de la planificación sobre los multimercados educativos.

### **2. No tener una planificación de marketing**

- Cuando se improvisa las decisiones se pueden afectar algunas de las variables de marketing, desde los servicios educativos hasta su impulsión o promoción hacia el mercado, provoca un efecto boomerang sobre el desarrollo institucional. El marketing mix es la mezcla óptima de variables con una estrategia competitiva que se desarrolle en forma planificada y orgánica. El marketing mix actual se refiere a las cuatro C's de Robert Lauterborn y Don Schultz (Smith, 2002, p 12) cuyo objetivo es adecuarse a los tiempos y dirigir los esfuerzos del marketing hacia la persona y no al producto. Las cuatro C's son:

- a) El Cliente
- b) El Costo
- c) La Conveniencia
- d) La Comunicación

- a) **El Cliente:** Los avances tecnológicos en el producto no siempre garantizan la aceptación en el mercado. Por lo tanto el cliente es el factor decisivo en la creación y generación de nuevos productos. Actualmente se trata de producir lo que se vende a diferencia de tratar de vender lo que se producía como antes. El cliente es el punto de partida de cualquier organización ya que él es, quien finalmente determina las características del producto final. En el presente que dará la pauta para el futuro las empresas tienen que pensar que lo importante no es qué se puede producir, sino es qué es lo que el cliente está dispuesto a comprar.
- b) **El Costo:** Lo caro puede ser más barato en función de lo que un producto proporciona. El valor real de un producto ya no se estima sólo por su precio sino por el grado de satisfacción que se obtiene al adquirir el producto o servicio. Al precio del producto se le deben acumular también los costos que absorbemos por adquirirlo como son: el tiempo perdido, el esfuerzo de ganar dinero en el trabajo, el traslado al lugar de la compra el grado de solución que se recibe, la garantía, la calidad percibida del producto y el valor emocional que se obtiene del mismo.
- c) **La Conveniencia:** La plaza, denota la consideración del lugar físico de compra, mientras que la conveniencia se relaciona en cómo llega el cliente, independientemente del lugar donde se encuentre. La penetración no siempre consiste en estar en más lados, sino en el saber llegar más fácilmente al cliente. La virtualidad creada por las telecomunicaciones y las computadoras ha generado la sustitución de la infraestructura física. Actualmente podemos comprar cualquier

cosa, en cualquier lugar y en cualquier momento. Lo que antes implicaba el tener que esperar a que el cliente llegara al lugar de la compra para realizar una venta, ahora el punto de venta tiene que trasladarse para buscar, encontrar y convencer al consumidor, por medio de catálogos a domicilio, internet, telemarketing, eventos, base de datos y las telecomunicaciones son algunas de las posibilidades de venta que facilitan la compra de bienes y servicios a los consumidores.

- d) **La Comunicación:** La masificación de los mensajes a través de los medios de comunicación (prensa, televisión, radio) ha perdido efectividad. Es tanto el bombardeo de mensajes que la mente del consumidor está saturada. Por lo tanto cada vez es más difícil que un mensaje penetre y logre posicionarse en la mente del consumidor. Independientemente de que se llegue al mercado meta, lo importante es saber que piensan los consumidores y los clientes del producto, qué sugerencias tienen, qué le hace falta a la oferta para que lo compren, o qué se le puede quitar para hacerlo más accesible.

Recordemos que la misión institucional plasmada en los objetivos fundacionales debe ser la directriz de una planificación estratégica y táctica que dé como resultado el cumplimiento de las metas institucionales.

### **3. No desarrollar nuevos servicios educativos**

La resistencia al cambio es un fenómeno no exclusivo de las instituciones educativas. Casi todas las organizaciones en alguna medida sufren los efectos de la resistencia a los cambios produciendo mecanismos de defensa propios, para frenar los cambios. Es cierto que los efectos de un cambio en educación no se perciben en el corto plazo, pero frente a una demanda cambiante y cada vez más exigente, hay que diferenciarse con una oferta educativa más ajustada a las

necesidades de la población a educar. La respuesta es clara y concisa: muchos y mejores servicios.

#### **4. No saber pedir para un fundraising institucional**

El temor al rechazo o al ridículo son los principales factores por los cuales un directivo no pide fondos para su institución. Sin embargo existe un mercado filantrópico dispuesto a realizar obras de bien hacia instituciones de las que han sido exalumnos. Las técnicas de fundraising permiten el desarrollo y la captación de fondos institucionales y son la base del soporte financiero de numerosas instituciones educativas.

#### **5. Fijar precios de cuotas sin considerar costos, competencia ni demanda**

Es sabido que la variable precios debe ser exhaustivamente analizada antes de fijar el valor de matrícula y cuotas de un servicio educativo. El servicio educativo por su carácter de intangibilidad por excelencia, al que le cabe de pleno derecho la presunción de gratuidad de los servicios según Eigler y Langeard. Establecer el justo precio del servicio educativo significa conocer los precios de la competencia, el análisis de los costos propios y la sensibilidad de la demanda como valor percibido del servicio, en términos de calidad educativa.

#### **6. No desarrollar redes educativas consistentes**

Existen redes de instituciones educativas donde es común encontrar diferentes proyectos pedagógicos y actitudes inconsistentes en la prestación de los servicios. Por ende la imagen resultante de la red es heterogénea y poco creíble, pues como se puede confiar en quien no cuida un estilo institucional. La consistencia es uno de los elementos más importantes dentro de una red de instituciones, siempre que sea orientada hacia la calidad y excelencia educativa.

### **7. Publicar anuncios sólo en la sección educativa o cultural de los medios**

Es frecuente que las instituciones educativas crean que la sección educativa de la prensa es de interés para los padres o estudiantes, cuando en realidad lo es para los docentes y directivos de entidades y los proveedores del sector educativo. Por consiguiente un aviso institucional en dicha sección va a ser más leído por otras instituciones educativas, tal vez competidoras, que por el mercado al cual se pretende llegar. Una gestión promocional eficiente indica que se debe determinar con precisión a que medios de comunicación se acerca más el perfil del decisor, padres o alumnos, cuál es la sección que lee con mayor frecuencia y así invertir en publicidad evaluando costo por contacto y los resultados numéricos de la campaña.

### **8. No organizar reuniones Informativas que promuevan matriculaciones**

Las reuniones informativas son la mejor oportunidad para que los padres conozcan las propuestas educativas de la institución. Las reuniones informativas conjuntas o en grupo requieren una gran habilidad para manejar las técnicas de persuasión grupales. Por lo tanto si alguien en el grupo objeta algo de lo que se dijo se corre el riesgo de que el grupo entero muestre descontento por lo que la labor será más complicada. Por lo tanto es recomendable hacer reuniones informativas individuales que estén planificadas con una introducción que atrape la atención, un desarrollo en términos de características y beneficios, y finalmente un cierre convincente. Es de fundamental importancia tangibilizar el servicio con una visita a la Institución, la entrega de carpetas institucionales, folletos con fotos y la exhibición de un video que muestre el servicio educativo en acción.

### **9. Olvidarse de los exalumnos**

Los exalumnos son para muchas Instituciones educativas un mercado olvidado. El sentimiento de afiliación de un exalumno debe ser mantenido como la garantía de continuidad en el tiempo, de la escuela. Para ello es necesario seguir en contacto con ellos, mantener sus datos personales actualizados en una base de datos para recordarles que la institución los tiene presentes ya sea para pedirles colaboración de su tiempo o de su dinero, para darles trabajo, para vincularlos en la sociedad con otras entidades y esencialmente para que sean promotores espontáneos de la institución.

### **10. Hacer mal el marketing directo**

La gran mayoría de los padres reciben cartas de los directivos y los maestros con pedidos específicos o notificaciones. Las colaboraciones voluntarias no deben ser compulsivas. Por lo tanto, es necesario convencer a quien se dirige la carta con argumentos persuasivos que permitan una mejor gestión de lo solicitado. Muchas instituciones educativas suelen pecar de autoritarias y el resultado es una ausencia de participación de padres, alumnos y docentes. Redactar cartas de marketing directo requiere algo de técnica, pero solo un requisito: ponerse en el lugar de quien la va a recibir.

### **11. No involucrar al personal docente**

En muchas instituciones educativas existe una separación entre los directivos y el personal docente. Los primeros están más cerca de los cambios en los mercados y el ambiente competitivo, las problemáticas económicas y el marketing institucional. Los segundos se orientan a su tarea específica de educar y perciben a los problemas de competencia y mercados ajenos a ellos.

Esta división hacen que los problemas de marketing no interesen a muchos docentes, pues conciben a la institución en un sentido paternalista como un espacio destinado a responder a sus demandas.

Hoy es necesario unir esfuerzos para enfrentar con éxito las transformaciones. Es así como un docente debe promocionar a su institución para captar alumnos (por ejemplo, desde una reunión de amigos con hijos o integrando a amigos de padres de sus alumnos).

Así mismo la dirección y la administración son quienes deben proveer al docente la información de mercado, la capacitación y los materiales logísticos que permitan un mejor desempeño en su tarea de compromiso con los resultados de la gestión de marketing educativo.

## **12. Integrarse pasivamente en la comunidad**

La mayoría de las instituciones educativas tienen una influencia zonal que capta al 80% de la masa poblacional de su alumnado y deja al resto en extrazona, es decir en donde es alta la dispersión.

La labor de la inserción institucional activa en la comunidad amplia implica considerar a la misma bajo dos aspectos. El primero es de carácter social y se refiere a la obligación moral que tiene la escuela de generar hechos positivos y trascendentes en su comunidad como entorno socio-demográfico y no sólo como comunidad educativa.

Este rol permite definir un segundo aspecto: la captación del alumnado. En efecto, cuanto mayor sea la participación de la institución educativa en la solución de problemas comunitarios, mejor y más positiva será su imagen y por lo tanto mayor la probabilidad de captación de alumnos.

La inserción comunitaria extra académica puede darse a través de grupos de alumnos que mantengan en condiciones la plaza barrial, de la organización de charlas por especialistas sobre problemas de incidencia familiar (drogas, sida, bulimia, anorexia), o de campañas de educación vial abiertas a la comunidad, etc.

Las relaciones institucionales deben ser completadas dentro de la Planificación de Marketing con su estrategia anual de eventos institucionales hacia las necesidades de la comunidad.

### **13. No realizar promoción institucional**

La promoción institucional es otra variable del "mix promocional" que todo establecimiento debe contemplar en sus planes. En tal sentido, es posible la participación en ferias y exposiciones locales que exhiban los logros y los servicios y para ello no hay mejores promotores que los alumnos y alumnas, los docentes y directivos.

Sin embargo es esencial realizar una gestión profesional de la promoción registrando en una base de datos la información pertinente (nombre, domicilio, teléfono, código postal etc.).

Es importante establecer un premio o incentivo promocional que se vincule preferiblemente con la educación ( por ejemplo una PC, o una clase demostrativa de computación o una beca de estudios). El éxito de la promoción institucional dependerá de tres factores: la estrategia pre-promocional (planificación), la implementación promocional (evento) y sobre todo la gestión post-promocional (seguimiento) a través del marketing directo sobre la base de datos generada durante el evento.

### **14. No hacer o hacer mal telemarketing**

El uso correcto del teléfono ya sea para brindar información como para solicitarla, es de gran importancia. También es cierto que la característica de mediatización de la relación humana en la conversación telefónica, puede conducir al abuso o mal uso de la herramienta de comunicación por interlocutores groseros, anónimos o que escudan sus conflictos de convivencia detrás de un aparato.



Es frecuente encontrar este tipo cuando quien atiende una llamada no se da cuenta, o no tiene presente, que en ese instante está representando a la entidad de la que forma parte.

La gestión de telemarketing tanto de entrada como de salida requiere un proceso de selección y capacitación de quienes van a prestar el servicio de atención telefónica de una institución educativa. Solo hagamos la prueba de llamar a algunas instituciones y escucharemos voces de pocos amigos, en pleno período de matriculación.

### **15. Carecer de materiales promocionales de presentación**

Es obvio que el aspecto edificio y las instalaciones de un establecimiento no son suficiente testimonio del nivel de servicio educativo que ésta brinda ni de la calidad humana que bajo su techo se desarrolla, sin embargo muchos creen que con sólo mostrar un edificio se va a generar matriculación.

La intangibilidad del servicio en educación requiere de un proceso de tangibilización, es decir, de materialización por medio de recursos promocionales como folletos explicativos que contengan ilustraciones y fotografías (siempre son personas en acción), o videos de las diferentes actividades programáticas y extraprogramáticas realizadas entre los alumnos.

Cuando los padres buscan una institución educativa, es probable que no tomen una decisión sin meditarla antes cuidadosamente. Seguramente querrán revisar y analizar todo lo que han visto y oído en una reunión informativa. Por este motivo es esencial contar con los materiales necesarios que ayuden a una decisión positiva. Carpetas, folletos institucionales, libro historia-ideario, logo y dirección, video demostrativo y todo aquel material impreso que signifique un elemento distintivo de la Institución educativa, constituyen la mejor forma de hacer tangible lo intangible.

## **16. Creer que hacer mailing es sólo escribir cartas**

Muchas veces las familias reciben de las escuelas cartas que no sólo no cumplen los requisitos mínimos de urbanidad, sino que además están mal presentadas, redactadas o tienen errores de ortografía. El mailing o correo directo es una de las herramientas más eficaces y sofisticadas a la hora de comunicar. Y bien digo comunicar, porque es requisito indispensable de la carta suscitar una respuesta.

La psicología de una carta de mailing debe estar de acuerdo con el tipo de destinatario objetivo, por eso no es lo mismo comunicar una reunión informativa, una reunión de padres o una reunión de exalumnos.

Cada mercado tiene códigos propios cuyas modalidades conviene conocer, tener en cuenta y respetar al redactar y enviar una carta. Entre los errores más notables, se encuentran las cartas impersonales escritas genéricamente y firmadas por la dirección, los datos del destinatario inexactos, la ausencia de estímulos en la redacción que generen interés en la lectura y respuesta, la falta de oportunidad y pertinencia en los envíos, o los envíos por correos privados muy económicos pero poco confiables en la entrega, son otros tantos de los problemas que se han podido detectar. El objetivo de una carta de mailing es lograr la comunicación efectiva, estimular el interés por lo que se comunica y obtener finalmente la devolución de una respuesta.

## **17. Publicitar la Institución por medios ilegales**

Para conseguir efectividad, un medio publicitario debe responder al tipo de institución educativa que va a publicitar sus mensajes. Según Marshall Mc Luhan el medio es el mensaje. Por consiguiente, debe evitarse el uso de medios ilegales como las pancartas atadas a los árboles o postes de iluminación que promocionan servicios de instituciones educativas, los volantes "de contrabando" en diarios de renombre, los volanteos callejeros desafortunados, que finalmente lo único que hacen es perjudicar la imagen de la institución educativa. Algunos podrían argumentar que estos medios son más baratos, pero sino se ha calculado y verificado el

retorno de tales anuncios –costo por contacto- no puede afirmarse que sea cierto. Con el uso de técnicas de marketing directo es posible, a costo similar, medir con precisión matemática la respuesta a una campaña, con la ventaja adicional de poder formar una base de datos de clientes potenciales, que bien trabajados, podrían transformarse en un aumento en las matriculaciones.

### **18. No realizar perfeccionamiento docente**

En toda organización de servicios el prestador directo es el responsable del resultado de la gestión. En los procesos de enseñanza-aprendizaje, ese espacio le corresponde al docente. Su actualización y capacitación permanentes son parte del desempeño de su profesión. Sin embargo, algunas escuelas postergan el tema del perfeccionamiento de sus docentes, lo que significa que están hipotecando su futuro a corto plazo. Hoy el alumno opta a la par de sus padres acerca de la calidad del servicio educativo que recibe. Ambos perciben los problemas de una baja calidad docente. Existe una variada fama de cursos y seminarios de actualización y perfeccionamiento que otorgan puntaje y que son el eje de un proceso de continua mejora institucional. Las escuelas no solo se deben destacar por sus instalaciones físicas, sino también y muy especialmente, por la infraestructura académica que sustenta la excelencia del servicio.

### **19. Restringir la participación de los padres**

La diversidad permite que existan simultáneamente instituciones educativas donde los padres participan voluntaria y activamente y otras donde los padres se mantienen fuera del ámbito institucional.

En ambos casos, son los padres los que deciden cómo comprometerse con la escuela que educa a sus hijos. Existen, sin embargo instituciones donde a los padres se les trata como subordinados, donde se demarcan hasta los límites espaciales de su presencia física dentro del establecimiento donde se restringe su capacidad de participar y se toman decisiones sin el mínimo consenso o se les

motiva a participar en temas que le son inherentes en la institución misma. Estos y otros casos son producto del carácter autoritario demandante y a la vez inseguro de algunas instituciones educativas, que en el tiempo terminan desgastadas por los altos índices de desgranamiento que no saben justificar al no darse cuenta de que quien les da de comer es el cliente. Cooperación que es el verdadero sentido, la forma más apropiada de trabajar entre padres y entidades educativas, tomando en cuenta las propuestas y evaluando conjuntamente los problemas y sus alternativas de solución.

