

**APROXIMACIÓN A UN MODELO CONCEPTUAL DE MARKETING  
UNIVERSITARIO: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**AMIRA RAVE SAMRA  
MARIA ANGELICA MORALES QUANT  
EMILSE SANCHEZ CUBILLOS**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
MBA PROFESIONAL**

**Cartagena de Indias, D. T. y C., 16 de Octubre de 2013**

**APROXIMACIÓN A UN MODELO CONCEPTUAL DE MARKETING  
UNIVERSITARIO: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

*AMIRA RAVE SAMRA*  
*MARIA ANGELICA MORALES QUANT*  
*EMILSE SANCHEZ CUBILLOS*

**TESIS DE GRADO**

**Director**

**JUAN CARLOS ROBLEDO FERNÁNDEZ, Ph.D**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLVAR**  
**MBA PROFESIONAL**

**Cartagena de Indias D. T. y C., 16 de Octubre de 2013**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
OBJETIVOS .....	2
Objetivo General .....	2
Objetivos Específicos .....	2
MARCO TEORICO CONCEPTUAL .....	3
Contextualizando el entorno de Marketing Universitario en Colombia.....	3
Elementos del Marco Teórico .....	4
RESEÑA HISTORICA UTB .....	11
PERFIL COMPETITIVO DE LA UTB.....	16
Aspectos del Contexto General .....	17
<i>Algo de Hechos Históricos Recientes</i> .....	17
<i>Colombia en el Contexto de la Globalización y Glocalización</i> .....	20
Aspectos del Contexto Regional y Local .....	23
<i>Descripción Macroeconómica General de Cartagena y Bolívar</i> .....	23
<i>Escenario de Competencia para la UTB</i> .....	25
<i>Mapeo de la Competencia Directa de la UTB</i> .....	25
<i>Posición Competitiva de la UTB</i> .....	43
<i>Matriz Atractivo del Sector Educación Superior de Cartagena de Indias –</i> <i>Categoría de Pregrado</i> .....	43
<i>Matriz Atractivo del Sector Educación Superior de Cartagena de Indias –</i> <i>Categoría de Posgrados</i> .....	44
<i>Gráfica Radial o Diagrama de Araña - UTB</i> .....	45
FORMULACION MODELO CONCEPTUAL DE MARKETING UNIVERSITARIO	46
Criterios del Marketing Universitario en el Contexto de Cartagena de Indias.....	46
Programa (Producto).....	48
Precio .....	48
Plaza (Distribución).....	49
Promoción (Comunicaciones).....	49
Personas (Servicios).....	52

Ética en el Marketing Universitario .....	52
Modelo Conceptual Propuesto para Marketing Universitario.....	53
CONCLUSIÓN .....	56
BIBLIOGRAFÍA .....	58
ANEXOS .....	62

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Precios promedio año 2013 UTB.....	26
Tabla 2. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Economía .....	26
Tabla 3. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Contaduría Pública.....	27
Tabla 4. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Finanzas y Negocios Internacionales .....	27
Tabla 5. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Administración de Empresas .....	28
Tabla 6. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Industrial .....	28
Tabla 7. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Mecánica.....	28
Tabla 8. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Mecatrónica	29
Tabla 9. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Electrónica ..	29
Tabla 10. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Eléctrica .....	29
Tabla 11. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Civil .....	29
Tabla 12. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería de Sistemas	29
Tabla 13. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Ambiental .	30
Tabla 14. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Comunicación Social .	30
Tabla 15. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Psicología.....	30
Tabla 16. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ciencia Política .....	30
Tabla 17. Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Derecho .....	31
Tabla 18. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Finanzas .....	33
Tabla 19. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización Gerencia de Mercadeo.....	33
Tabla 20. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gerencia Empresarial .....	34
Tabla 21. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gestión de Negocios Internacionales .....	34
Tabla 22. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gerencia de Salud.....	35

Tabla 23. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gerencia Tributaria.....	35
Tabla 24. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización Planeación Estratégica y Prospectiva .....	36
Tabla 25. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Dirección y Gestión de la PYME .....	36
Tabla 26. Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Ingeniería .....	36
Tabla 27. Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Gestión de Negocios Internacionales .....	37
Tabla 28. Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Logística Integral ....	37
Tabla 29. Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Ingeniería Naval y Oceánica.....	37
Tabla 30. Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Ingeniería de Producción .....	37
Tabla 31. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Talento Humano.....	38
Tabla 32. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Automatización y Control de Procesos Industriales.....	38
Tabla 33. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gerencia de Proyectos.....	39
Tabla 34. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Redes Telemáticas .....	39
Tabla 35. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Logística del Transporte Internacional de Mercancías .....	39
Tabla 36. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Telecomunicaciones.....	40
Tabla 37. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gestión Ambiental Empresarial.....	40
Tabla 38. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización Sistemas de Información.....	40
Tabla 39. Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Educación .....	41

Tabla 40. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Estadística Aplicada .....	41
Tabla 41. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en didáctica de las Ciencias Experimentales .....	42
Tabla 42. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Didáctica de las Matemáticas .....	42
Tabla 43. Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Dirección de Instituciones Educativas.....	42

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Escala de intangibilidad y tangibilidad.....	8
Figura 2. Cuatro dimensiones clave de los servicios .....	9
Figura 3. Cadena de valor para servicios universitarios .....	10
Figura 4. Perfil Perceptual de la UTB.....	46
Figura 5. Las “5 P’s” del Marketing Mix en la Educación .....	47
Figura 6. Media Mix en Cartagena .....	50
Figura 7. Modelo de Gestión del Marketing Universitario – UTB.....	55



## INTRODUCCIÓN

En un mundo cada vez más competitivo como el de hoy, donde el sector productivo y la sociedad en general necesitan desarrollar acciones estratégicas para estar a la vanguardia de los mercados internacionales, las instituciones de Educación Superior, dada la naturaleza de su actividad social, requieren de un modelo de marketing efectivo, que esté enfocado a la actividad de la educación superior, con la capacidad de comprender el entorno y las variables que afectan su desempeño, contribuyendo de esta manera a la formación de más profesionales competitivos del siglo XXI, que contribuyan al desarrollo de una ciudad, región o país.

Las IES como instituciones prestadores de servicios solían entrar en un esquema comercial que se ajustaba a la tendencia de las empresas de esta naturaleza, adaptando normalmente estrategias de marketing tradicional para dicho reclutamiento. Sin embargo, a partir del siglo pasado, algunos estudiosos del Marketing comenzaron a estudiarlo desde la perspectiva de la educación, encontrando una serie de particularidades en diferentes dimensiones del estudio que conllevaron a desarrollar modelos de mercadeo diferenciados para las instituciones de educación superior. A partir de allí, muchos autores comenzaron a plantear teorías, a establecer factores decisivos de compra, a analizar casos y datos del desarrollo de la industria y del ser humano en general, que conllevaron a que hoy las IES, necesiten desarrollar modelos de marketing diferenciados para poder cumplir su valor misional y generar una propuesta de valor clara a un grupo objetivo bastante complejo en una decisión de compra trascendental.

El presente trabajo busca analizar el caso Universidad Tecnológica de Bolívar, institución con 40 años en el mercado, que propone convertirse en un referente nacional de la educación superior, enfrentando los grandes retos de una sociedad del conocimiento producto de los cambios en el entorno económico, social, tecnológico y educativo, por lo que necesita tener un modelo de marketing apropiado que permita lograr a la Universidad sus necesidades de expansión, crecimiento y posicionamiento.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Aproximar el modelo conceptual de Marketing Universitario (MU) en Instituciones de Educación Superior, caso Universidad Tecnológica de Bolívar.

### **Objetivos Específicos**

1. Analizar las mejores prácticas del marketing universitario, a través de un Benchmarking, para seleccionar las más pertinentes con el fin de adoptarlas en el diseño del modelo conceptual de Marketing Universitario de la Universidad Tecnológica de Bolívar.
2. Establecer perfil competitivo de la Universidad Tecnológica de Bolívar con el propósito de lograr una perspectiva del mercado.
3. Diseñar el modelo de marketing estratégico, de la Universidad Tecnológica de Bolívar, teniendo en cuenta su estructura, requerimientos, su interacción con otras áreas y el alcance.

## MARCO TEORICO CONCEPTUAL

### Contextualizando el entorno de Marketing Universitario en Colombia

La Educación Superior en Colombia, y porque no decirlo, a nivel del mundo se ha transformado en un campo competitivo que hace referencia a países desarrollados y sus universidades que tienden a competir por estudiantes en el mercado educativo a través de los diversos modelos de reclutamiento (Comm y Labay, 1996; Landrum, Turrisi y Harless, 1998; Harrison-Walker, 2011).

En el caso específico de Colombia, la proliferación de instituciones universitarias a partir del marco de la Ley 30 de 1992, abrió una puerta para que muchos intereses particulares invirtieran en el “negocio de la educación” y en muchos de los casos proliferaran IES<sup>1</sup> llamadas de “garaje”. De aquí que, el incremento de estas unidades de negocio, ha tenido como efecto la masificación de oferta de programas de educación superior en los ámbitos técnicos, tecnológicos, y universitarios. En este último, los efectos se pueden considerar de mayor incidencia, toda vez que se denotan los problemas de calidad y pertinencia de una oferta que al producir una dispersión entre la población estudiantil, reduce los efectos positivos que se esperan de la formación de este nivel.

La proliferación de las IES más que un logro para alcanzar una adecuada cobertura, ha traído como resultado, un deterioro de la calidad en este servicio, esto se ha visto reflejado en las evaluaciones realizadas por el Ministerio de Educación Nacional, que para buscar cerrar esta perversa brecha, creo y puso en marcha el Sistema Nacional de Acreditación de alta calidad para las IES, y desde su momento de implementación, solo hasta la fecha no más el 8% de las IES han logrado demostrar que sus servicios son prestados bajo estándares de alta calidad.

---

<sup>1</sup> Instituciones de Educación Superior.

En el marco de los hechos mencionados, lo que llamamos el “mercado de la educación superior<sup>2</sup>” se ve abocado a los términos conceptuales que denotan los elementos de la oferta y la demanda en términos de bienes o servicios. En consecuencia, las IES en términos de su mercadeo, se orientan por los parámetros del Marketing de Servicios sin perder de vista que su conducta como agentes económicos están sujetas a los postulados regulares de la oferta y la demanda, no quiere decir esto, que desde estos postulados la estrategia de marketing universitario sea de carácter estática. Todo lo contrario, es precisamente este el desafío para el Marketing Universitario (MU), el uso de la creatividad para inclusive superar barreras en contravía de la ortodoxia teórica de la economía tradicional.

De tal forma que, el aumento de no solo la oferta, sino también de los oferentes en un mercado de “educación superior” y muy particularmente a nivel regional, intensifica los esquemas de competencia en donde los estudiantes o aspirantes tiene por tanto una gran variedad de opciones entre las que elegir y deben tomar complejas decisiones para realizar en su propia percepción de valor, la elección correcta, teniendo en cuenta que la selección de la universidad se da en un contexto relativo, no absoluto realizando por comparación con otras (Maringe, 2006; Avery et.al 2004; Roszkowski y Spreat, 2010). En este sentido se puede considerar que la elección de carrera universitaria se entiende como decisiones de alta implicación (Ruiz de Maya, 1997; Veloutsou y Paton, 2004).

### **Elementos del Marco Teórico**

Se entiende entonces por servicio de formación Universitaria, el ofrecido por universidades y otros centros, con carácter superior para la capacitación profesional y laboral de sus usuarios en el que se denotan con carácter sensible factores tales como la calidad, satisfacción, retención, rentabilidad, oportunidad, prestigio etc...(Harrison-Walker, 2011).

---

<sup>2</sup> Denominación en el buen sentido de la palabra que denota, que desde el punto de vista de las Instituciones privadas, existe un esquema competitivo que se desarrollan en las respectivas regiones y que comprometen los elementos característicos de la oferta y la demanda de un bien o servicio.