## **20. Rechazar el marketing educativo**

Los problemas de matriculación, el desgranamiento creciente, los conflictos con los padres, alumnos y docentes y los cambios en el mercado de la educación requieren de nuevas herramientas técnicas de gestión directiva. Las soluciones simplistas de ayer, hoy no son aplicables y es el marketing educativo la respuesta más moderna diseñada para que una institución educativa encuentre su auténtica inserción en la comunidad y para que ésta le confíe la compleja tarea de educar a sus miembros. En la actualidad, es creciente la oferta educativa y a la vez, en muchas zonas, decrece la tasa poblacional o cambian los parámetros socioeconómicos, las preferencias y las necesidades.

Estos cambios requieren ser medidos con instrumentos fiables que permitan realizar la investigación en los mercados y externar las conclusiones que sirvan de base para una gestión educativa más eficiente y con verdadera vocación de servicio.

Finalmente el marketing educativo es el proceso de investigación de necesidades sociales para desarrollar e implementar programas educativos que las satisfagan, produciendo un crecimiento integral del individuo a través del ejercicio de servicios educativos acordes a su valor percibido, disponibles en tiempo y lugar y éticamente promocionados para lograr el bienestar de individuos y organizaciones de la comunidad a la que conciernen. Desarrollarlo con la menor cantidad de

errores posible provoca un beneficio, no sólo para la institución, sino también para la sociedad que demanda y utiliza sus servicios.

Recordemos con Kotler que las variables distintivas del marketing de servicios son las personas, la presencia física y los procedimientos y se suman al producto intangible, el precio, la política de redes de distribución y la promoción.

### 3. EXPERIENCIAS Y RETOS EN MI DESARROLLO PROFESIONAL

Reclén egresé de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación en la Universidad Salesiana me surgió la inquietud de buscar empleo. Me recomendaron acudir a la agencia de colocación American Chamber donde ingresé todos mis datos para poder revisar durante tres meses las carpetas de vacantes de acuerdo al área de interés. Me presenté en diversas empresas para entrevista, ingresé todos mis datos en Internet en las diferentes bolsas de trabajo. El último día que revisé la carpeta de vacantes me encontré con la oportunidad de laborar en una universidad como asistente en el área de mercadotecnia. Ese mismo día llamaron a mi casa para concertar una cita. Así surgió la incursión en el ámbito educativo en la Universidad Chapultepec, un mundo totalmente diferente de cómo yo lo percibí en los cuatro años de carrera universitaria.

Mi pensamiento al acudir a la entrevista en la Universidad Chapultepec fue que jamás imaginé laborar en una institución educativa, era lo que menos deseaba. Al entrar a las Instalaciones me dirigí al Departamento de Recursos Humanos donde me recibió el Lic. José María Valadés quien revisó con atención mi currículum vitae e hizo diversas preguntas. Después me entrevisté con la Lic. Georgina Canseco que era la Directora Académica quién conversó conmigo sobre mi trayectoria profesional. Regresé al Departamento de Recursos Humanos donde me contrataron para presentarme el Lunes 3 de diciembre del 2001 a laborar con un horario de 11:00 a.m. a 15:00 hrs. y de 16:00 hrs. a 20:00 hrs. y los Sábados de 9:00 a.m. a 13:00 hrs. Todo este acontecimiento era totalmente diferente, mi experiencia laboral había sido anteriormente en el ámbito de las relaciones públicas en una empresa llamada IPASA así como también en la edición y producción de videos para la institución gubernamental Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL).

En la Universidad Chapultepec comenzó mi trayectoria laboral en el ámbito educativo a partir del 03 de diciembre del 2001. Al llegar el primer día me

presentaron con todo el personal de la Institución. Nos dirigimos al Departamento de Informes que se dividía en tres áreas: promoción y difusión de preparatoria, promoción y difusión de licenciatura y promoción y difusión de posgrados a lo que me enfocaría.

En el Departamento había muchas diferencias, primero la edad, mi espacio para trabajar reducido. Observé la forma en que mis compañeras hacían su trabajo, para memorizar la información hice un acordeón para que se me facilitara, poco a poco definí mi estilo, aprendí a tomar decisiones, a identificar hacia donde debía canalizar cada problemática, como una equivalencia de materias, si tenían materias reprobadas, a conocer los diferentes tipos de beca. Disfruté la intensidad de brindar un servicio de calidad mostrando siempre una sonrisa para transmitir mi confianza a la gente que acudía por informes.

Para la Universidad impartir posgrados significó el concepto de Universidad Total, pero en el fondo era incompleta ya que no había continuidad y orden, la promoción estaba estancada y se tenía que actuar con velocidad porque en marzo del 2002 era la apertura. Durante el año sólo hay dos aperturas de posgrados: marzo y septiembre. Mi punto de partida fue las empresas. Para hacer la base de datos utilicé un directorio de empresas que me permitió enviar cartas por mensajería para ofrecer los servicios educativos. Recibí diversas llamadas telefónicas y con base a la respuesta me entrevisté con los responsables de cada empresa llevando una presentación con información e imágenes para tener presencia. Fue una experiencia muy enriquecedora que me permitió conocer el ámbito empresarial. Otro campo de acción fueron los exalumnos, un mes antes de concluir el cuatrimestre de licenciatura se programó una sesión informativa para dar a conocer todas las opciones de titulación y captar a nuevos candidatos. Todas las personas que llaman o asisten a la Universidad son registradas en el concentrado de llamadas, que mes con mes nos ayudan a reconocer cual es el medio por el cual se enteran con mayor frecuencia de esta oferta educativa.

Me tocaba diario recibir llamadas para información de preparatoria, licenciatura y posgrados y hacía varios recorridos para que conocieran las instalaciones, poco a poco me fui involucrando más en la parte académica de la universidad. Mi primer reto como asistente de mercadotecnia fue elaborar un plan de trabajo para posgrados lo que permitió tener un conocimiento más amplio de las actividades que se realizarían en el departamento anualmente. Al principio fue muy difícil pero después resultó sencillo porque reconocí mi punto de venta: exalumnos, empresas, ofreciendo apoyos de becas y descuentos por promedio, por convenio, por recomendación. La promoción de posgrados se basa principalmente en las publicaciones de mayor circulación en México: el periódico "El Universal" y "El Reforma", asistencia a ferias universitarias, convenios con diferentes empresas, publicaciones en la Gaceta de la UNAM, promocionales fuera de la universidad como indicador de su existencia, visitas a empresas.

Cada 15 días teníamos reuniones en donde se conocía el trabajo que desempeñaba, el avance de la apertura de grupos, el cual al menos debía contener 5 personas, sino se reunían no se abría el posgrado. Para reforzar el inicio de las especialidades y maestrías organizaba sesiones informativas en donde por medio de una presentación en *power point* se daba a conocer la historia de la Universidad Chapultepec, como surgieron los posgrados, los requisitos de admisión, planes de beca, descuentos, crédito educativo, planes de estudio, el claustro de profesores y además se ocupaba el formato de hojas de registro para saber cuantos asistieron los datos que contenía dicho formato eran: el posgrado de interés, números telefónicos, correo electrónico, todo lo que nos permitiera tener una comunicación directa con el aspirante para captarlo. Revisaba y contestaba los correos electrónicos, hice volanteo en diferentes sedes escolares cuando se presentaban los exámenes de ingreso a la UNAM, UAM, POLI. Además viajé a Tula Hidalgo y a Toluca para dar sesiones informativas.

Era muy satisfactorio cuando cumplía con el objetivo para la apertura de nuevos grupos. El trabajo era arduo y muy estresante. Cada año se entregaba un reporte



de las encuestas realizadas a los alumnos de preparatoria, licenciatura y posgrados acerca de la calidad de los servicios ofrecidos en la universidad, con gráficas y porcentajes. Ese mismo trabajo nos sirvió para el auto estudio para la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES).

En el primer año de trabajo me sirvió de entrenamiento para darme a conocer ante un número considerable de aspirantes en el auditorio, esto me permitió reiterarme a mi misma que mi carrera de comunicóloga era parte de todo esto, en el momento de convencer y comunicar a las personas la oferta educativa de la universidad mediante un micrófono fue la experiencia más exquisita de mi oratoria en dicha institución. Como en toda actividad siempre el ser humano tiene sus momentos de gozo y otros momentos de fracaso e impotencia, recuerdo cuando no lograba la apertura del grupo les tenía que llamar para posponerla una semana más, me dedicaba entonces a captar a las personas que faltaban para que se inscribieran, cuando lo lograba significaba para mí una tarea cumplida cuando no se podía tenía la sensación de descontento y enojo pero sabía que eso me impulsaría para lograr más metas. Es curioso cuando te encuentras en un ambiente rodeado de mujeres existan rivalidades y envidias, lo viví en carne propia, era aquella egresada sin experiencia, joven que no tenía un lugar, a través del tiempo mi trabajo ha sido reconocido, he fortalecido mi carácter y he actuado con diplomacia. Considero que es más sencillo trabajar con un equipo mixto que con uno homogéneo.

La educación se ha convertido en un negocio que puede ser fructífero de acuerdo a las estrategias que se asuman, todos los que laboramos para una empresa somos un equipo que debe estar en constante comunicación para brindar un excelente servicio de calidad, el objetivo del Departamento de Promoción es captar alumnos, pero con el paso del tiempo era desagradable el reproche de los alumnos o egresados ya que la información que en su momento se les dio resultaba irreal, finalmente no cumplía con la información que se había manejado

en un principio. Ese es el grave problema de la retención de los alumnos, el trabajo debe ser constante para que todos estemos en la misma frecuencia.

El curso de mi trayectoria laboral dio un giro. Como lo dije anteriormente la guerra entre direcciones era muy visible y eso provocaba una separación entre departamentos. La rotación del personal que interrumpe la continuidad. Son problemas de raíz que para combatirlos requieren de una mentalidad diferente, de una motivación constante.

Surge el nuevo plan de estudios de la Especialidad en Negocios Internacionales, fue muy especial dedicar mi trabajo a la apertura de la especialidad. La promoción se hizo a través del periódico Reforma que conquistó a personas del exterior y con los egresados de la universidad. Se logró abrir el grupo con 15 personas que formaban parte de la primera generación 2003.

Después de este logro me ofrecieron el Departamento de Crédito Educativo cuya historia no era muy alentadora, pero ese no fue un obstáculo para enfrentarme al reto. La facilidad de palabra para convencer a la gente era mi fuerte y lo sigue siendo, el estar en el Departamento de Promoción fue mi escuela, lo cual me ayudó ya que toda la información que dominé de licenciatura y posgrados se complementaba con la del Crédito Educativo (SOFES). El crédito era la oportunidad para muchos estudiantes de poder continuar con sus estudios o de iniciar, recordemos que el crédito educativo es un financiamiento que ayuda a las personas que no tienen la liquidez económica para estudiar.

Me ubicaron en una oficina nueva, la compartía con la salita de maestros en donde ellos registraban su asistencia y la clase que impartirían todos los días. Me encantó la nueva vibra que se respiraba en ese lugar, una perfecta ubicación ya que se encuentra a la entrada de la universidad y con un arbolito dentro, que lo hace ser aún más especial. Fue complicado en un inicio ya que me enfrenté con un departamento en donde no había una logística de las actividades, el tiempo

transcurría y me di a la tarea de conocer a cada uno de los acreditados de SOFES junto con el manejo del sistema, siempre el abrir un canal de comunicación para con los jóvenes no es sencillo pero al final cuando lo logras es fascinante. Ordené los expedientes de todos los acreditados e hice una relación de los que estaban completos, que debían contener copia de los documentos del aval y acreditado como acta de nacimiento, comprobante de domicilio, identificación oficial, certificado de preparatoria para ingresar a licenciatura y certificado de licenciatura para ingresar a un posgrado. Poco a poco me di cuenta de la falta de continuidad y de los expedientes incompletos de los cuales hice una relación. Elaboré una base de datos con todos los acreditados de SOFES, lo que me permitió reconocer a cada uno para poder dar un servicio de calidad.

Poco a poco me fui familiarizando con el sistema de SOFES fue complicado al principio pero con el tiempo aprendí a conocerlo y a usarlo sin contratiempos, cualquier duda o comentario me comunicaba directamente a las oficinas centrales. Así fue como adquirí la experiencia necesaria para resolver cualquier problema. Aprendí lo que eran las *udls* (unidades de inversión) publicadas en el Diario Oficial de la Federación.

Descubrí el beneficio que adquiría la universidad al formar parte de la sociedad de fomento a la Educación Superior, el cuál consiste en que la universidad solicita los recursos de las colegiaturas de los alumnos, que son dados por el Banco Mundial de manera que la universidad adquiere el monto en una sola exhibición. A diferencia de los alumnos que pagan mensualmente sus colegiaturas, el ingreso llega de manera más lenta. La desventaja es que toda institución que se encuentre afiliada al crédito educativo corre el riesgo de que si los alumnos no liquidan su crédito educativo en el tiempo de pago, la universidad tendrá que liquidar el crédito del alumno después de seis meses vencidos, para evitar esto se hace la cobranza interna con los que son activos y la cobranza externa con los que son baja, egresados. Me comencé a involucrar en asuntos confidenciales de la universidad, estaba en constante comunicación con el Rector, el Mtro. Isaias Francisco Lejarza

Gallegos por medio de reuniones en la sala de juntas. La primera vez que entré a una reunión de trabajo con el Rector estaba con nervios. Mi objetivo en ese momento era observar y contestar ante cualquier pregunta apoyada por mi jefe el C.P Carlos Bonilla con la plena seguridad y convencida de lo que estaba haciendo. Al principio fue difícil y tenso pero con el paso del tiempo esa sensación se marchó y adquirí importantes satisfacciones gracias al equipo que formé con el área administrativa. Me dieron la oportunidad de tomar decisiones, de opinar ante las situaciones que prevalecían.

Acudí a las Sesiones Informativas mediante una presentación en *power point* hecha con la ayuda del Departamento de Sistemas para los de nuevo ingreso, que comunicaba de manera directa el funcionamiento del crédito educativo, intervine al elegir las ilustraciones que daban una idea de lo que se estaba exponiendo para lograr que visualmente fuera dinámica más no monótona. También se utilizaba para los egresados después de informarles las opciones de titulación y la manera de cubrir el gasto por medio del crédito educativo. La presentación contenía los antecedentes del crédito, quién lo otorga y con que tasa de interés se maneja, los requisitos, el trámite, cuál es el tiempo para pagarlo y un ejemplo que ayudaba a comprender mejor la forma de pagarlo. Otra responsabilidad de mi parte era indicarles en que momento se podía hacer la renovación de crédito educativo, cual era la dinámica a seguir y que se debía hacer cuando ya no querían renovarlo.

Cada término de ciclo escolar para licenciatura (cuatrimestral) para especialidades (trimestral) y para maestrías (semestral) debía estar al pendiente de las renovaciones. También para concertar las citas con los egresados y el aval para renovar el pagaré y firmarlo en la fase de gracia que corresponde a seis meses después de haber concluidos sus estudios y en la fase de pago que corresponde al doble de tiempo por el cual solicitaron el crédito para liquidarlo. Solicitaba los intereses anticipados del periodo para que se mantuvieran en cartera normal. Me apoyé para realizar mi trabajo del marketing directo por medio de un formato en donde especificaba la fecha de entrega de las renovaciones, la fecha para pagar

los intereses independientemente de renovar o no su crédito educativo y la fecha en que recibirla a los avales y acreditados para la firma del contrato y el pagaré, sólo tenía dos meses no más para realizar estas funciones.

Todo iba marchando muy bien sin mayor problema. Después de un tiempo se integra a nuestro equipo de trabajo el Lic. Antonio Ruiz Coello quién hasta la fecha me ha transmitido su experiencia de vida, sus conocimientos. Trabajamos de manera directa y le ayudé a entender el sistema de SOFES y me enseñó a utilizarlo de manera más completa, me ayudó a comprender diversos reportes que nos daban la pauta de trabajo a realizar en el mes.

Determinamos el plazo de 20 días para que los acreditados hicieran sus pagos a capital sobre saldos insolutos y pagaran sus intereses mensuales. Los días restantes para terminar el mes lo dedicaríamos hacer llamadas telefónicas para cobrar y lo que no se recuperaba, lo canalizaba al Lic. Ruiz para que hiciera otra labor de cobranza.

Otra reforma que hicimos con la aprobación del C.P Carlos Bonilla fue el que SOFES cubriera al 100% el costo total del período y los alumnos en lugar de pagar mensualidades a la universidad tendrían que pagar sus aportaciones a capital de acuerdo a su capacidad de pago a su crédito educativo. La medida que se tomaría para mantener el control de los pagos sería con el documento de la integración del plan de pagos que arrojaría la dirección, números telefónicos, cantidad y fechas para que pagaran mensualmente, cantidades que se iban directamente a los saldos insolutos de su crédito educativo, beneficiando al acreditado para terminar de pagar mucho más rápido y a nosotros para tener mayor contacto con los acreditados.

Mi labor como responsable del Departamento me ayudó a saber organizarme, a tomar decisiones, a ser prudente, a disfrutar a la gente, escucharla y ayudarla de

acuerdo a sus necesidades. Mi lema es dar lo mejor, un servicio de calidad y confianza para atraer resultados positivos.

El Departamento de Crédito hoy tiene otra historia llena de trabajo, esfuerzo y dedicación gracias a la guía y confianza de mi equipo. También se tuvo que hacer un registro interno de los deudores y acreedores de crédito.

En el mes de agosto del 2004 el Rector de la Universidad Chapultepec como accionista del comité de universidades tuvo una reunión en las oficinas centrales de SOFES con el Ing. Oscar Lozano quien informó que SOFES dejaba de proporcionar recursos a las universidades mediante el Banco Mundial por la problemática financiera.

Es una realidad que las universidades se enfrentarán a un grave problema porque a pesar de las deficiencias del sistema de SOFES como tal, de sus reglas de operación, de que no se maneja con una tasa fija (*udis*), aún y con lo anterior es necesario contar con el apoyo del crédito para poder estudiar y concluir los estudios.

Al no disponer de este crédito las universidades tendrán primero que:

- Idear una nueva forma de ayuda económica para los aspirantes y alumnos de la universidad, creando la conciencia de que es preciso centrarse en el volumen no en el precio.
- Realizar la cobranza interna, externa de todos los acreditados, sin perder la continuidad con la persona para mantener el contacto directo y actual de cada acreditado.
- Disponer del servicio del Buró de Crédito para registrar a todos aquellos que no se han hecho responsables de su crédito educativo y así poder rastrear a todas las cuentas ilocalizables que se tienen que asciende a un 20% del 100%.

Actualmente se está trabajando con ayuda del lic. Ruiz Coello, en la requisición de Información para mandar la primera remesa al Buró de Crédito.

SOFES terminará con su objetivo en agosto del 2006 por lo que la Universidad Chapultepec como acción prioritaria no dejará de apoyar a sus acreditados por lo que se les otorgará el crédito para terminar sus estudios en dicha institución, es decir la universidad a diferencia de otras solicitará lo que resta por disponer en pesos de las acciones que compró con el objetivo de que no deserten sus actuales alumnos.

La dinámica de SOFES es un trabajo constante aunque este crédito claudique es necesario darle seguimiento y crear un crédito interno para poder ayudar a quien tenga deseos de seguir estudiando.

El ser humano no puede tener un control absoluto de su propia vida, ni siquiera se puede saber lo que sucederá mañana. Es así como surge la oportunidad de regresar al Departamento de Promoción como responsable, lo cual significa para mí cerrar un ciclo de trabajo y una oportunidad a mediano plazo para lograr otros proyectos. En el mes de marzo del 2005 comencé a trabajar en lo que inicié pero esta vez con más experiencia, con un carácter definido y con la seguridad del lugar que me he ganado con mi esfuerzo y dedicación. El Rector ha comenzado a involucrarse en el departamento, su objetivo es poner orden para lograr un mejor funcionamiento debido a la baja de matriculas que se ha venido gestando desde enero del 2004.

El reto es muy grande, mi objetivo estratégico es la captación de nuevos alumnos y el compromiso de todos lo que laboramos en dicha institución es provocar que se queden estudiando hasta concluir su carrera. La propuesta es hacer promoción a un costo muy bajo tomando en cuenta los recursos que se tienen a la mano como por ejemplo:

- Para el periodo de agosto-septiembre del 2005 se actualizaron los planes de estudio de las licenciaturas en Administración de Empresas, Diseño Gráfico e Informática Administrativa. Estas carreras dejan a un lado el tronco común que se manejaba del primero al cuarto cuatrimestre, ya que desde el inicio conocerán y aplicarán los conocimientos. Este cambio ya es parte de nuestra promoción para obtener matrícula.
- Se retomaron las publicaciones. Se publicará en el "Suplemento Juveniles" del periódico "El Esto" que se publicará en el mes de julio. Por apoyar al periódico "El Economista" para poner un stand en las instalaciones para ofrecer sus servicios, la universidad se verá beneficiada con la publicación de cinco anuncios hasta diciembre del 2005.
- En el mes de abril la oferta educativa de la Universidad Chapultepec se publicó en la Revista University Magazine, el contacto lo hicimos por medio de la Biblioteca y fue gratis.
- Se realizó una base de datos de los egresados de la Universidad Chapultepec de los no titulados de licenciatura, de los que no han obtenido el diploma de la especialidad y el grado de maestría, de los que se titulan por excelencia académica. El objetivo es realizar las llamadas telefónicas para difundir el nuevo Seminario de Titulación y Graduación y tener apertura de grupos para que realicen un trabajo monográfico en cuatro meses para titularse posteriormente. Ofreciendo costos muy accesibles para que sea alcanzable el reto.
- Realizar volanteo para difundir los servicios de la Universidad para la apertura de las licenciaturas en la Universidad Pedagógica, en la UAM, en el POLI, en la UNAM.



- Realizar el encarte en la Gaceta en los puestos de periódicos de la Delegación Benito Juárez para ofrecer la beca del 40% solo en colegiaturas a los rechazados de la UNAM, UAM o POLI.
- Publicarse en la Gaceta de la UNAM para reafirmar la presencia educativa de la Universidad Chapultepec.
- Realizar las visitas a escuelas preparatorias para que por medio de una presentación se den a conocer todos los servicios que ofrece la Universidad, se logrará por medio de un directorio de contacto, con los datos pertinentes para concertar las citas y siempre darle continuidad.
- Realizar un video institucional para difundir los servicios que ofrece la Universidad Chapultepec que nos ayudará como información adicional cuando nos visitan y también mostrarlo en las ferias de universidades que nos autoricen.
- Poner en la azotea de la Universidad una manta Informativa que contenga la siguiente información: A todos los vecinos de la Delegación Benito Juárez les ofrecemos un descuento especial para nivel preparatoria, licenciaturas y posgrados.
- Realizar la visita a empresas para lograr la vinculación ofreciendo una beca del 40% de descuento en colegiaturas para los empleados y familiares en línea directa a nivel preparatoria, licenciaturas y posgrados.

Hay muchas cosas por hacer, mi percepción es que la crisis de matrículas esta en todas las instituciones y debemos poner énfasis en el volumen de personas, no en el precio buscando un punto medio para no convertirnos en una institución del montón. Mi primer reto laboral será la elaboración del plan de marketing que nos permitirá hacer una planeación anual para provocar acciones en equipo.

Finalmente ésta es una excelente oportunidad para aprender más y lograr sacar adelante el reto.

Cada acontecimiento en mi vida ha sido como una razón de vida, significa la oportunidad de crecer, para adquirir mayor confianza en mí misma. Gracias a Dios y a mi esfuerzo he recibido puros comentarios positivos, apoyo de la gente que menos me esperaba, mi pensamiento es positivo y espero no defraudar la confianza que han depositado en mí para lograr un óptimo resultado que nos beneficie a todos.

#### **4. DIAGNÓSTICO REALIZADO PARA EL DEPARTAMENTO DE POSGRADOS**

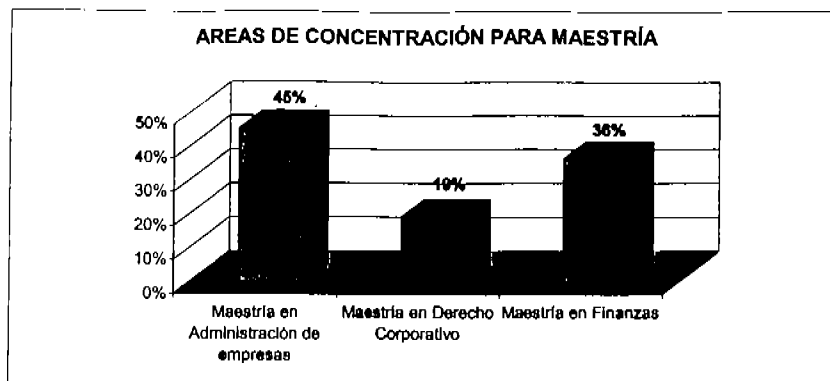
Este estudio se realizó durante el mes de Septiembre de 2004, tiene como objetivo recolectar información acerca del perfil del alumno a nivel posgrado de la Universidad Chapultepec. Esto nos permitirá identificar cuál es nuestro mercado meta para poder brindar un mejor servicio así como también conocer el porqué se encuentran estudiando en dicha institución. En este trabajo tuve la participación absoluta para aplicar las entrevistas a los grupos de maestrías y especialidades con la finalidad de entregarlo para el auto estudio de FIMPES. La aplicación de este diagnóstico es importante para conocer el perfil de las personas que eligen la Universidad Chapultepec, además para el desglose de resultados que se obtuvieron de la aplicación de las encuestas fué asesorada por la Dirección Académica para lograr un mejor trabajo.

El área de maestrías se componía de 39 alumnos de los cuales fueron entrevistados 31. En las especialidades teníamos 20 alumnos inscritos de los cuales se entrevistó a 14. Esta muestra resulta suficiente para conocer de mejor manera el universo al que debemos atacar, con la finalidad de optimizar tiempo y recursos, es decir, conoceremos el mercado al que debemos enfocar nuestros esfuerzos de promoción y difusión.

El presente estudio lo hemos dividido en dos secciones: Maestrías y Especialidades, con el propósito de enfocar los intereses de cada grupo de una manera integral.

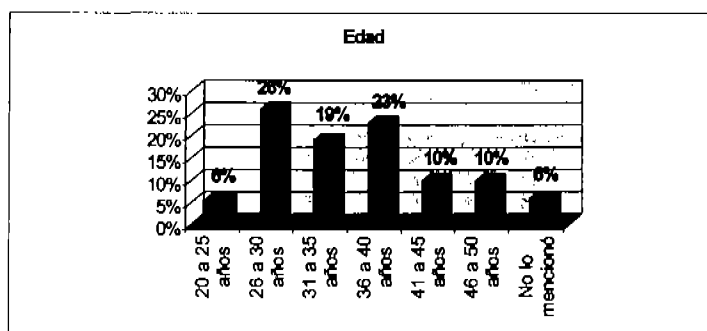
##### **4.1 MAESTRÍAS.**

De las personas que estudian maestría solo 4 realizan su posgrado en la ciudad de Toluca y los 35 restantes en la ciudad de México. El área de mayor concentración durante este período fue la Maestría en Administración de Empresas con un 45%, seguido por la Maestría en Finanzas 36% y en tercer lugar la Maestría en Derecho Corporativo con un 19%, como se indica.

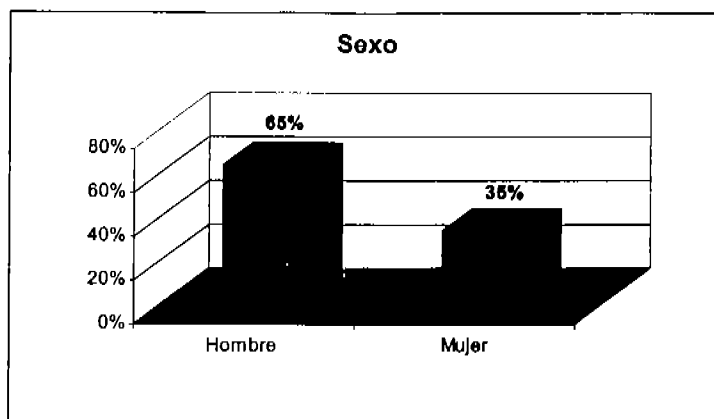


En la siguiente pregunta consideramos significativo conocer los datos personales de los alumnos, como son: edad, sexo, ocupación y escolaridad, características indispensables para conocer el perfil del alumno.

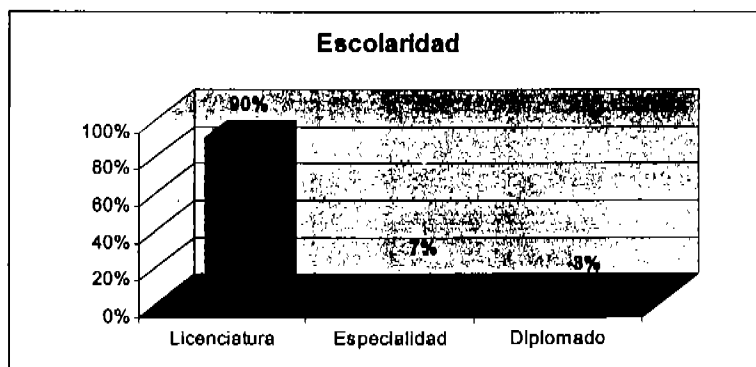
En primer lugar podemos concretar que quienes estudian una maestría por lo general son personas mayores de 26 años, o aquellos estudiantes que han concluido su licenciatura, como se indica.



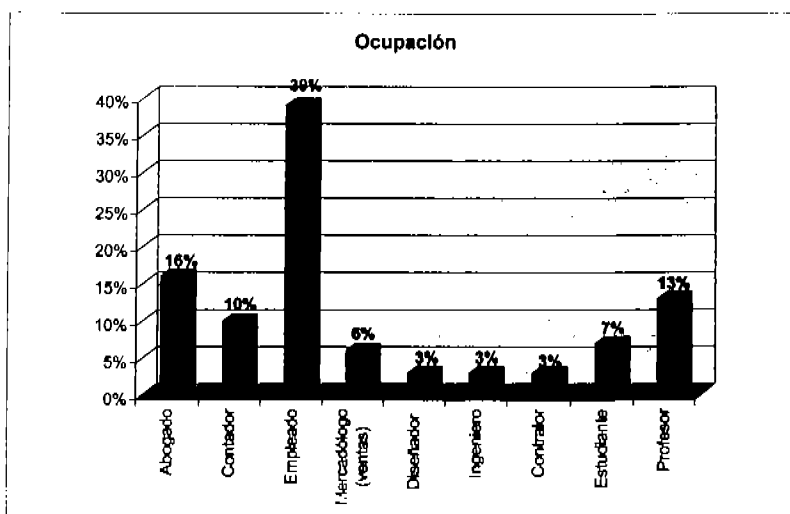
La mayoría de los alumnos inscritos durante este ciclo son hombres representando un 65% de la muestra y un 35% son mujeres, como se indica.



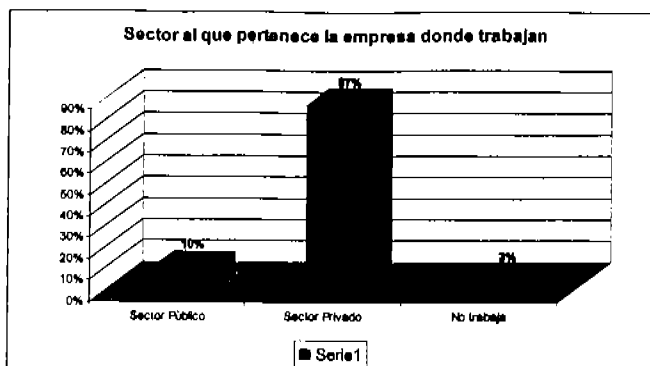
Quien opta por una maestría tiene la licenciatura concluida en un 90%, en un menor grado cuentan con estudios de especialidad un 7% y diplomados con valor curricular 3%, como se indica.



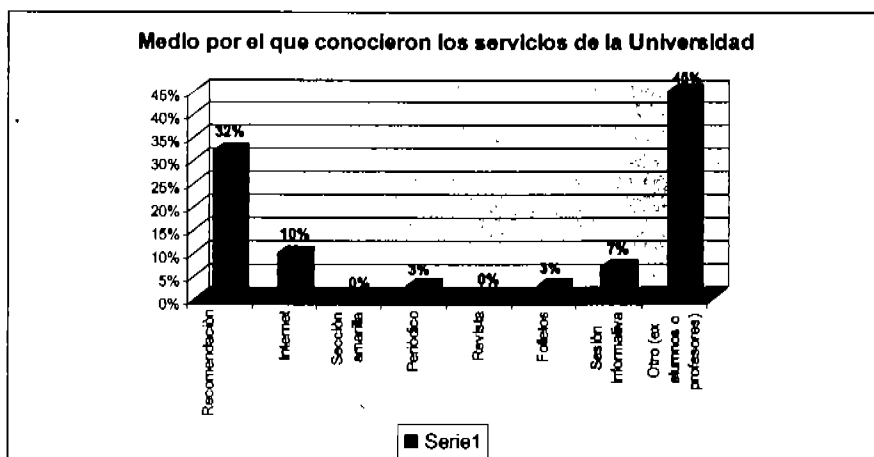
En lo que se refiere a la ocupación un 39% de los alumnos entrevistados son empleados y se desempeñan en el área de interés, un 16% son abogados, 10% son contadores, un 13% son profesores de la institución, en un menor porcentaje 7% únicamente se dedican a estudiar y en porcentajes menores tienen puestos específicos dentro de la empresa donde trabajan 3% diseñador, 3% contralor y 3% ingeniero, como se indica.