En cualquiera de los casos que motiven la elección de la universidad en la que se cursaran los estudios, las personas establecen un comportamiento de pre-compra y de elección en el que las expectativas del interesado están íntimamente vinculadas a factores tales como: (a) La imagen percibida de la universidad (Oosterbeek et.al 1992), (b) La calidad del servicio percibida (Fuentes, Gil y Berenguer, 2005), (c) La satisfacción (Appleton-Knapp y Krentler, 2006). En especial se destaca de estos factores, el hecho que los estudios empíricos realizados por Belanger, Mount y Wilson 2002, señalan que en el marco de las expectativas de los aspirantes a ingresar a una universidad, debe existir una congruencia con la imagen institucional y las expectativas racionales de los interesados, aunado estos factores a los componentes relacionados con las motivaciones, la información disponible en torno a la idiosincrasia de los aspirantes frente al servicio de formación universitaria en términos de la valoración de riesgo frente al retorno esperado por la inversión diferida en su proceso de formación profesional. En definitiva, los estudios empíricos realizados por Boone, van Olffen y Roijakkers, 2004; dan cuenta que al momento del proceso de compra, las condiciones sociales de los aspirantes, así como la valoración dada a las variables o factores mencionados anteriormente, crean una alta influencia en la demanda universitaria.

De otro lado, en lo que respecta al comportamiento post-compra de servicios universitarios, los estudios empíricos determinan que las variables tales como la Satisfacción, la calidad percibida, la imagen percibida son de máximo interés en la gestión estratégica de las universidades (Beerli y Diaz, 2003). Otra variable de mucho interés para el MU, es el valor percibido del servicio, el cual se considera íntimamente relacionado con la imagen institucional (Ledeen et.al , 2007).

En términos epistemológicos del interés por el estudio del Marketing Universitario (MU), se tiene información acerca de que este campo de investigación nace en el Reino Unido y los Estados Unidos, en los años 80s, siendo en sus inicios esencialmente teórico y normativo (Hemsley-Brown y Oplatka, 2006), siendo un centro del debate la consideración de si los estudiantes se deben denominar “clientes o usuarios”. Sin embargo para términos prácticos, hoy en día las universidades trabajan el marketing

como corporaciones o empresas que actúan en un mercado con rivalidad presente, destacándose cuatro elementos o factores clave para el desarrollo del MU: (a) los precios, (b) el plan curricular (producto), (c) la imagen de la Universidad, y (d) la Heterogeneidad de la demanda de servicios universitarios.

Estudios empíricos realizados en universidades europeas en el año 2011 han demostrado que la educación superior a pasado a convertirse en un “bien económico”<sup>3</sup> que hace parte de un ambiente competitivo en el cual los estudiantes son parte esencial (Maringe, 2006) dejando de ser actores pasivos a electores activos que toman en cuenta el factor de retorno de su inversión en educación superior y la seguridad de que su elección de universidad es correcta en términos de recibir la mejor preparación que los prepare para el mercado del trabajo profesional. Además en este ambiente competitivo las empresas juegan un papel relevante, al ser ellas, el punto en el cual se reflejan las preferencias por el capital humano formado en las diferentes universidades (Parameswaran y Glowacka, 1995), esto se mide por el nivel de absorción y preferencia de contratación de los nuevos profesionales.

El marketing en las IES ha tomado vital importancia, dada la necesidad de comunicar los productos o servicios en razón de su actividad, teniendo como fin garantizar la existencia de la organización, ya que responde no solo por el cumplimiento de su función social, sino además de su sostenibilidad, es decir la parte económica. El éxito del mercadeo solo se puede garantizar con una adecuada implementación de las estrategias de mercadeo.

El éxito del mercadeo se basa en su planeación, implementación y ejecución de manera eficiente y eficaz y su éxito se reconoce en la generación de relaciones de largo plazo, la fidelidad absoluta de sus clientes y para que la organización cumpla con los propósitos que la sociedad ha otorgado.

---

<sup>3</sup> Con una alta connotación de Derecho Humano.

Actualmente, las estrategias promocionales habituales como páginas web, folletos y material escrito juegan un papel importante pero cada vez más se hace comodities como estrategias de mercadeo y como mecanismos para influenciar las decisiones de los aspirantes a universidades (Hemsley-Brow y Oplatka, 2006), por tanto las universidades de manera creativa, deben estar siempre en la búsqueda de otras formas de promoción en el mercado considerando los aspectos del marketing relacional, marketing directo, Marketing emocional, el marketing voz a voz, etc. De aquí que, los Departamentos de MU en las IES requieren explorar permanentemente los insight-razones por las cuales los estudiantes, aspirantes seleccionan una universidad y no otra<sup>4</sup>, considerando de esta manera el elemento de posicionamiento de la IES en el mercado competitivo.

Por todo lo anterior, y entendiendo la educación superior como un servicio de máxima pureza, se requiere como base epistemológica para un MU, los elementos constitutivos del Marketing de Servicios desde donde la caracterización del servicio de educación superior puede ser ubicada dentro de las taxonomías del producto/servicio. De esto se desprende que el servicio de formación universitaria es intensivo en “credence qualities”, es decir que resulta más difícil de evaluar puesto que el consumidor no posee siempre todo el conocimiento, sobre todo antes del consumo, es decir en el momento de la elección (Zeinhaml, Bitner y Gremler, 2006), de igual forma complementa Levelock (1996) que el servicio de formación universitaria es un servicio realizado a personas con mayoría de acciones intangibles.

En el caso específico de estudiantes universitarios, el servicio es multidireccional y dinámico en el cual un actor principal es el profesor quien presta un servicio continuado en el tiempo pero simultáneamente discreto, porque se introducen cambios de semestres, de materias o de metodologías que incorporan una mayor heterogeneidad al encuentro del servicio profesor-alumno. Sin embargo el servicio entregado por el profesor al alumno, requiere de una estructura de soporte en la que se comprometen no solo elementos intangibles sino también tangibles como tipo de instalaciones y equipos.

---

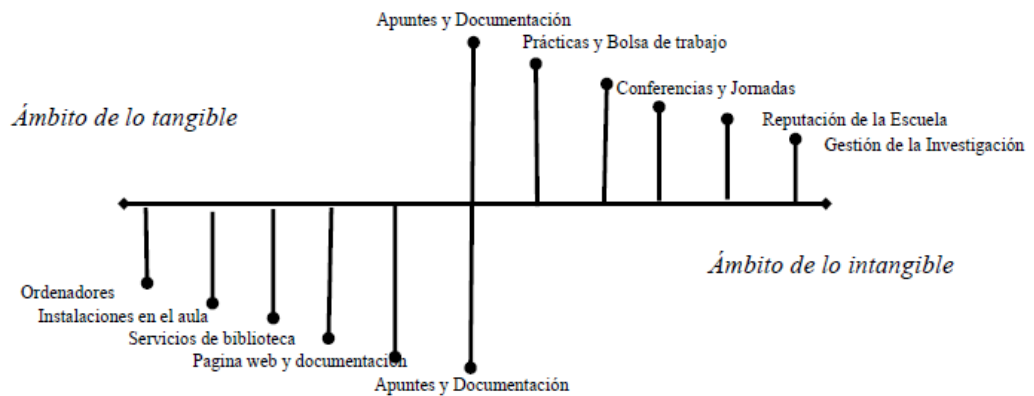
<sup>4</sup> Esto implica verificar si la propuesta de valor de la IES está alineada con las expectativas del consumidor.

Por tanto, el servicio de formación universitaria se ve comprometido en su constitución por las siguientes características esenciales para su existencia:

- La intangibilidad. El servicio universitario es concebido como uno de los que más elementos intangibles posee, por ello son necesarios mecanismos de tangibilización que se dan a través de soporte físico otorgando una creciente importancia a inmuebles, edificios, material de comunicación y a la política de precios. Los estudios empíricos han demostrado que las visitas previas al campus antes de la elección es el tercer factor de mayor influencia en el proceso de decisión (Pampaloni, 2010). A manera de ejemplo se presenta la escala de tangibilidad e intangibilidad con relación al servicio de formación universitaria:

Figura 1.

*Escala de intangibilidad y tangibilidad*



Fuente: Adaptado de Shostack (1977)

- La inseparabilidad entre producción y consumo. Esta propiedad imprime la característica esencial de la llamada co-producción del servicio, lo que lleva sin lugar a dudas a la producción diferenciada o al menos a la experimentación diferenciada del servicio en la educación universitaria: El estudiante coproduce su formación con su esfuerzo, siendo un elemento más que necesita de ser motivado para mejorar su propia satisfacción.



- La heterogeneidad del servicio. El servicio es heterogéneo porque su prestación deriva de tres fuentes: (a) el proveedor del servicio, (b) el cliente y (c) el entorno.
- La caducidad. Reconoce que el servicio no prestado caduca o muere. Esto en el campo de la educación superior lleva al condicionamiento de los mecanismos para mantener activo el servicio, tales como portales virtuales de apoyo, tutorías, etc...

Hasta aquí, queda claro, que los servicios poseen propiedades que se diferencian de los productos tangibles, esto lo refleja Kotler en su obra Marketing Management, cuando establece que “cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra, y que básicamente es intangible y no tiene como resultado la posesión de algo, es entonces un servicio”.

Atender por tanto, los servicios universitarios en la perspectiva del Marketing, compromete una postura diferenciada frente a productos tangibles, esto implica reconocer que los servicios de educación superior como la expresión más pura del servicio están abocados al estudio permanente no solo de las necesidades, sino también de las expectativas racionales y no racionales en términos de satisfacción que propenda por la máxima satisfacción como fuente primaria en la creación de valor para organizaciones basadas en servicios educativos de tipo universitarios.

Figura 2.

*Cuatro dimensiones clave de los servicios*



Considerando los aspectos conceptuales y teóricos mencionados anteriormente, se precisa describir lo que puede ser denominado como la Cadena General de Valor de los Servicios, establecida por Pierre Eiglier y Eric Langeard en su trabajo *Servuccion* (1987) y adaptada por los investigadores:

Figura 3.

*Cadena de valor para servicios universitarios*



De acuerdo a la Cadena de Valor planteada en la figura 3, los eslabones básicos (actividades básicas) estarían dadas en el Marketing Universitario, por:

- Marketing y Ventas. Relaciona todas las actividades, procesos que están orientados a configurar las acciones estratégicas, operativas y tácticas con el propósito de lograr los objetivos de posicionamiento de la Universidad en un mercado específico.
- Equipo de contacto y seguimiento. Hace referencia al equipo humano apoyado con herramientas tecnológicas que buscan aplicar los conceptos de fidelización de clientes y captura de nuevos clientes.
- Soporte tecnológico y habilidades del personal. Destaca este eslabón básico, el hecho, que hoy en día se requiere de una arquitectura tecnológica, robusta, capaz y eficiente en los procesos, por ejemplo, Marketing Digital, los CRM, etc.

- Clientes. Considerado el eslabón no controlable pero si influenciable. Es finalmente quien hace realidad la creación de valor al hacer concreto la diferenciación del servicio y el producto universitario.

De otra parte, la cadena de valor requiere de eslabones de apoyo o soporte, tal como muestra la figura 3, estos eslabones aunque pueden variar de nombre, estarán siempre orientados a brindar todo el soporte de tipo institucional para el cumplimiento de la promesa de valor de la Universidad.

En este contexto del marco teórico conceptual, para este estudio, el Marketing Universitario se define como:

El proceso a través del cual las Instituciones Universitarias comunican su promesa de valor mediante el diseño, implementación, desarrollo de las estrategias, actividades de comunicación y planes de acción, que conducen al incremento de la población estudiantil y al posicionamiento, en función a la oferta de servicios educativos y el mantenimiento de la imagen y la marca institucional, aportando a la creación de valor para la organización.

## **RESEÑA HISTORICA UTB**

La Universidad Tecnológica de Bolívar fue fundada el 5 de agosto de 1970 con el nombre de Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar, y el 26 de octubre de 1970 obtuvo su personería jurídica, una Institución con vocación empresarial, que inicio su primera clase el 3 de marzo de 1971, con estudiantes de Ingeniería Eléctrica, Industrial Mecánica y Economía.