En cuanto al sector al que pertenece la compañía donde trabajan la mayor parte corresponde al sector privado 87%, por lo que podemos encontrar en este sector productivo a futuros estudiantes de maestría, candidatos potenciales, un 10% labora para el sector público y sólo un 3% no trabaja, como se indica.

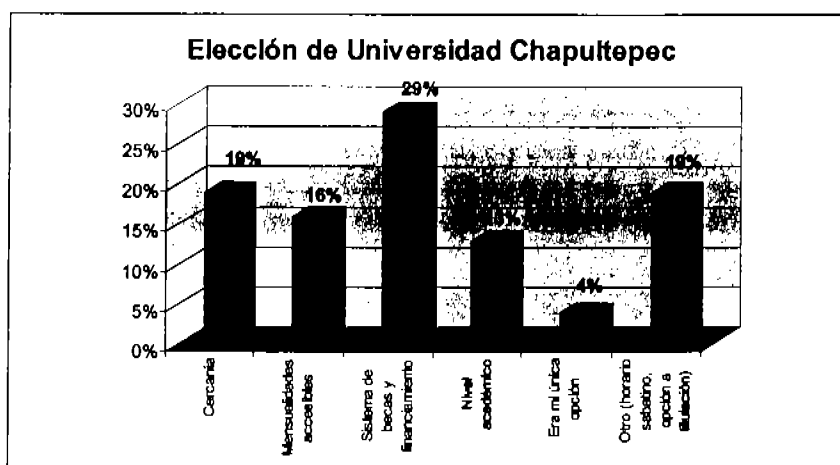


Los medios de difusión a través de los cuales se da a conocer la Universidad constituyen una herramienta indispensable para captar la atención y despertar el interés de los estudiantes, por tal razón analizamos la necesidad de cuestionar a los alumnos por qué medio conocieron los servicios educativos que brinda la Universidad, como se indica, principalmente llegaron a la Institución por Recomendación de algún conocido 32%, por ser exalumnos o profesores de la Universidad 45%, lo que destaca el valor que representan los exalumnos, podemos observar que en porcentajes menores han conocido la institución vía internet 10%, sesión informativa 7% y periódicos, folletos un 3%.



Como comentario adicional, respecto a los medios de información, los alumnos entrevistados coinciden en que hace falta mayor difusión de los servicios educativos, ya sea en periódico, revistas especializadas en negocios o televisión, debido a que la Institución realmente cumple con el nivel que ofrece, pero requiere más publicidad (en mercadotecnia un spot publicitario, reafirmará el valor del servicio que están adquiriendo).

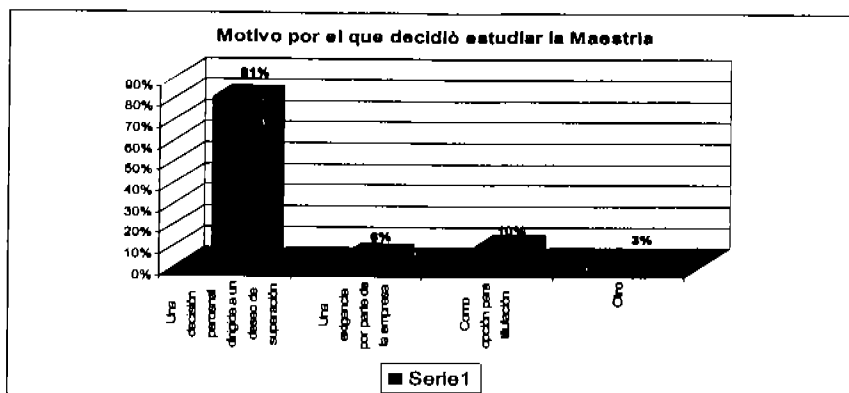
Al preguntarles sobre la opción que identifique de una mejor manera su elección por la universidad, observamos nuevamente que la institución ha cumplido con sus ofrecimientos ya que tienen una buena imagen de la misma, ha sido de gran ayuda el sistema de becas y financiamiento, mismo que logra llamar la atención y resulta muy atractivo para los alumnos. Sólo una de las personas entrevistadas nos mencionó como su única opción, de acuerdo a lo que se indica.



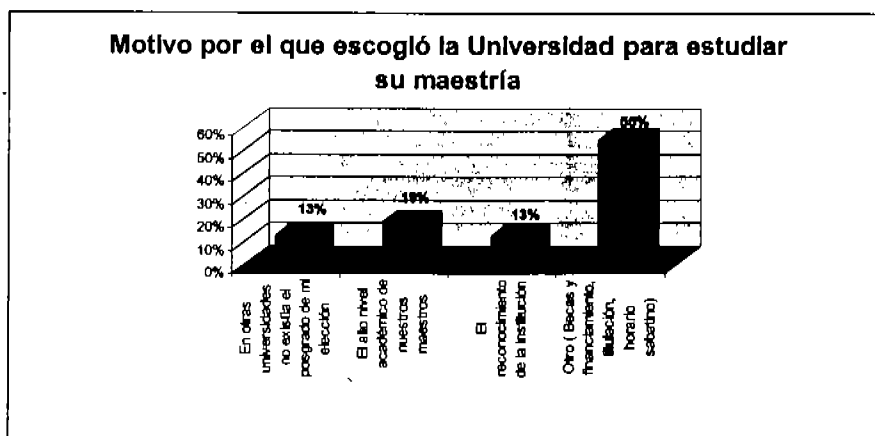
En la siguiente gráfica se distingue claramente que la elección por estudiar un posgrado primordialmente se debe a un deseo personal de superación 81% y no tanto a una exigencia por parte de la empresa 6%, la mayoría de las personas



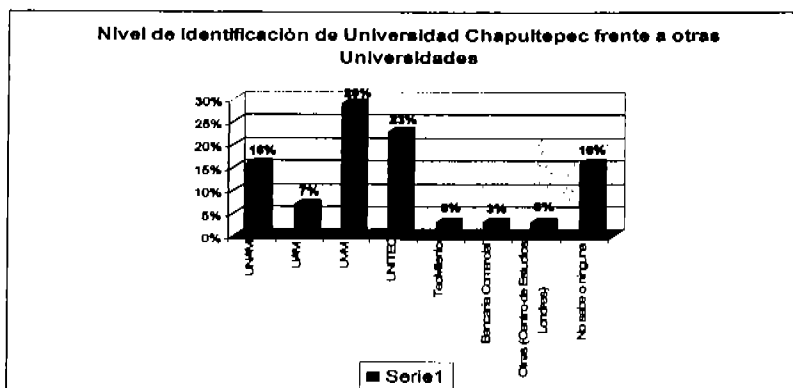
entrevistadas tienen la idea de que al concluir los estudios de maestría obtendrán un mejor puesto dentro de la empresa, como se indica.



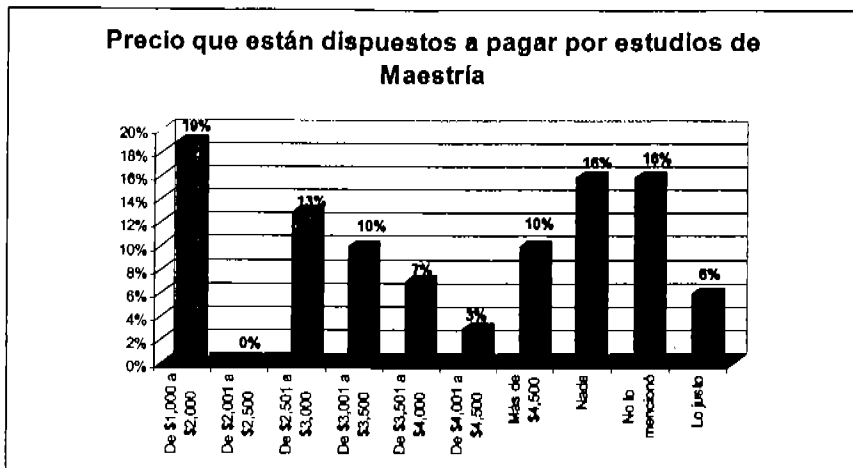
Lo que concierne a la elección de la Universidad, la mayor parte de los entrevistados lo asocia principalmente a las becas o al sistema de financiamiento, horario sabatino y la opción de titulación 48%, aunque destaca también el alto nivel académico de los profesores 19% y en menor grado el reconocimiento de la institución 13% y que en otras universidades no existía el posgrado de su elección 13%, como se indica.



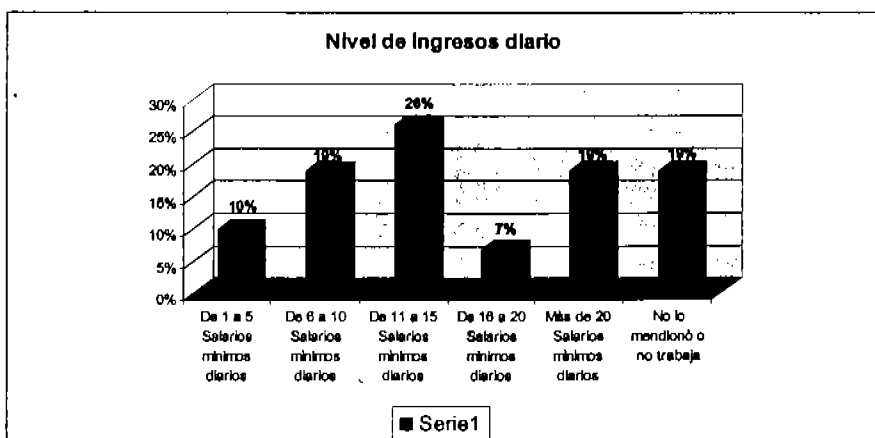
En la siguiente pregunta, como lo expuso una de las personas entrevistadas para comparar una universidad con otra, debemos conocer las otras instituciones, por lo que en su mayoría respondieron únicamente en cuanto a lo que saben por comentarios, así como se indica, que se refiere al nivel de identificación con otras Instituciones Educativas.



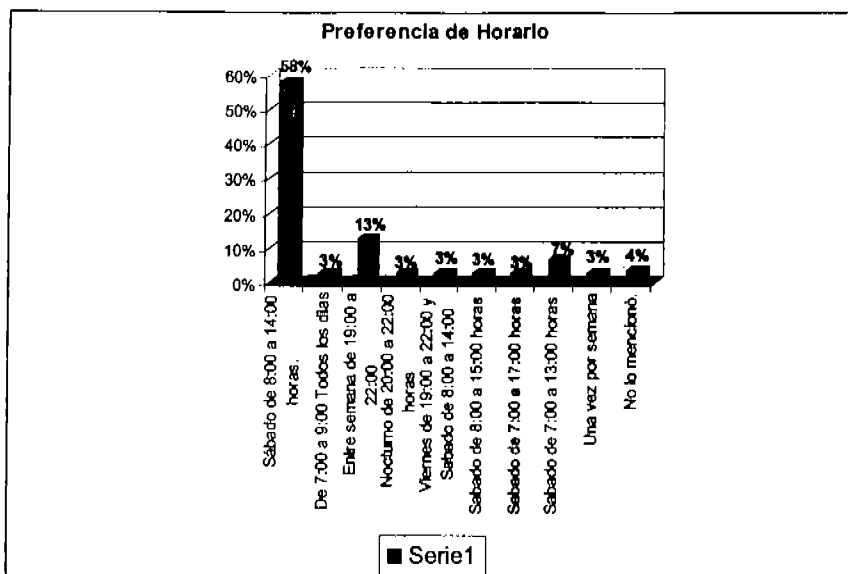
Con la intención de conocer que tan de acuerdo están con los precios que pagan actualmente por los estudios de maestría, los rangos obtenidos van desde \$1,000.00 pesos a más de \$ 4,500.00 pesos mensuales, aunque hay quienes afirman que no pagan nada ya que cuentan con beca y no realizan ningún pago o es mínimo el costo que deben aportar, como se indica.



Quienes estudian una maestría tienen una buena percepción salarial y pueden pagar sus estudios sin mayor problema, es mínima la cantidad de personas que no trabajan por el momento o únicamente se dedican al estudio 19%, como se indica.



La última pregunta se refiere al horario y evidentemente el mejor es el que se maneja actualmente, Sábado de 8:00 a 14:00 horas, así como se indica.



## CONSIDERACIONES

Con lo expuesto anteriormente podemos concluir el perfil del alumno de estudios de Maestrías, en primer lugar cuentan con un buen nivel de preparación, ocupan puestos clave en empresas del sector privado y segundo que los alumnos que realizan sus estudios actualmente tienen en general un buen concepto de la Universidad Chapultepec, coinciden en que los ofrecimientos hechos al iniciar la maestría se han cumplido ya que consideran que los maestros que imparten clases en posgrado tienen un alto grado de conocimientos, indispensables para obtener un buen nivel.

De igual manera hay una similitud en la forma de pensar, acerca de la necesidad de brindar mayor difusión de los servicios educativos que ofrece la Universidad Chapultepec en diversos medios de información, para este nivel resultaría muy interesante publicitar a la Universidad en revistas especializadas en negocios o continuar con publicidad en Periódicos con un alto reconocimiento como Reforma, aunque tendría que planearse unos meses antes del inicio de cada ciclo la mejor manera de atraer una mayor cantidad de alumnos y la sección en la que aparecerá el anuncio. Como observamos en los datos reflejados anteriormente la mayor parte de los alumnos ha llegado a la Universidad por recomendación de algún conocido o por ser ex alumnos o maestros de la institución, razón suficiente para mantener el buen nivel de la Universidad.

Debemos enfocar nuestros esfuerzos de difusión hacia el sector privado ya que la mayoría de los estudiantes trabajan en empresas que pertenecen a esta área, esto lo lograremos al fortalecer los vínculos que mantenemos con diversas organizaciones y creando nuevos convenios con otras empresas, dirigiendo la atención principalmente a los cargos medios y altos de las mismas.

Otra opinión externada por los alumnos es la creación de doctorados para continuar con su preparación así, como la creación de posgrados en el área de publicidad y mercadotecnia, además de poder ofrecer más opciones para Diseño Gráfico, debido a que por el momento los alumnos que concluyen esta carrera únicamente cuentan con la posibilidad de especializarse en Envase y Embalaje, esta última opinión se recabó básicamente en diversas llamadas telefónicas efectuadas a egresados de licenciatura en Diseño. Al ofrecerles más opciones contaríamos con un mayor número de prospectos para posgrados.

Los sistemas de becas y financiamiento han resultado muy atractivos para el alumnado, como lo demuestra la opción que identifica la elección por la Universidad Chapultepec. Por tal motivo constantemente debemos ofrecer servicios adicionales, promociones y mejores opciones para atraer más alumnos.

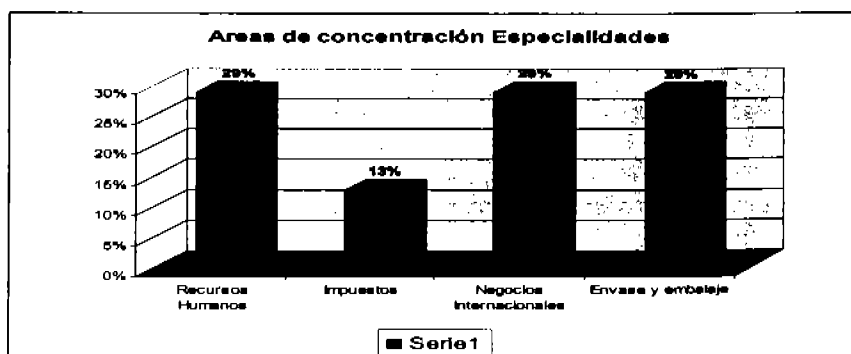
Y mantener el alto grado en el profesorado, debido a que este es un distintivo avalado por la opinión de los estudiantes.