En el año de 1972 adquirió la casa Daniel Lemaitre, donde se comenzaron a dar las clases de los programas abiertos y comenzó a operar la parte administrativa, con un área total de la Universidad entonces de: 1509 metros cuadrados. Luego de esto, en el año de 1975 se realizó la primera reforma estatutaria y se vincularon como miembros

corporados los gremios económicos locales (ANDI, Fenalco, ACOPI y Cámara de Comercio), lo que generó una profunda reestructuración administrativa y financiera.

Como consecuencia de esto, se renovaron aprobaciones de nuevos programas académicos, se continuó la ampliación de las instalaciones en Manga, construyendo un nuevo edificio de aulas, en lotes comprados de las casas contiguas. Con el crecimiento de la institución, en 1985 se adquirió la primera parte del terreno del Campus Tecnológico ubicado en Ternera y se construyeron laboratorios y espacios deportivos.

Para el año de 1989, se iniciaron los primeros posgrados en Ingeniería Ambiental y Finanzas en convenio con la Pontificia Universidad Bolivariana y EAFIT de Medellín. En ese mismo año se iniciaron las primeras clases en el Campus Tecnológico, con el cual se inició el proyecto de construcción con los edificios de Aulas I y de Administración académica y el edificio de posgrados del Campus de Manga, hoy llamado Campus Casa Lemaitre.

Luego de esto, en el año de 1993, se crearon nuevos programas a mencionar: Ingeniería de Sistemas, Psicología, Ingeniería Electrónica, Administración de Empresas y Tecnología en Sistemas .Adicionalmente, se dio inicio a las primeras maestrías virtuales, en convenio con el ITESM y la UNAB.

En el año siguiente se trasladó completamente la facultad de Ingeniería al Campus Tecnológico y se construyó el edificio de Bienestar, el Auditorio y el Edificio del Aula 2.

En el año de 1996 se abrió el programa de Contaduría Pública, y en 1997, se crean los primeros programas propios de posgrados, solicitando la ICFES por primera vez el reconcomiendo como Universidad, y se iniciaron los procesos para acreditación de programas.

A partir del año 2000, se comenzaron a dar cambios importantes para la UTB, iniciando por la acreditación del programa de Ingeniería Industrial por parte del Ministerio de Educación Nacional, y la UTB se convirtió en miembro fundador de la Corporación de Ciencia y Tecnología para el desarrollo de la industria Naval, Marítima y Fluvial (COTECMAR).

Durante el 2001, se abrieron los programas de Ingeniería Mecatrónica, Ingeniería Civil, Comunicación Social y Finanzas y Negocios Internacionales, y el Ministerio de Educación otorgó la primera Orden a la Educación Superior y a la Fe Pública Luis López de Meza al programa de Ingeniería Industrial por su excelencia académica, logro de la acreditación de alta calidad. Con esto la UTB comenzó a vislumbrar un futuro en la virtualidad, iniciando las actividades del Sistema de Aprendizaje Virtual Interactivo SAVIO, plataforma propia de la UTB.

El consejo superior dio inicio en el año 2002 a un proceso de re direccionamiento estratégico hacia el 2006, comenzando por la creación de becas Premio a la Excelencia y Talento Caribe y convirtiéndose en miembro fundador del Parque Tecnológico e Industrial Carlos Vélez Pombo.

Para el año 2003, la UTB fue pionera, lanzando la primera Escuela de Verano del Caribe Colombiano, y adicionalmente se recibió el registro calificado para abrir un programa también único de Administración de Empresas en formación dual, ingresando al sistema de universidades Latinoamericanas, certificado por la agencia CERTQUA de la Unión Europea.

Ese año 2003, fue muy importante para la UTB, ya que fue reconocida como Universidad en noviembre 28, mediante la resolución No. 2996 del Ministerio de Educación Nacional. Luego de esto, para el siguiente año obtuvo la re acreditación del programa de Ingeniería Industrial hasta el 2009. Obtuvo también el registro calificado del programa de Ingeniería Ambiental. Adicionalmente se realizó la modernización y

reinauguración de la Biblioteca Daniel Lemaitre, Campus Casa Lemaitre, ubicado en el barrio de Manga.

La Universidad inició su gestión como entidad operadora de los Centros Regionales de Educación Superior en Bolívar<sup>5</sup>, (CERES de Turbaco). En el 2005 recibió la reacreditación del programa de Economía y los registros calificados para programas vigentes: Psicología, Comunicación Social, Contaduría Pública y Administración de Empresas, y se obtuvo el registro calificado para un nuevo programa: Ciencia Política y Relaciones Internacionales. Por otro lado, la UTB fue miembro fundador de Cartagena como vamos y el Consejo Superior aprobó el Plan de Desarrollo Estratégico y Prospectivo al 2016: Más allá de la meta!

Para el 2006 la UTB obtuvo la Acreditación de los programas de Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Mecánica y Tecnología en Sistemas, a los cuales el Ministerio de Educación Nacional galardonó con la Orden a la Educación y la Fe Pública Luis López de Meza. Para ese año se tenían el 100% de los registros calificados de los programas de pregrado.

El siguiente año, la UTB tomo la decisión de iniciar la oferta de programas Técnicos y Tecnológicos, Inicio el proceso de Acreditación institucional con la aprobación de condiciones iniciales por parte del Consejo Nacional de Acreditación (CNA), adquirió diecisiete nuevas hectáreas de terreno en el Campus Tecnológico para la expansión física de la Universidad, inició la conectividad inalámbrica en todo el Campus y se implementó el rediseño curricular de los programas disminuyendo a cuatro años y medio.

En el 2008, la UTB realizó el proceso de Autoevaluación para fines de acreditación institucional, se obtuvieron el 100% de registros calificados de los programas de posgrado y se firmó un convenio con el INCAE Business School, red de universidades

---

<sup>5</sup> Los Centros Regionales de Educación Superior -CERES- son una estrategia del Ministerio de Educación Nacional que busca desconcentrar la oferta en educación superior y ampliar su cobertura, haciendo más equitativo el acceso a esta.

de excelencia. Para ese mismo año, el MEN aprobó cuatro nuevas especializaciones y cuatro nuevas maestrías propias, Desarrollo y Cultura, Negocios Internacionales e Integración, Dirección de Empresas y Organizaciones Turísticas y Gestión de la Innovación.

Ese mismo año se fortaleció el bilingüismo y la internacionalización, se firmó un convenio con el MIT programa Practicum, en el marco de la Agenda Universitaria contra la Pobreza (AUPO). La UTB asumió la operación de tres nuevos CERES en Cartagena y fue miembro fundador del comité Universidad-Empresa-Estado (CUEE) de Bolívar y Cartagena. Adicionalmente, la UTB adquirió la certificación ISO 9001 para diecisiete procesos de la Vicerrectoría Administrativa y el Sistema de Bibliotecas.

En el año 2009 la Universidad le concedió el primer título Doctor Honoris Causa al filósofo francés Dr. Edgar Morín. En cuanto al proceso de acreditación se construyó el primer informe de Autoevaluación y se recibió la visita de pares amigos nacionales e internacionales. Se lograron nuevos registros calificados de 2 Maestrías y 5 programas técnicos y tecnológicos. La Universidad consolidó el proyecto de Responsabilidad Social Empresarial y adquirió el Global Compact y comenzó a ser miembro de la Red de Instituciones de Educación Superior de Cartagena de Indias (RIESCAR).

Para el 2010, se entregó al MEN el informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional y se recibió en Octubre la visita de los pares para ese proceso, así como también se escalafonan el 100% de los grupos de investigación (once), el 73% en las máximas categorías A1, A y B. En ese mismo periodo se re acreditaron los programas de Ingeniería Industrial e Ingeniería Mecánica y entraron en el proceso de acreditación los programas de Ingeniería Eléctrica, Economía, Administración de Empresas y Tecnología en Sistemas. En otro ámbito se crearon cinco nuevos laboratorios para docencia e investigación, se modernizaron espacios y se mejoraron las instalaciones en el Campus Tecnológico y se dio inicio a la primera etapa del plan de expansión de desarrollo físico al 2033. Se declaró ese año el 5 de Agosto como día del egresado y se inició la celebración de los cuarenta años de la universidad.

En el año 2011, se logró la acreditación institucional mediante la Resolución No. 1166 del 17 de febrero del 2011 y el MEN otorgó el registro calificado de la maestría en Ingeniería Naval y Oceánica. Se lanzó en ese año la campaña Capital de Fundraising.

En el año 2012 se fortaleció la internacionalización con la firmas de nuevos acuerdos internacionales, en total 28, se dio a conocer un nuevo programa de Derecho en la UTB, adicionalmente en el ámbito de la investigación se ejecutaron 27 proyectos de investigación. Se dio apertura a 9 programas nuevos de posgrados, y se lanzó un nuevo programa de becas Liderazgo Caribe.

Hoy la UTB cuenta con dos campus propios, con presencia en 14 Centros Regionales de Educación Superior en Bolívar; tiene 18 programas de profesionales universitarios, 11 programas técnicos y tecnológicos, 16 programas de especialización, 12 maestrías, más de 20 programas de educación permanente; desarrolla proyectos de investigación y consultorías con los sectores público y privado; mantiene alianzas con entidades educativas nacionales e internacionales y desarrolla proyectos de impacto social en pro de promover la igualdad de oportunidades y el mejoramiento de la calidad de vida en la Región Caribe colombiana.

### **PERFIL COMPETITIVO DE LA UTB**

En el presente apartado, se podrá encontrar una aproximación general al perfil competitivo de la UTB en términos del mercadeo. Una primera aproximación da cuenta del entorno general y regional. Una segunda aproximación da cuenta de los servicios de educación a nivel de pregrado y posgrado comparados con precios de matrícula a nivel local y regional.



## **Aspectos del Contexto General**

### ***Algo de Hechos Históricos Recientes***

El siglo XX se caracterizó por un marcado desarrollo industrial desde donde se configuro el mercado y competencia basado en el producto. Las universidades y centros de formación especializada concentraron sus esfuerzos en el desarrollo de nuevo conocimiento orientado a fortalecer el paradigma del producto industrial. De esta manera, las estructuras curriculares de los programas de ingeniería concentraron sus esfuerzos en el producto; los programas de economía, negocios, administración, orientaron su formación a la administración del recurso físico, los inventarios y la optimización del recurso humano en los procesos productivos. Los programas de ciencias sociales encaminaron sus esfuerzos, muchos de ellos a la identificación de los factores críticos de relación entre hombre, sociedad y empresa en el marco de las contradicciones humanas, programas orientados al estudio del individuo en sociedad, y ésta como factor de influencia en la formación de los individuos.

En términos generales, el siglo XX, fue un siglo que puso a prueba la capacidad del ser humano para no autodestruirse: Armas de destrucción masiva, guerras de baja intensidad, contradicciones ideológicas profundas a tal punto que dividieron al mundo de una manera conceptual y práctica cotidiana, hablamos, del enfrentamiento global entre el Pacto de Varsovia y la OTAN en el marco de lo cual se desarrolló lo que se conoció como la “Guerra Fría” llegando su fin a partir de la caída del muro de Berlin en 1989.