Finalmente podemos afirmar que contamos con un alumnado con un buen nivel de ingresos lo que posibilita mantener buenos precios, sin aminorar la calidad de los servicios

## 4.2 ESPECIALIDADES

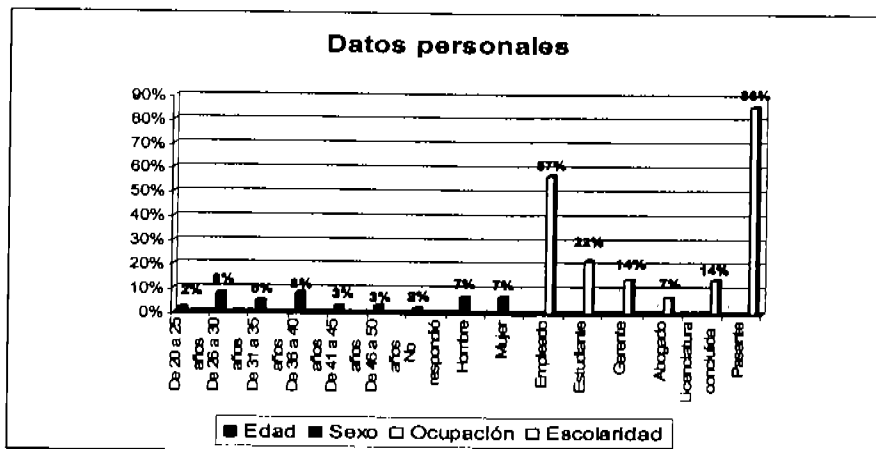
En cuanto a las especialidades los datos varían un tanto con respecto a las maestrías. Se contaba con 20 alumnos inscritos de los cuales se pudo entrevistar a 14.

De las 10 especialidades que ofrece la universidad durante este periodo únicamente contamos con grupos para Recursos Humanos (se entrevistó a cuatro alumnos), Impuestos (se entrevistó a dos alumnos), Negocios Internacionales (se entrevistó a cuatro alumnos) y Envase y Embalaje (se entrevistó a cuatro alumnos), teniendo la misma cantidad de alumnos por área (cinco), como se indica.



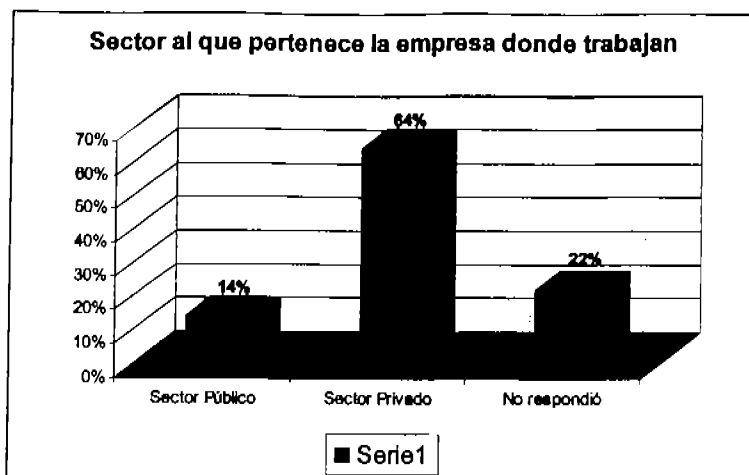
En comparación con los estudios de maestría, para las especialidades los datos personales se modifican en cuanto a edades, ocupación y nivel educativo, ya que

quienes realizan una especialidad por lo general son estudiantes que han concluido recientemente su carrera o por diversas razones dejaron pasar el tiempo para titularse, como se indica.

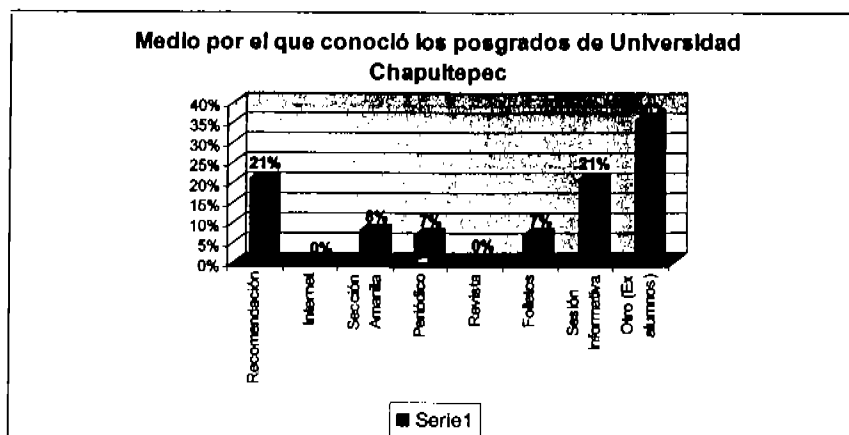


Como podemos observar en cuanto a las labores que desempeñan dentro de la organización donde trabajan, el nivel que tienen los alumnos que estudian una especialidad es menor al de maestría, ya que la mayoría son empleados y solamente dos de los entrevistados tienen un cargo gerencial.

El sector al que pertenece la empresa donde trabajan la mayoría de entrevistados corresponde al sector privado, mostrando igualdad en cuanto a las maestrías, como se indica.

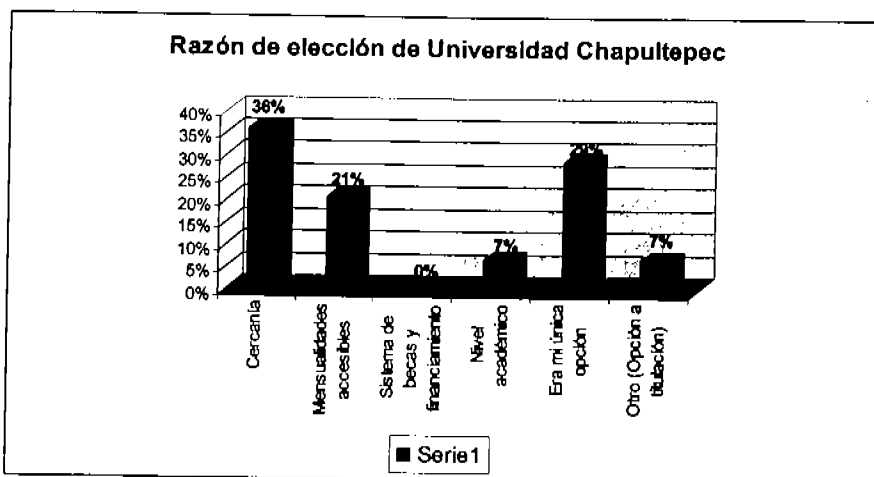


En cuanto al medio por el que conocieron la Universidad, también los datos coinciden con lo expuesto en Maestrías, ya que la mayoría llegaron a la Institución por recomendación 21%, por ser ex alumnos 36%, y en menores porcentajes por sesión informativa 21%, sección amarilla 8%, periódicos y folletos 7% como se indica.

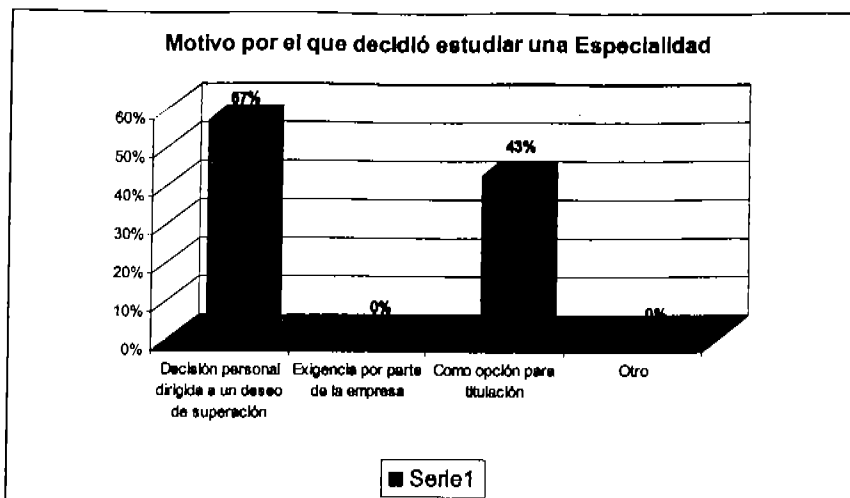




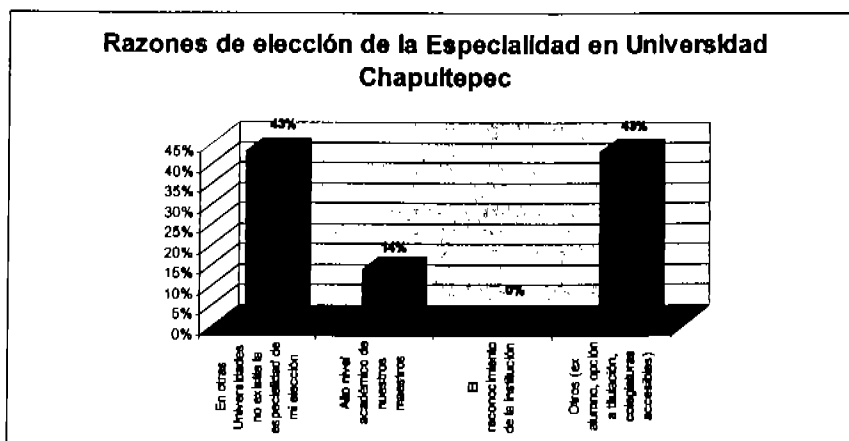
En lo que se refiere a las razones por las cuales eligieron estudiar en la Universidad Chapultepec, por cercanía 36% y única opción 29% tienen el mayor porcentaje, mientras que para maestría el reconocimiento del alto nivel académico de los maestros es evidente, como se indica.



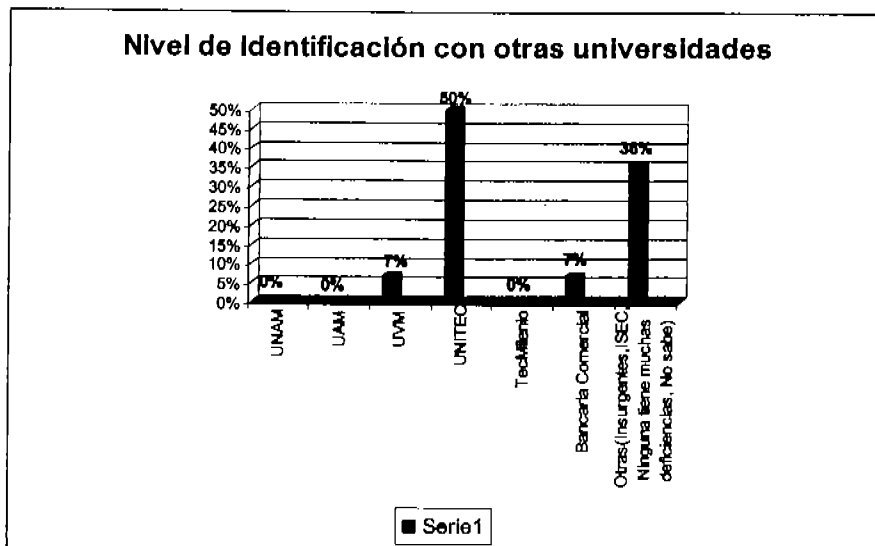
En especialidades los motivos por los que optaron estudiar un posgrado, a diferencia de Maestría, la mayoría lo han hecho como una decisión personal encaminada a un deseo de superación 57%, aunque también la opción a titulación 43% representa un motivo fuerte en este grupo, como se indica.



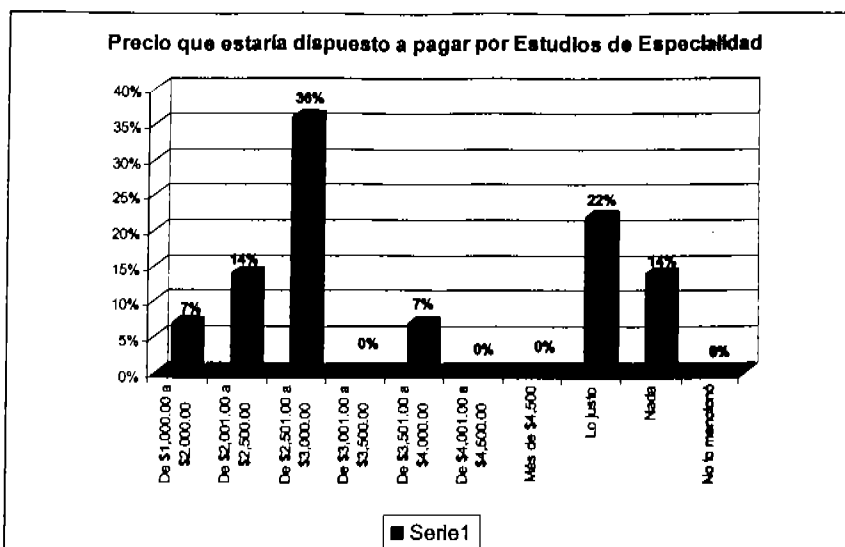
En la siguiente pregunta donde se hace referencia a las razones que motivan a la elección de una especialidad en Universidad Chapultepec, observamos que básicamente se debe a que en otras universidades ofrecían la especialidad de su interés 43% y a otras razones entre las que destacan: el ser exalumnos, opción a titulación y las colegiaturas accesibles 43%, como se indica.



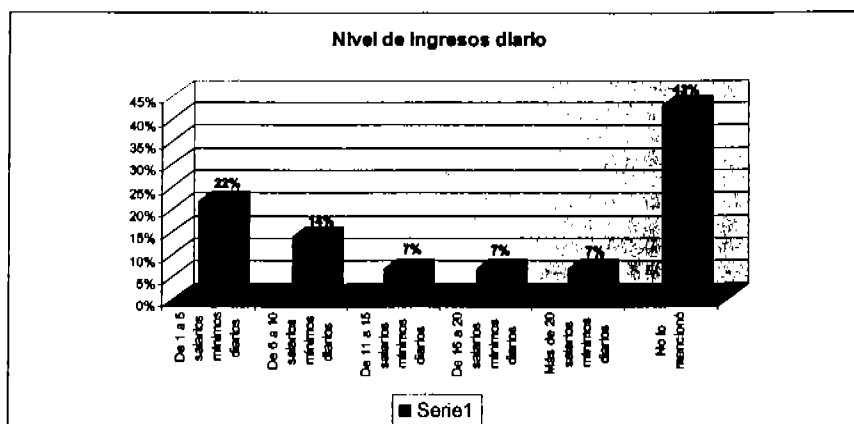
Para Especialidades el nivel de identificación con otras universidades, es un poco más claro ya que los alumnos de este nivel están más identificados con otras instituciones, a diferencia de Maestría, como se indica.



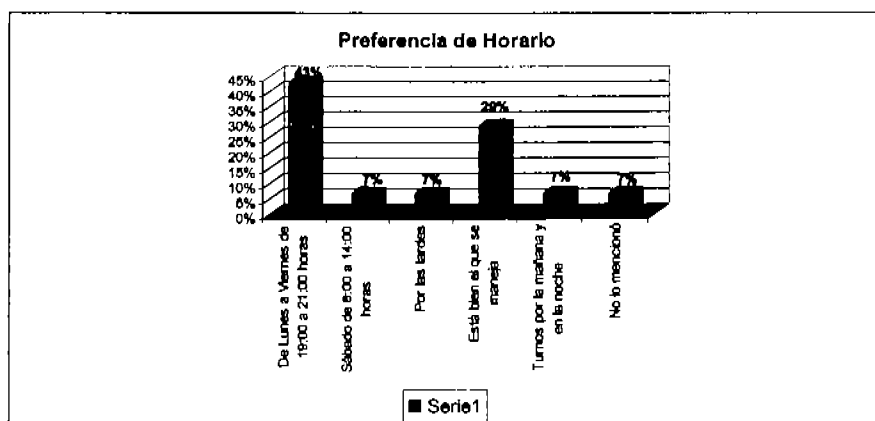
Con referencia al precio que estaría dispuesto a pagar por Estudios de Especialidad, predomina la opinión de pagar lo justo o entre \$2,500.00 a \$3,000.00 pesos, como se indica.



En cuanto al nivel de ingreso diario a diferencia de las respuestas que dieron los alumnos de maestría, para especialidad la mayoría de las personas entrevistadas respondieron tener un ingreso diario de 1 a 5 salarios mínimos y en un mayor porcentaje no lo mencionó, como se indica.



Por último en cuanto al Horario, los alumnos de Especialidad expusieron diferentes horarios a diferencia de Maestría, ya que la mayoría prefiere un horario de Lunes a Viernes de 19:00 a 21:00 horas, como se indica.



## CONSIDERACIONES

Como conclusión al análisis de las entrevistas a los alumnos de Especialidades, podemos observar que aunque tienen un buen concepto acerca de la Institución, toman esta opción básicamente como una alternativa para titulación. Aunque la muestra en comparación con los Estudios de Maestría resulta menor debido a que se logró aplicar la entrevista únicamente a 14 alumnos.

Ellos también coinciden en lo que se refiere a ampliar la difusión de los servicios educativos que la Universidad ofrece, ya que en cuanto a nivel académico hay una buena percepción, pero es poco conocida la Institución.

El sector al que debemos enfocar nuestros esfuerzos para especialidades, debe centrarse en alumnos que han concluido su carrera recientemente ofreciendo siempre un valor agregado a sus estudios, proporcionándoles mayores herramientas para un mejor desempeño laboral, dirigido básicamente al sector

privado y ofreciendo de igual manera costos accesibles y promociones que hagan más atractiva la decisión de estudiar en la Universidad Chapultepec.

Adicionalmente el estudio permite ver, el énfasis en la solicitud de la implementación de especialidades en el área de publicidad y mercadotecnia que permita a los alumnos de la misma carrera continuar su preparación en la Universidad Chapultepec para brindar más opciones a los alumnos

Finalmente es importante mencionar que un punto central para el acopio es tomar en cuenta las necesidades y comentarios de los alumnos ya que ellos representan nuestro mayor interés.

## 5. PROPUESTAS Y ESTRATEGIAS PARA CONSOLIDAR EL MARKETING EDUCATIVO A NIVEL POSGRADO.

Con base al diagnóstico anterior que nos da un panorama del perfil de las personas que eligen a la Universidad Chapultepec como su oferta educativa, podemos determinar las propuestas y las estrategias para consolidar el marketing educativo de manera integral.

Las propuestas estarán divididas en aquellas que estrictamente salen del marketing educativo y aquellas propuestas que se vinculan directamente con la comunicación. Entiendo por una propuesta como una acción a realizar y por una estrategia es la que delimita cómo hacer la acción.

### 5.1 PROPUESTAS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING EDUCATIVO

Para que los posgrados se consoliden a partir de un marketing educativo se propone lo siguiente:

**Propuesta 1:** Se debe planificar a partir de los fundamentos de marketing para instituciones educativas en esencial, desarrollar la planificación anual respectiva que permita, además de generar nuevas matriculaciones, mejorar la posición competitiva de la Institución en los diferentes mercados.

Es una realidad que la mayoría de las instituciones en México han sobrevivido sin realizar planes de marketing.

El arte de planificar significa desarrollar un Plan de Marketing para poder implementarlo con éxito. Los resultados emergentes de este tipo de planificación se vinculan estrechamente con los objetivos planteados para el año en curso o período lectivo.

**La Planificación Estratégica:** Según Juan Manuel Manes (1997. p. 28) tomando en cuenta lo que dice Kotler, se entiende por planificación estratégica al proceso de desarrollo y mantenimiento de un proyecto que vinculen las metas y

habilidades institucionales, con las oportunidades cambiantes del mercado. Esto depende del desarrollo de una clara misión institucional, que sustente metas y objetivos y una apropiada implementación. Para Manes esto es muy importante y propone lo que recomienda el autor, seguir los siguientes pasos de un Plan de Marketing orientado a las instituciones educativas:

### 1. Análisis contextual

Hay tres preguntas que deben responderse:

¿Cuáles son las tendencias principales en el entorno o contexto?

¿Cuáles son los efectos de dichas tendencias para institución?

¿Cuáles son las oportunidades y amenazas más destacadas?

Cada una de estas preguntas debe ser examinada para cada uno de los entornos principales de la Institución:

- Entorno interno
- Entorno de mercado
- Entorno competitivo
- Entorno público
- Análisis de oportunidades y amenazas (macroambiente)

### 2. Análisis de recursos

La institución debe identificar los recursos que tiene, con sus debilidades y sus fortalezas en:

- Personal
- Fondos
- Instalaciones y facilidades
- Sistemas
- Análisis de fortalezas y debilidades (microambiente)

### 3. Formulación de metas

Los análisis de entornos y de recursos proveen los antecedentes e información para definir:

- Misión
- ¿Cuál es nuestro propósito?
- ¿Quién es el cliente?



¿Cuál es el valor agregado al cliente?

¿Cómo debería ser nuestro propósito?

➤ Metas

Son los propósitos que deberá enfatizar cada institución. Y debe hacerlo sólo con ciertas metas, pues no podrán ejecutarse con éxito todas a la vez.

#### 4. Formulación de estrategias

El planeamiento estratégico culmina en una estrategia global para la Institución.

➤ Estrategia académica

Incluye decisiones sobre programas actuales, sea para mantener, construir o abandonarlos.

➤ Estrategia de oportunidad de servicios/mercados

Identifica nuevos programas como oportunidades de mercado.

➤ Estrategia competitiva

Las instituciones no pueden ignorar a su competencia. (¿Cuáles son los principales colegios que implican competencia?)

➤ Estrategia de posicionamiento

Descripción de cómo una persona o grupo percibe a la Institución en relación a otras instituciones.

➤ Estrategia de mercado objetivo

El mercado es el conjunto de personas que poseen un interés actual y potencial en el producto o servicio y la capacidad de pagarlo.

#### 5. Diseño de organización

La Institución debe tener, para llevar a cabo sus estrategias:

➤ Estructura

➤ Gente

➤ Cultura institucional

#### 6. Diseño de sistema

Desarrollar un sistema formal de planificación que abarque:

➤ Planeamiento

- Ejecución
- Control

Para que un plan de marketing sea efectivo debe contener, siguiendo a Kloter, las siguientes secciones principales:

#### I. Resumen ejecutivo

El documento deberá comenzar con un resumen de los objetivos principales y recomendaciones presentadas en el plan.

#### II. Análisis de situación

La primera sección del plan es el análisis de situación, donde se describen las características principales que afectan la institución.

- Antecedentes de los años pasados
- Pronóstico de nuevas matriculaciones
- Oportunidades y amenazas
- Fortalezas y debilidades

#### III. Metas y objetivos

La sección de análisis de situación describe donde está posicionada la institución y su futuro, sino se realizan cambios. Deberán fijarse metas y objetivos específicos.

#### IV. Estrategia de marketing

Consiste en un conjunto coordinado de decisiones sobre:

- Mercados objetivo: Identificar los mercados más atractivos y potenciales.
- Marketing mix: Se deberá planear una mezcla estratégica de marketing que responda a preguntas básicas como: medios masivos o correo directo para contactar a los alumnos.
- Inversiones en marketing: la estrategia de marketing requiere tomar decisiones sobre el nivel de gastos para

captar alumnos y usualmente necesita incrementar su presupuesto. Dicho gasto se justifica hasta el grado que resulte tener más alumnos matriculados. Sin embargo si existe competencia, la institución podría descubrir a lo largo del tiempo que deberá invertir más dinero por alumno inscrito.

#### V. Programas de acción

Cada elemento de estrategia deberá traducirse en acciones apropiadas.

#### VI. Presupuestos

Los objetivos, estrategias y acciones planeadas forman la base para la preparación del presupuesto. Para las instituciones y programas debe coincidir con ganancias y gastos.

El presupuesto es esencialmente una proyección de ganancias y pérdidas. Por el lado de las ganancias muestra las matriculaciones esperadas y por el lado de los gastos muestra los costos de proveer los servicios, así como los que insumen el marketing y la administración. La diferencia será la ganancia o pérdida proyectada. El presupuesto revisado se podrá aprobar o modificar.

#### VII. Controles

La última sección del plan describe los controles que serán utilizados para monitorear el progreso del plan. Se podrán realizar controles periódicos con revisión de objetivos y presupuesto.

El marketing para instituciones educativas debe proveer las herramientas que permitan el crecimiento institucional en los diferentes mercados, sin olvidar que ellos están integrados por personas. Cada una de ellas merece ser considerada como individuo, que puede mejorar su nivel de bienestar a través de los

conocimientos para aplicarlos con eficiencia a la vida cotidiana. No solo desde un punto de vista técnico o especializado, sino también desde lo humano, teniendo en cuenta la imperiosa necesidad de rescatar algunos de los valores esenciales hoy en vías de extinción.

Respecto a lo anterior la Universidad Chapultepec no tiene un plan de trabajo anual, no dispone de un presupuesto para dar a conocer los posgrados, todo se hace sobre la marcha sin ninguna dirección. Las metas estratégicas no se llevan a cabo por la falta de recursos, eso quiere decir que perdemos presencia.

**Propuesta 2:** La oferta y la demanda educativas pugnan por hallar un equilibrio entre los objetivos de las organizaciones y las necesidades individuales. Existen distintos mercados a los cuales una institución educativa debe brindar servicios para sostener e incrementar su demanda. Es necesario segmentar los mercados que consiste en la identificación de características similares entre las personas que forman parte de un determinado mercado, para luego agruparlos en lo que se llaman segmentos de mercado. Finalmente conociendo la segmentación del mercado podemos conocer las necesidades a fin de compararlas con los objetivos de la institución. Es importante hacer notar la diferencia conceptual entre segmentación y diferenciación. Ésta última está vinculada con la oferta de servicios, con los atributos y beneficios que los distinguen, en relación con los servicios ofrecidos por la competencia.

**La estrategia es:** Crear bases de datos, por medio de la identificación de mercados y segmentos, no es sencillo pero para lograrlo vamos a conocer las claves que nos ayudarán a crear bases de datos. Una base de datos permite la identificación precisa de personas por medio de la aplicación directa de diferentes metodologías de sondeo de opinión (encuestas estructuradas, encuestas de opinión, grupos motivacionales). Con eso se logrará desarrollar los llamados grupos de afinidad lo que permitirá conocer el mercado en su dimensión real. La utilización de la informática será esencial para registrar la base de datos y poder

asociar los campos de datos entre si y con las afinidades requeridas. Al analizar cada mercado en particular, es posible desarrollar su correspondiente base de datos y generar los servicios que establezcan la diferenciación tan buscada dentro de la oferta educativa.

- a) Actualización: Una base de datos es información que tiene vida porque está integrada por personas.
- b) Dinámica de utilización: Una base de datos actualizada y depurada tiene mucho valor para la institución y es el resultado de una tarea minuciosa casi artesanal. Se debe aprovechar al máximo el dinamismo pues cada persona que no es captada por una institución, será captada por la competencia.
- c) Valor patrimonial: Las bases de datos propias forman parte del patrimonio institucional pues hoy en día esa información tiene el valor de permitir un mejor acercamiento hacia todos los integrantes de la comunidad educativa. Gracias a ella la institución podrá vincularse mejor, no sólo con sus mercados potenciales sino también con los que se parecen y con otras académicas superiores.

**Propuesta 3:** Es importante la medición de la imagen Institucional. En la actualidad es frecuente que las instituciones educativas hablen de su imagen institucional, aunque muchas aún no saben como medirla correctamente. Una imagen es el conjunto de creencias, ideas e impresiones que las personas reciben de un objeto, individuo o institución. Desarrollar una imagen Institucional positiva no es una tarea sencilla, pero más difícil todavía es mantenerla en el tiempo. La imagen es el resultado de un proceso dinámico y cambiante, por lo tanto requiere una medición periódica de sus transformaciones.

**La estrategia es:** Ubicar el problema de la identidad institucional, el origen de la imagen se asienta en la identidad institucional, como resultante de la cultura interna de la organización educativa, producto a su vez de sus principios, metas fundacionales, normas y valores. Por otra parte la institución debe desarrollar una identidad visual y plasmarla armónicamente en todos los elementos tangibles que la identifiquen. Según el principio de consistencia en la comunicación, se debe respetar un estilo visual claro, coherente y uniforme, que permita la identificación institucional. Para desarrollar una identidad positiva y formar una imagen institucional acorde, la institución educativa deberá tener en cuenta:

- La conducta social institucional
- La conducta de desarrollos institucionales
- La conducta del personal de la institución
- La conducta comercial de la institución

Todo ello sin dejar de lado su oferta de servicios y su estrategia de marketing educativo.

Las metodologías de medición de la imagen son valiosas estrategias, son dos: métodos de reacción y métodos de juicio.

Los métodos de reacción se basan en la descripción espontánea de atributos definidos por los propios encuestados. Los procedimientos más comunes son las entrevistas no estructuradas, el método de agrupamientos y las comparaciones pareadas.

**Entrevistas no estructuradas:** Se pide a los entrevistados que describan sus percepciones sobre el objeto, en este caso la institución.

**Métodos de agrupamientos:** Según este procedimiento los encuestados reciben una serie de estímulos que deben agrupar como deseen por ejemplo cinco nombres de instituciones de la zona que el entrevistado debe agrupar por atributos comunes.

**Comparaciones pareadas:** Los encuestados reciben un conjunto de objetos para compararlos en función de semejanzas o diferencias, que permitirán inferir los

parámetros válidos para hacer un análisis multidimensional y realizar los mapas perceptuales tales como el que se muestra en la Fig.1.

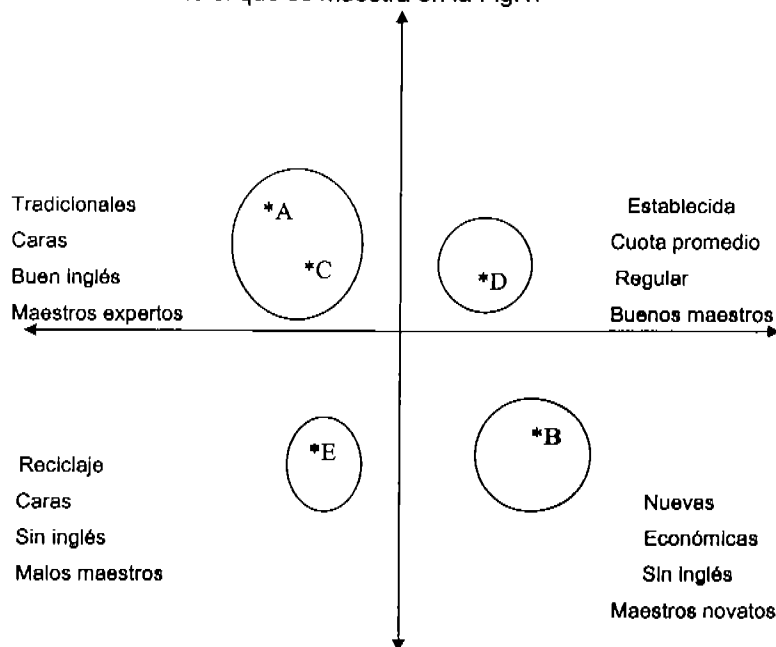


Fig.1. Mapa perceptual multidimensional

Los métodos de juicio responden a mediciones de atributos de la imagen establecidos, se solicita a los encuestados que expresen juicios de valor sobre tales atributos. Los procedimientos utilizados en este tipo de mediciones son el listado de atributos y el diferencial semántico.

**Listado de atributos:** Consiste en definir una lista de atributos o declaraciones relevantes relacionadas con la institución para determinar su perfil de reputación. Estas declaraciones se vinculan con las dimensiones de la imagen de la institución y finalmente se evalúan las repeticiones.

**Técnica dimensional F-F:** También es posible evaluar en forma externa (por ejemplo dentro de la Delegación Benito Juárez la imagen Institucional). En este caso se evaluará el grado de conocimiento de la institución (F: familiaridad) y el grado de aceptación(F: favorabilidad). De esta forma es posible encuestar en estas dos dimensiones desde una escala tipo:

#### Grado de conocimiento de la institución

( )	( )	( )	( )	( )
Nunca la oí nombrar	Oí hablar	Apenas la conozco	La conozco un poco	La conozco muy bien

#### Grado de aceptación de la institución

( )	( )	( )	( )	( )
Muy desfavorable	Algo desfavorable	Indiferente	Algo favorable	Muy favorable

Es posible, también utilizar este método para medir el posicionamiento de nuestra institución en relación a otras. Así se podrán visualizar las imágenes comparativas entre varias organizaciones por medio de un mapa perceptual en las dos dimensiones como muestra la Fig.2

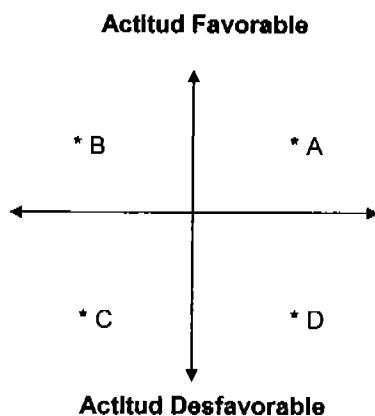


Fig.2. Mapa perceptual en dos dimensiones



**Diferencial Semántico:** Esta técnica, muy utilizada y confiable, presenta un conjunto de atributos polarizados (cara/barata) sobre dimensiones valoradas por el cliente (la cuota). De esta manera es posible evaluar en una escala la imagen real e ideal de la institución, siguiendo los siguientes pasos:

1.- Definir la lista de atributos valorados: Si sabemos que los padres valoran la dedicación de los maestros, podemos inferir una escala bipolar tipo "alta dedicación" / "baja dedicación". Según Juan Manuel Manes basado en el Osgood (1997, p. 42) pueden ser:

- a) escalas de evaluación (atributos buenos o malos, por ejemplo Alto prestigio/Bajo prestigio);
- b) escalas de potencia (atributos fuertes o débiles, por ejemplo Moderno/Tradicional);
- c) escalas de actividad (atributos de pasividad o actividad, por ejemplo Participativa/No participativa).