Desde el punto de vista geo-económico, la estrategia global de supremacía entre potencias, se concentró en la posesión o control de los recursos y materias primas estratégicas, tales como el petróleo, el platino, el níquel, el carbón mineral, el cobre, y la producción agroalimentaria, esta tendencia, llevo a lo que se conoció desde la segunda mitad del siglo XX hasta sus finales, como “la multi-nacionalización de la economía” bajo el dominio del modelo económico Keynesiano. Luego desde los años 90s, el giro

paradigmático es trazado por el modelo económico neoliberal de la Escuela de Chicago, desde donde la concepción de creación de riqueza y bienestar nacional se contraponen radicalmente a los planteamientos Keynesianos. De esta manera, el mundo despierta al fenómeno de lo que se llamo en su momento “La Globalización” tanto en los aspectos económicos como los aspectos no económicos. En este marco de acción, el Poder Global anclado en las grandes potencias, desarrolla la estrategia de “transnacionalización de las economías”, no más que entenderla como la capacidad de los grandes capitales de fusionar, adquirir o asociar empresas locales en los países de interés geo-económico y geopolítico. De esta manera, desde el inicio del siglo XXI, la economía de mercado se establece firmemente como hilo conductor del pensamiento económico que ejercen los líderes a nivel global. Hoy los aspectos de la globalización se han traducido en los aspectos de la “gloca-lización” mediada por acuerdos comerciales bilaterales tipo TLC, en el que la capacidad de los países se pone a prueba en el marco de los desafíos competitivos de un nuevo contexto económico en el que el paradigma basado en el producto como fuente de riqueza, transita a un nuevo paradigma de creación de riqueza basada en el conocimiento, verbigracia , lo que hoy comúnmente se ha llamado la “economía del conocimiento”(Garay y Montes , 2004), paradigma tecno-económico basado en la capacidad de innovación y el desarrollo de los recursos tangibles al interior de las empresas para el logro y la sostenibilidad de la ventaja competitiva.

Estos procesos de la internacionalización de las economías nacionales se han visto traducidos en los cambios que han venido experimentando las empresas y los empresarios y que se ven reflejados en mayor o menor efectividad en el diseño e implementación de políticas públicas encaminadas a la mejora de competitividad empresarial y territorial a través de conceptos como la clusterización productiva donde el tema del clúster productivo gira alrededor de las actividades dentro de las cuales se desempeñan las empresas y entre ellas las universidades.

De lo anterior puede desprenderse que el análisis competitivo de las empresas, en primer lugar no puede estar aislado de su entorno general, sino que también debe considerar de manera sensible los factores internos que ellas mismas posean, tal como ha

sido evidenciado en los estudios empíricos desarrollados por Wernerferlt (1984); Dierickx & Cool (1989); Barney (1991); Grant (1991, 1996); Amit & Shoemaker (1993). Desde donde se analizan las fuentes reales de la creación de ventajas competitivas sostenibles basadas esencialmente en recursos intangibles, siendo el más relevante, los recursos de conocimiento.

Se desprende entonces, que el concepto de competitividad es complejo y multidimensional que puede ser aplicado escalaramente a nivel nacional, regional, municipal, sectorial, empresarial e incluso a productos y servicios. Concepto que esta mediado por la dimensión macroeconómica en el cual es concebido como el grado en el que un país puede bajo condiciones de mercado libre y equitativo, producir bienes y servicios para los mercados internacionales aumentando los ingresos reales de sus habitantes nacionales (World Economic Forum, 1994); de otra parte la Comisión de las Comunidades Europeas (2003), concibe la competitividad como el resultado del crecimiento de la productividad que conduce a un aumento de los niveles de vida. Desde el punto de vista microeconómico, la competitividad empresarial es comprendida en dos dimensiones esenciales: la posición de la empresa dentro de una industria. Corriente del pensamiento estratégico de Porter (1980), y una segunda dimensión, la que ubica a la empresa frente a los recursos y capacidades dinámicas como fuente de ventajas competitivas. Esta visión viene dada desde Wernerferlt (1984), Teece (1997), Grant (1996), Nonaka y Takeuchi (1995). En esta postura se destacan el hecho de que los recursos y capacidades de las empresas cumplen un papel fundamental para la definición de la identidad de la empresa, en torno a las necesidades que puede suplir; y el beneficio de la empresa depende tanto de las características competitivas del entorno como de la combinación de recursos y capacidades disponibles para la empresa.

En esta perspectiva debe entenderse que los recursos capaces de ser fuente o crear la ventaja competitiva deben satisfacer cuatro condiciones básicas: a). Ser valiosos; b). Ser escasos; c). Ser inimitables o difícilmente inimitables; d). Ser no sustituibles (Barney, 1991). De aquí que las empresas que tengan que posean recursos con estas

características tendrán un mayor potencial y perfil competitivo y de hecho una mayor capacidad de acceder a los mercados.

Cuatro son los recursos intangibles de mayor afectación en el logro de un mayor perfil competitivo de las empresas, ellos son: a). Recursos Humanos en sus diferentes manifestaciones; b). Recursos tecnológicos; c). Reputación; d). Recursos organizativos (Monfort, 1999). Agregaríamos para el caso de las universidades privadas, el recurso infraestructura, considerado por los estudios empíricos como uno de los tres factores más relevantes para la atracción de estudiantes.

### ***Colombia en el Contexto de la Globalización y Glocalización***

Colombia, no es ajeno al cambio de paradigmas globales, por el contrario participa de ellos. En este sentido, y de manera general, es necesario recordar el tránsito del país, desde un modelo Keynesiano en el cual auspició una estrategia de sustitución de importaciones como factor de crecimiento endógeno, hacia un modelo Neoliberal, en el cual se auspicia la estrategia de internacionalización de la economía desde su tejido empresarial, y en donde las barreras a las importaciones han venido cediendo frente a la competencia global a partir del nuevo esquema de relacionamiento geopolítico. Técnicamente el esquema de relacionamiento internacional está basado en acuerdos de libre comercio tipo TLC y manteniendo en vigencia acuerdos multilaterales como el de Cartagena llamado hoy la CAN.

A finales de los años ochenta, el gobierno de turno previendo en parte las nuevas tendencias, inicia una política de impulso a la internacionalización de la economía colombiana, sin embargo, ésta se desarrollaba aun en un marco Keynesianista. Fue a partir de 1991 con la nueva Constitución Política de Colombia y en el gobierno de Cesar Gaviria, que se inicia el proceso de implantación del modelo Neoliberal, usando como estrategia central el mecanismo de lo que se conoció como la “apertura económica”. Los primeros años de implantación del modelo, dieron como resultado primero, una pérdida de más 35% al 40% del tejido empresarial pyme del país que no estuvo listo para

adaptarse a un esquema de competencia internacional. A este periodo se le llamo “apertura económica hacia dentro”, quiere decir, fueron más las importaciones que las exportaciones nacionales.