2.- Investigar la imagen real de la institución: Significa desarrollar el instrumento de medición apropiado para llevar a cabo el estudio de la imagen. Si la metodología es correcta, los directivos de la institución tienen que aceptar los resultados del estudio, aun si estos difieren de sus impresiones personales.

3.- Tabular los datos emergentes: En esta etapa se promediarán los resultados de las encuestas, tabulando los mismos de tal manera hasta obtener un cuadro como el que se muestra en la Fig.3

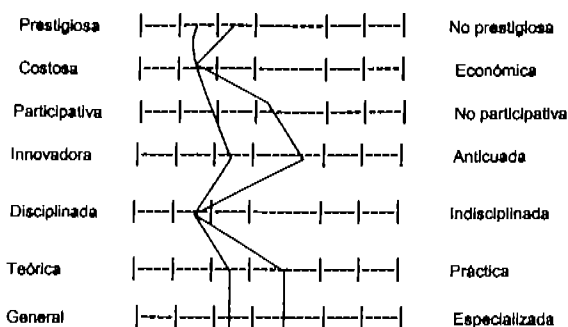


Fig.3. Cuadro de Imagen real e Imagen Ideal

4.- Definir la imagen ideal de la institución: Las autoridades de la institución educativa deben definir que imagen desean proyectar en función de sus objetivos fundacionales y las necesidades de sus multimercados. La formación de la imagen ideal sobre los atributos definidos en la escala, debe ser posible y realista (por ejemplo si se trata de una escala tradicional no es factible convertirla en el paradigma del modernismo).

5.- Comparar la imagen real con la imagen ideal: una vez visualizada la imagen real de las organizaciones es posible comparar las coincidencias o divergencias respecto a la imagen ideal.

6.- Planificar estrategias correctivas: En este sentido la organización educativa debe decidir las acciones a implementar para modificar su imagen desde los atributos seleccionados.

7.- Realizar mediciones periódicas y comparar: Se recomienda que por lo menos anualmente mida la imagen institucional, a fin de establecer comparaciones entre estudios realizados en diferentes momentos.

**Propuesta 4:** Una imagen favorable se completa con la oferta de servicios que respondan a las necesidades cambiantes de la demanda. El servicio educativo reúne las actividades de carácter intangible aplicadas a que los usuarios incorporen efectivamente conocimientos y habilidades útiles para su crecimiento personal. No hay que olvidar que el servicio educativo es el considerado con el más puro de los servicios, dadas sus netas características de intangibilidad,

inseparabilidad entre producción y consumo y heterogeneidad de la prestación y caducidad en el tiempo.

En relación a la naturaleza de la prestación del servicio educativo podemos establecer los siguientes criterios:

- a) El servicio educativo debe ser suministrado por personal especializado capaz de satisfacer las expectativas de alumnos y padres.
- b) El personal docente debe ser reconocido por su especialización y su idoneidad académica, pedagógica y didáctica.
- c) El servicio educativo debe responder a las necesidades de la demanda.
- d) El personal educativo debe estar comprometido y sustentado con los objetivos de la Institución.

La matriz de decisiones, ya sea que la escuela ofrezca un solo servicio, o múltiples servicios dirigidos a los multimercados (padres, alumnos, exalumnos, docentes, la comunidad etc.) puede adaptar la matriz de decisiones de Ansoff, de donde se basa Manes (1997, p.46) que vincula los productos con los mercados.

**La estrategia es:** Las cuatro decisiones básicas que una Institución educativa debe contemplar como estrategia de crecimiento son:

- a) Penetración de mercado (servicios actuales, mercados actuales). Es fundamental analizar los servicios actualmente disponibles para la organización y definir a qué segmento de mercado van dirigidos. La minuciosa evaluación de los actuales currículos, matriculación anual, los programas que ofrece la competencia son la base para desarrollar este tipo de estrategia. A partir del conocimiento de las necesidades de los mercados es posible generar ideas de nuevas estrategias para captar más alumnos.
- b) Servicios actuales nuevos mercados (desarrollo de mercados). La institución educativa intenta con sus servicios actuales llegar a nuevos mercados. En este caso, las estrategias de desarrollo de mercado pueden significar una expansión geográfica con los servicios actuales.

- c) Nuevos servicios para nuevos mercados (actualización de servicios). Cuando se ha captado la necesidad de nuevos servicios en el mercado, la institución educativa debe adaptar programas, discontinuarlos, o crear nuevos para responder convenientemente a ella.
- d) Nuevos productos, nuevos mercados (diversificación). La decisión de la organización educativa de desarrollar nuevos productos orientados a nuevos mercados, deberá reflejar los resultados en el tiempo de la más compleja estrategia: la diversificación de la oferta de servicios. La investigación de mercados permite la detección de necesidades reales y nuevos servicios educativos y su discriminación respecto a que no dan tiempo a recuperar la inversión realizada en su satisfacción.

En la Universidad Chapultepec llevamos a cabo un análisis de la competencia que nos permite determinar nuestra competencia, ajustar costos. Reforzamos nuestra dinámica por la atención personalizada que ofrecemos que a diferencia de otras instituciones se pierde en el camino.

**Propuesta 5:** La crisis financiera por la que atraviesan numerosas instituciones educativas conduce a desarrollar estrategias de búsqueda de benefactores, donativos, subsidios, que les permitan sustentarse y mejorar sus prestaciones. Hoy más que nunca, las universidades deben incluir las técnicas de fun-raising que no es otra cosa más que la recolección de fondos como parte de su actividad anual.

¿Qué es el fund-raising? Es el conjunto de actividades para obtener soporte financiero. Es el resultado de la filantropía y del espíritu benefactor de individuos y organizaciones hacia una causa meritoria y de bien social como lo es de la enseñanza.

Según la escala de necesidades de Maslow, los individuos que han cubierto sus carencias (fisiológicas, de seguridad, sociales y de reconocimiento) buscan la autorrealización ayudando, cuidando, guiando, enseñando o investigando, con el

propósito de preservar los valores y devolver a la sociedad algo de lo que la misma le dio, existe el mercado para los exalumnos.

**La estrategia es:** Preparar una estrategia de fund-raising significa establecer las bases de una planificación integrada dentro de los objetivos y el ideario fundacionales de la institución educativa. El interés de preservar la calidad de la enseñanza, mejorar y mantener un claustro docente calificado, desarrollar nuevas actividades como informática. Los pasos necesarios para llevar a cabo con éxito un plan de fund-raising son:

- Crear el Departamento de Desarrollo y Fund-raising designando al cargo a una persona responsable que conozca los mecanismos de planificación de acciones orientadas a obtener los fondos o ayuda que la institución educativa necesita.
- Realizar un estudio exhaustivo de posibles benefactores de la institución y de sus antecedentes filantrópicos.
- Establecer los objetivos anuales del fund-raising, en términos de requerimientos financieros y de infraestructura.
- Desarrollar la Planificación Anual de Fund-raising que debe incluir un plan de comunicaciones para llegar a los benefactores y alcanzar los objetivos propuestos.
- Reclutar a los integrantes del cuerpo de voluntarios que serán los encargados de solicitar las donaciones. En nombre de la Institución educativa, los voluntarios solicitarán los donativos posibles persona a persona o bien la renovación anual de estos donativos.

Los donativos pueden ser de aquellos mercados que contribuyan al soporte financiero de la Institución:

- alumnos y padres, con las matriculaciones y cuotas;
- docentes, con el trabajo en actividades extracurriculares y su compromiso institucional;
- exalumnos, con donativos y contribuciones;

- la comunidad, a través de eventos de ayuda institucional;
- el estado, a través de subsidios;
- otras entidades privadas, como fundaciones nacionales e internacionales que apoyan programas de becas educativas.

La Universidad Chapultepec como tal no realiza esta actividad, una forma de lograrlo sería: Poner una tienda dentro de la institución con precios accesibles que tenga como objetivo poner al alcance de toda la comunidad estudiantil artículos promocionales que finalmente cumplirán el requisito de imagen institucional que anteriormente repasamos. Realizar noches coloniales, cobrando una mínima cantidad, consolidar una estudiantina dentro de la institución que sirva de publicidad e identidad.

**Propuesta 6:** Un mercado muy olvidado, considero por la mayoría de las instituciones educativas, son los exalumnos. La comunidad ofrece elementos intrínsecamente beneficiosos para la promoción, crecimiento y estabilización financiera y material de la escuela. Los exalumnos son parte de esta comunidad. Pocas universidades actualmente están retomando ese mercado olvidado como un elemento vital de su estrategia de matriculación. Actualmente los nombres ilustres de egresados que atesora una institución educativa avalan la calidad del servicio brindado en la tarea de Instruir seres humanos de bien en las distintas ramas del saber. Las épocas cambian y la calidad educativa, la competencia y los costos son los factores determinantes del crecimiento de la escuela. Sin embargo no es nada fácil desarrollar y hacer eficiente un Departamento de Exalumnos (o una Sociedad de Exalumnos) constituido por egresados que se dedican a la tarea de conformar y mantener actualizada la base de datos de exalumnos de la institución y generar servicios que mantengan vivo el sentimiento de afiliación entre individuos e Institución.

Por supuesto una lista de nombres y direcciones no es suficiente para conseguir que los exalumnos se transformen en una herramienta de promoción y

mejoramiento: es fundamental revelar que hacen, como viven, si son casados y tienen hijos, para qué empresas trabajan y qué cargo ocupan, cuáles son sus pasatiempos, los deportes que practican etc., es decir tener un perfil preciso de cada uno de ellos.

**La estrategia es:** Debemos recordar que las bases de datos se desactualizan a razón de casi un 20% anual para lo cual es indispensable realizar una tarea permanente de mantenimiento preventivo y correctivo en el contacto fluido con las personas del registro ya sea en forma personal, telefónica. Las entrevistas personales, el telemarketing y el mailing son estrategias fundamentales para mantener vivo el interés por preservar la vigencia de la base de datos de los exalumnos. El mantener la base de datos actualizada permitirá reconocer a los exalumnos destacados que podrán contribuir al fund-raising del que hablábamos en la propuesta anterior. Se pueden hacer intercambios de beneficios gracias al ámbito laboral donde se desenvuelven. Parte del capital académico, económico y humano invertido durante todos los años de funcionamiento de la escuela puede recobrase bajo la forma del aumento de las matriculaciones, la protección del prestigio adquirido, el crecimiento financiero y la ampliación de los recursos si se apela a los destinatarios de dicha inversión: quienes pasaron por sus aulas y se formaron en ellas.

Actualmente la Universidad Chapultepec implementó un Seminario de Titulación con la finalidad de aumentar la matrícula de egresados titulados, mi departamento como tal tiene una ingerencia muy importante ya que contacta, informa, inscribe y ayuda al egresado a ingresar. Se creó un formato que de forma sencilla nos arroja sus datos personales, así como también nos da a conocer sus datos laborales. Hace falta un seguimiento total.

**Propuesta 7:** El precio es el valor económico que se adjudica a un producto o servicio e implica el desembolso que un individuo habrá de efectuar para obtenerlo. Como instrumento competitivo, el precio deberá ser tan bajo como sea

posible. Actualmente de acuerdo a mi parecer el enfoque tendría que estar en el volumen no en el precio, cuidando que no se pierda la calidad del servicio.

**La estrategia es:** Establecer un precio implica tener en cuenta tres elementos inseparables: los costos propios, los precios de la competencia zonal y la capacidad del presunto usuario para afrontar los gastos de matriculación y pagos mensuales. Una vez identificado estos aspectos es importante también conocer los servicios que ofrece la competencia para equilibrar el precio.

## 5.2 PROPUESTAS Y ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS

Las estrategias comunicativas son muy importantes para consolidar el marketing educativo de manera que deben utilizarse para hacer más efectiva la comunicación y evitar que la información se distorsione.

**Propuesta 8:** La promoción institucional es un aspecto importante para la captación de la matrícula estudiantil. Promover significa etimológicamente "llevar adelante", "conducir hacia el primer puesto". En el léxico del marketing, el término incluye las nociones de "hacer, conocer, valorar y atraer" públicamente, con la mayor extensión posible, de modo de poder "mover hacia delante" aquello que se ofrece.

Las actividades e incentivos que involucra una promoción institucional no constituyen un fin en sí mismos, sino que son el medio para implementar el plan de marketing que la institución ha desarrollado para alcanzar sus objetivos por ejemplo (las reuniones Informativas, para difundir las actividades). Las Relaciones Públicas y los contactos de prensa, además de una expresión de la imagen pública y un aspecto del servicio brindado son parte de una estrategia más amplia que incluye elementos promocionales propiamente dichos como lo son la promoción de ventas, la fuerza de ventas, el marketing directo y la publicidad.



Existe un gran número de posibles actividades para incluir en un programa de promoción institucional. Pero ¿cómo saber si esas actividades sean valoradas positivamente por el mercado al que van dirigidas?

Si la institución ha realizado previamente un estudio de mercado, con seguridad posee información sobre las necesidades de padres y alumnos y son esas necesidades las que le indican el rumbo hacia donde debe orientar las actividades a planificar. Si no se dispone información suficiente, habrá que realizar una indagación exploratoria de mercado o bien una encuesta de necesidades. Si la institución actúa por intuición, el riesgo de fracaso es alto.

**La estrategia es:** Las claves para una promoción institucional efectiva que se deben tomar en cuenta para desarrollar un plan de Incentivos promocionales:

- Recordar que la promoción institucional es un medio para alcanzar objetivos y no un fin en sí misma, por eso primero se deben desarrollar las estrategias de marketing dentro del marco de la planificación respectiva y luego integrar la promoción.
- Cuantificar y cualificar costos y resultados de una campaña de promoción institucional.
- Acompañar los incentivos con otros mecanismos promocionales que sustenten la imagen institucional.
- Procurar que la promoción se adecue a cada momento del ciclo de vida de la institución y a su posicionamiento.
- No abusar de los Incentivos promocionales pues pueden perjudicarse la imagen y el posicionamiento institucional.
- Acotar las promociones institucionales en el tiempo y no repetir las con periodicidad crónica, pues pierden así su valor y atractivo.
- Definir Incentivos promocionales originales y valorados positivamente por la demanda que se desea captar o retener.
- No repetir las promociones institucionales que se realizaron el año anterior, sino siempre crear nuevas.

Otro punto importante que no se debe olvidar es cómo planificar e implementar una acción promocional. La planificación de la promoción efectiva requiere creatividad para desarrollar propuestas novedosas y empuje para implementarlas. No es una tarea sencilla, por eso es imprescindible seguir paso a paso su desarrollo. Veamos cuales son esos pasos:

- Definir a qué mercado va dirigida la promoción: Es esencial saber de antemano quién va a ser el destinatario de la comunicación institucional. Cada mercado maneja códigos que le son propios y que debemos conocer para garantizar la fluidez y claridad de los mensajes (por ejemplo, encabezar una campaña de exalumnos con alguna frase de su época o algún símbolo que los identifique).
- Establecer con precisión los objetivos buscados: Es importante recordar que un objetivo debe ser cuantificable, realizable en un plazo asignado y estar a cargo de una persona o grupo responsable de su cumplimiento, por ejemplo la campaña de matriculación del año próximo, debe generar un crecimiento del 20% en las inscripciones respecto del año anterior, se deberá realizar entre marzo y septiembre y serán responsables de su planificación e implementación tales personas).
- Desarrollar la propuesta comunicacional: Significa crear un mensaje que cumpla los objetivos de informar, persuadir y posicionar. Para ello es importante como hemos dicho ya varias veces hacer tangible lo intangible y definir los atributos de la institución más valorados por cada mercado.
- Definir la estrategia de medios: Para encontrar los medios más apropiados es necesario identificarlos con los destinatarios de la comunicación. Los medios podrán ser personales (promotores, de recomendación) o impersonales (diarios, revistas, radio, TV, marketing directo) y ambos se complementan.
- Implementar la acción y medir su resultado: Toda campaña promocional es una inversión con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos. Por eso es esencial, en esta etapa, ser minucioso y hasta obsesivo en la

medición del retorno, por ejemplo, cuántas personas se acercan a la institución, por qué medios se contactaron, cuál fue su decisión de elección (afirmativa, negativa, pendiente) y por qué.

De esta forma, la planificación y puesta en marcha de una acción promocional requiere el esfuerzo mancomunado de todos los miembros de la institución para comunicar sus ventajas al mercado y de la comunidad en la difícil tarea de depositar en una organización educativa la confianza y credibilidad del servicio.

**Propuesta 9:** Las Relaciones Públicas son una pieza estratégica muy importante para que las instituciones educativas puedan obtener ventajas competitivas en su entorno. Se debe implementar dentro de la institución educativa este Departamento que se encargará junto con el Departamento de Promoción a mantener informada a la institución de manera interna y externa.

**La estrategia es:** Para lograrlo el secreto es que la institución sea reconocida positivamente por cada uno de los públicos con que se vincula, reside en trabajar, trabajar y trabajar en programas de Relaciones Públicas (RRPP) para generar y difundir hechos que la prestigien.

**Propuesta 10:** Usar el marketing directo ya que es la herramienta más moderna para acercar los mercados a la institución y comunicarse con ellos a bajo costo y en forma personalizada. Según la Direct Marketing Association (Manes, Juan, 1997, p.72) entidad rectora en la materia, que se expresa al respecto de la siguiente manera: "El marketing directo es un sistema interactivo de marketing que utiliza uno o más medios publicitarios para producir una respuesta medible y/o una transacción en cualquier sitio". Analicemos esta definición frase a frase bajo la óptica educativa.

- "Sistema interactivo de marketing" sería en nuestro caso, por ejemplo una comunicación personalizada dirigida a exalumnos con nombre, apellido y domicilio actual en espera de una respuesta.

- "Que utiliza uno o más medios publicitarios" podría ser la publicación en la prensa de una campaña para que los exalumnos puedan contactarse con la institución. La misma puede reforzarse con cartas (mailing) o llamadas telefónicas personales (telemarketing)
- "Para producir una respuesta medible": Esta es la ventaja más importante del marketing directo: De acuerdo al resultado se pueden obtener matriculaciones de los hijos de los exalumnos o beneficios gracias a su profesión para la institución.

**La estrategia es:** La técnica de marketing directo permite a las Instituciones educativas comunicarse en forma personalizada con sus multimercados y medir con precisión matemática los resultados de una campaña. De acuerdo a la base de datos de exalumnos que propongo se podrá ofrecer productos o servicios en calidad de beneficios y obtener una respuesta medible en el tiempo, por ejemplo comunicar el Seminario de Titulación y Graduación para las personas que no se han titulado para obtener el Diploma de Especialista o el Grado de Maestro o para los que no se han titulado de licenciatura. La técnica de marketing directo llamada mailing se asienta en dos pilares: una base de datos completa y actualizada y la capacidad de los responsables de su aplicación para producir y diseñar mensajes efectivos y atractivos y elaborar las respuestas obtenidas con miras al: aumento de las matriculaciones, el incremento del prestigio institucional, la difusión de una imagen positiva, la instrumentación de servicios o mejoras demandados, la fijación de aranceles razonables y el posicionamiento sólido en el mercado.

**Propuesta 11:** El telemarketing es una herramienta estratégica para ello se utiliza el teléfono que constituye hoy una de las mejores herramientas para comunicarse con los mercados: su uso eficiente depende del dominio de la técnica de marketing directo denominada telemarketing, no es solo llamar por teléfono o atenderlo,. El telemarketing es una forma interactiva de comunicación que requiere de preparación previa para saber que se va decir y como se va argumentar. Del apoyo informático dependerán los resultados eficientes.

**La estrategia es:** La metodología que sugiero seguir para contestar una llamada telefónica es:

- Gracias por llamar a la Universidad Chapultepec
- Le atiende Mariana ¿Con quién tengo el gusto?
- Ángel ¿En que puedo servirle?
- Con gusto Ángel, la información es...
- ¿Desea saber lo que ofrecemos Ángel?
- Con gusto Ángel ...
- ¿Desea conocer los requisitos de inscripción Ángel?
- Ángel los requisitos son...
- ¿Algo más en que le pueda ayudar Ángel?
- Para nuestra estadística escolar, ¿Me puede decir, cómo se enteró de nosotros Ángel?
- Para mantener una comunicación directa o enviarle más información ¿Me puede dar sus datos Ángel?
- Gracias por llamar a la Universidad Chapultepec Ángel, lo atendió con gusto Mariana.

Considero que es muy importante el no mencionar los costos vía telefónica porque la persona interesada se hará un juicio premeditado y hará su elección de compra, es mejor concertar una cita para atraerlo de manera directa.

Puntos que hay que cuidar cuando se atiende una llamada telefónica:

- Utilice sólo preguntas necesarias
- Conteste a más tardar al segundo timbrado
- Trate de no hacerlo esperar
- Tenga siempre a la mano papel y lápiz
- Sea entusiasta y cortés
- El uso de contestadoras telefónicas son aconsejables para los días y horas inhábiles

- Es recomendable tener un identificador de llamadas
- De ser posible uso exclusivo de una línea telefónica para informes escolares; si las llamadas son numerosas habrá que ir pensando en líneas adicionales, porque el uso del teléfono cada vez es mayor por su comodidad y rapidez
- No olvidar que es importante llevar un registro de llamadas telefónicas.

**Propuesta 12:** Actualmente las instituciones educativas se cuestionan sobre si la publicidad institucional es un gasto o una inversión. La publicidad es el conjunto de recursos empleado para hacer algo público, es decir para darlo a conocer al público. Es el hecho más puntual de hacer notorio un producto con la intención de atraer. La publicidad puede llegar a ser un gasto inútil, pero no es menos cierto que es fácil convertirla en uno de los mejores aliados para el crecimiento de la institución.

La American Advertising Association (Manes, Juan, 1997, p. 81) define la publicidad como "toda comunicación paga e impersonal que realiza un anunciante identificado a través de medios masivos para persuadir o influenciar a un público".

Persuadir significa motivar para conseguir una actitud o una opinión favorable hacia la institución educativa. Para lograrlo es fundamental identificar al público objetivo, o sea, aquellos hacia quienes va dirigido el mensaje.

**La estrategia es:** Se debe desarrollar una estrategia publicitaria, es muy cierto que la publicidad es crear y motivar a la demanda. Su efectividad reside en cumplir con los objetivos de informar (sobre los servicios educativos), persuadir (sobre los beneficios) y posicionar (el nombre o marca institucional frente a la competencia). Para lograrlo es indispensable lo siguiente:

- Descripción del servicio: La Institución deberá describir el servicio educativo que presta, con detalles acerca de objetivos fundacionales, metodología de

enseñanza-aprendizaje, actividades curriculares y extracurriculares, valor de matriculación y cuotas, etc.

- Descripción del segmento objetivo: Hacía que mercado se pretende dirigir el mensaje publicitario.
- Definición del beneficio principal: Aquí toma valor el estudio de mercado realizado sobre actitudes, pues debemos traducir en beneficios concretos lo que busca el destinatario del mensaje.
- Tono de la comunicación: El mensaje debe comunicarse en el tono apropiado al tipo de institución educativa que lo emite.
- Medios sugeridos: Se trata de hacer la elección más eficiente.
- Presupuesto.
- Definición de objetivos: Para definir un objetivo comunicacional es necesario conocer, una metodología que con rigor científico es (por definición de objetivos con base a un estudio de mercado y competencia, análisis de medios y costeo, definición de presupuesto, desarrollo e implementación de la estrategia óptima y evaluación de resultados), nos permita acotar los riesgos de una inversión y no confiar solo en la intuición cuyo riesgo es cien por ciento.

**Propuesta 13:** La comunicación debe ser efectiva, Todos los que formamos parte de la Institución interactuamos: directivos, docentes, alumnos, padres, personal no docente. Cada uno de ellos con distinta personalidad y grado de formación, lo que implica diferentes actitudes frente a una misma situación. Según Juan Manuel (Manes, 1997, p. 107) la comunicación humana ocurre cuando una persona responde a un mensaje y le asigna un significado, es decir una imagen mental que ayuda a interpretar fenómenos y desarrollar el sentido de entendimiento. Para que exista comunicación debe haber un intercambio a través de las palabras, lenguaje verbal, o a través de gestos, entonaciones, posturas, signos, señales, lenguaje no verbal. Si lo verbal coincide con lo no verbal (o gestual, entonación, etc.) la comunicación es clara y no da lugar a los malos entendidos. Por el contrario, si lo

verbal no coincide con lo no verbal, la comunicación se presta a confusiones y produce situaciones de conflicto.

**La estrategia es:** ¿Cómo lograr una comunicación clara?

- Mensajes completos y explícitos.
- Mensajes precisos y directos.
- Clara diferenciación entre mensajes de contenido y de relación.
- Se constata la correcta recepción del mensaje.
- Se puede pedir y dar aclaración.
- Hay coincidencia entre lo verbal y lo no verbal.

Los problemas en la comunicación están entre los temas más complejos a resolver en las instituciones educativas. Establecer un sistema de comunicaciones efectivas implica entender cómo son los procesos de comunicación, la cultura institucional y la compleja trama de relaciones interpersonales.

**Propuesta 14:** Establecer la comunicación como parte del marketing, la comunicación constituye uno de los factores integrantes de una política global del marketing. Se refiere al concepto de promoción del clásico modelo de las 4P y su finalidad última es impulsar o inducir a la compra del "producto total" ofertado por la empresa, destacando los aspectos en que la oferta propia supera a la competencia. No obstante, comunicar no es sinónimo de vender. La comunicación precede a la venta.

ELEMENTOS DEL MARKETING

TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN

PRODUCTO

PRECIO

DISTRIBUCIÓN

COMUNICACIÓN

=OFERTA

PRODUCTO TOTAL

PUBLICIDAD

PROMOCIÓN

PUBLICIDAD

RELACIONES PÚBLICAS





La estrategia es: Los cuatro objetivos a alcanzar con la comunicación son:

1. Atracción: se puede conseguir mediante acciones de notoriedad, acciones de posicionamiento (focallzadas hacia ciertos segmentos) y acciones de desmitificación (dirigidas a eliminar determinadas prohibiciones psicossociológicas de los no clientes relativos).
2. Fidelidad: Se refiere a clientes propios actuales.
3. Modificación de la demanda: Se trata de obtener desplazamientos de la demanda hacia otras épocas, otros lugares, otros usos, otros productos, etc.
4. Facilitación: Equivale a proporcionar el máximo de explicaciones posible para que el cliente no tenga ninguna duda acerca del servicio que se ofrece.

Si se tiene presente que la comunicación va dirigida a dos grandes grupos de destinatarios (los clientes actuales y el mercado en general) puede llegarse a caracterizar cuatro tipos diferentes de comunicación:

- Comunicación Interpersonal con los clientes
- Comunicación interpersonal con el mercado
- Comunicación a través de medios con los clientes
- Comunicación a través de medios con el mercado en general.

Es preciso transmitir un núcleo comunicador central.

Los actos comunican mejor que las palabras.

La comunicación boca a boca es la transmisión más efectiva y más barata, se deriva de un cliente satisfecho.

El receptor del mensaje ofrece siempre resistencia.

Comunicar servicio se está convirtiendo en proyectar "imagen".

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este trabajo nos pudo enseñar cual es el objetivo del marketing educativo para defender su verdadero significado. La comunicación es vital para cualquier ser humano y se encuentra inmersa en cualquier actividad que realizamos. El ambiente educativo forma parte de esta comunicación y se refuerza con el marketing educativo para lograr que la matrícula incremente.

Cualquier proceso que satisfaga las necesidades debe ser aplicado con calidad y compromiso. Si las instituciones educativas logran consolidar el marketing educativo a través de estas propuestas y estrategias se logrará dar un mejor servicio y calidad sin olvidar que entre mejor sea nuestro ofrecimiento mejor rendimiento educativo tendremos.

El éxito es un esfuerzo sostenido, está al alcance de nuestras manos, es una actitud mental, es parte de la calidad total. Educar para el éxito no es educar para la mediocridad, es educar para el máximo esfuerzo. El éxito no llega por casualidad es el producto de esfuerzos, de actitudes mentales, de la acción concreta, es el producto de aprovechar las oportunidades.

El que vive para servir se sirve en el vivir, el que agrega el valor del servicio a su vida, agrega vida a sus días y agrega realización humana a su misión de servicio. La excelencia y la calidad total se nutren de la realización humana, el marketing educativo es parte de este proceso para satisfacer las necesidades y perspectivas de la persona que tenga deseos de estudiar un posgrado.

La labor del marketing educativo requiere de propuestas y estrategias que ayuden a satisfacer las necesidades de la persona que estudia, no basta actualmente con la oferta educativa sino otorgar un valor agregado que permita mantener a la

educación en un buen nivel. Considero que al tomar en cuenta lo que demandan las personas podemos aplicar las propuestas y estrategias de marketing educativo y las propuestas y estrategias comunicativas para provocar un servicio de calidad.

El objetivo actualmente será no solo las propuestas y estrategias que enuncio sino ampliar más estas y modificarlas de acuerdo a las necesidades, sin embargo, desde una postura ética los alcances no sólo son correctos y beneficiosos para la institución en cuanto al aumento de la captación y retención de alumnos, sino que constituyen un beneficio para la comunidad.

La comunicación es uno de los factores más importantes para el logro de metas en empresas e instituciones. Por ello, quienes ocupan puestos gerenciales, ejecutivos y directivos deben conocer en que consiste el proceso comunicativo y cómo funciona en su ámbito laboral, ya que cuanto mayor es la responsabilidad de un cargo, más tiempo se dedica a dicho proceso y al manejo de información como parte medular del trabajo cotidiano.

Actualmente la educación está en permanente transformación. El desarrollo de nuevos servicios educativos es un desafío para educadores y directivos de instituciones. Los diferentes mercados reclaman nuevos programas de estudios que respondan a necesidades reales de la demanda y a los objetivos fundacionales de la institución. Para ello, es imprescindible, no sólo generar ideas innovadoras, de sólidos principios y eficiente implementación, sino también la instrumentación de formación de los formadores para capacitar docentes idóneos y especializados, responsables pedagógicos de la ejecución exitosa de los nuevos currículos.

Para mantener un marketing educativo estable, se requiere de la intervención de todos los que integran la institución para ofrecer un servicio de calidad perdurable, de no ser así el alumno se desilusionará hasta abandonar sus estudios, lo que finalmente será un gasto para la escuela no una inversión.

Con la mejor planificación del mundo, los mercados de todos modos siguen afectados por fuerzas que están fuera de su control, pero con un plan de marketing adecuado y la comprensión del proceso de planificación de marketing, puedes adaptarte a las condiciones cambiantes del mundo competitivo en el que vivimos.

La amenaza del tiempo está inmersa en cualquier circunstancia, el marketing educativo puede contrarrestar la ineficiencia, el crear un propio plan de marketing que brindará estabilidad, e indicará qué hacer y cómo hacerlo en el tiempo y espacio determinado.

Toda institución educativa tiene un compromiso muy grande debido a que la competencia se encuentra inmersa en todos lados, se necesita de un plan de marketing consolidado para obtener resultados que brinden satisfacción a nuestro principal cliente, el estudiante. Las herramientas las tenemos, el qué, cómo, cuándo y donde es parte de la creatividad del plan de marketing.

**BIBLIOGRAFÍA**

CRUZ, José. Educación, Excelencia, Autoestima, Pertenencia y T.Q.M. Ed. Colección Siglo XXI, México 1996, p. 9

BERLO, K. David. El proceso de la comunicación, El Ateneo, Buenos Aires, 1978, p. 5

BILBAO. La comunicación y los mass media, Ed. Colección Siglo XXI, 1971, p. 119

FRANCOIS, Frederic. El lenguaje: La comunicación, 1977, p. 155

MANES, Juan Manuel, Marketing para Instituciones Educativas. Ed. Garnica, 1999, p. 50

MANES, Juan Manuel, Marketing para Instituciones Educativas. Ed. Garnica, 1999, p. 15

MANES, Juan Manuel, Gestión Estratégica para las Instituciones Educativas. Ed. Garnica, 1997, p. 28

MANES, Juan Manuel, Gestión Estratégica para las Instituciones Educativas. Ed. Garnica, 1997, p. 42

MANES, Juan Manuel, Gestión Estratégica para las Instituciones Educativas. Ed. Garnica, 1997, p. 46

MANES, Juan Manuel, Gestión Estratégica para las Instituciones Educativas. Ed. Garnica, 1997, p. 72

MANES, Juan Manuel, Gestión Estratégica para las Instituciones Educativas. Ed. Garnica, 1997, p. 81

MANES, Juan Manuel, Gestión Estratégica para las Instituciones Educativas. Ed. Garnica, 1997, p. 107

MOTA, Ignacio, Diccionario de la comunicación, 1988, p. 161

SCHRAMM, Wilbur, La Ciencia de la Comunicación Humana. Ed. Roble, 1975, p. 65

SMITH, Oscar, Marketing de Imagen, 2001, p. 12

SILVA, Carmen, La Educación Superior en el siglo XXI, Líneas Estratégicas de Desarrollo, una propuesta de ANUIES, 2000, p.34

**CIBERGRAFÍA**

Texto: monografías especializadas de sociedad

Disponible en: <http://www.monografias.com>