A partir del gobierno de Andres Pastrana, se declara un Plan Nacional de Competitividad, el cual tiene como propósito aumentar la capacidad competitiva de los productos colombianos exportables, para esto, se puso en práctica el modelo de cauterización de la economía, a partir del cual se han venido desarrollando los acuerdos de competitividad regional. Al introducir los elementos dinámicos de la clusterización, el desempeño industrial de Colombia ha mejorado notablemente considerando el hecho que ahora las conductas y estrategias sectoriales hacen mayor uso de los factores críticos establecidos en las cadenas productivas, no obstante aun no se ha llegado a los mejores estándares de clusterización. Uno de los elementos que se resaltan en estos procesos de aglomeración es el mecanismo que hoy existe formalmente llamado “Comité Universidad - Empresa- Estado (CUEE) desde donde se están sentando las bases para un desarrollo más armonizado dentro del aparato productivo del país, comprometiendo entre otros actores relevantes, a las universidades y centros de investigación y ciencia.

En este marco de acción, Colombia ha venido insertándose en el contexto global, en aspectos evidentes como los son sus vectores comerciales hoy más ampliados, con una mayor gama de productos de empresas no tradicionales que compiten en mercados altamente exigentes como los Europeos y el Norteamericano. Además, los indicadores macroeconómicos de Colombia han venido mejorando sus condiciones de estabilidad, tales como la Inflación, la tasa de desempleo, índice de inversión extranjera directa, el coeficiente de apertura exportadora. Otros siguen aún críticos, como el índice de Gini o concentración de riqueza, el índice de necesidades básicas insatisfechas, el índice de pobreza, entre otros.

El contexto universitario no ha sido ajeno a los cambios estructurales que ha venido surtiéndose en Colombia. La ley 30 es un ejemplo de ello. La ampliación de cobertura, los parámetros de creación de organizaciones universitarias de distinta índole, llevaron

al país a la proliferación de Instituciones de Educación Superior, con una oferta académica disonante en muchas veces con las necesidades de los tejidos empresariales y carentes en muchas ocasiones de estándares mínimos de calidad. Esta situación, lleva a que en el marco o ámbito de acción de las universidades, el Estado, el Gobierno estableciera los mecanismos pertinentes para corregir las distorsiones que de la Ley 30 emergieron en la práctica de esta actividad esencial para el desarrollo del capital humano de un país.

Por tanto, en el marco de una economía que se internacionaliza, cabe la internacionalización de las universidades como un aspecto crítico a través del cual, un país como Colombia, puede apropiarse de conocimientos universales, específicos, en términos de nuevas tecnologías y su estado del arte, que permitan al país mejorar sus esquemas competitivos en los diferentes frentes. Colombia requiere aumentar su capacidad de absorción, asimilación, transferencia y aplicación de nuevo conocimiento traducido en técnicas, tecnologías e investigaciones de alto nivel.

De esta manera desde hace más de 10 años se le ha venido exigiendo al tejido universitario tanto público como privado, mejorar los estándares de calidad de su oferta académica y todo lo que alrededor de ella se compromete en la formación de un capital humano de altas calidades. Por tanto, aparecen las obligaciones de los registros calificados y de los procesos de acreditación de programas y de acreditación institucional. Se reconoce aquí un esfuerzo del gobierno nacional por corregir en parte los elementos de la Ley 30 que de alguna manera incidieron en la proliferación de ofertas académicas no pertinentes. Sin embargo también se reconoce que existen asimetrías adversas a las universidades, en especial, aquellas que se mueven en el ámbito privado, que frente a las universidades estatales presentan diferencias estructurales como por ejemplo, el hecho de que los recursos públicos permean más a las universidades públicas que a las privadas liberando prácticamente a las primeras de la preocupación de competir en un “mercado de la educación superior”.

Las universidades públicas son la inclinación natural por excelencia de la mayoría de la población colombiana por sus ventajas en costos no necesariamente en mejor calidad de la educación superior de las IES privadas. Este es un factor particular que debe ser tenido en cuenta en los análisis de mercados y posición competitiva de las universidades en las regiones y sus ciudades.

## **Aspectos del Contexto Regional y Local**

### ***Descripción Macroeconómica General de Cartagena y Bolívar***

A pesar de algunos problemas de desaceleración de la economía nacional en algunos de sus sectores, Cartagena y Bolívar en general tuvieron un comportamiento más estable. Según el DANE, una inflación controlada que al cierre de Julio del 2013 el IPC se situó en 1,4% inferior al registrado en mismo periodo para el 2012 que fue del 2,68%. El DANE registra como los bienes y servicios de mayor variación en Cartagena, la salud (4,47%), Transporte (3,08%), Educación (2,75%).

Con respecto a la Región Caribe, la inflación más alta a Julio del 2013, la obtuvo Riohacha con un 3,79%; la más baja Santa Marta con 0,99%. La tasa de desempleo en Cartagena al cierre del primer semestre del 2013 fue del 10,7%. Según el DANE se estima que en Cartagena para junio de 2013 había una población ocupada de 394 mil, de ellos 202 mil corresponden a personas de trabajos independientes, y se registro una población inactiva de 298mil personas.

Desde el punto de vista PIB, Bolívar es el Departamento que más aporta en la Región Caribe, con un 4,2%. Los Departamentos que menos aporta es San Andres con un 0,1%, Sucre con un 0,7%. Según el dato más reciente del DANE para el año 2011 el PIB de Bolívar sumaba alrededor de 25,9 billones de pesos. De otra parte a Junio de 2013, la aduana de Cartagena participaba con el 58.8% de los tramites de exportaciones totales realizadas por el país, lo que hace de la ciudad, el puerto marítimo de mayor movimiento. En términos de las ventas internacionales propias del Departamento de

Bolívar, a junio de 2013, sumaban 787,1 millones de dólares, lo que le da a Bolívar una participación del 5,9% de las exportaciones totales del país, excluyendo petróleo y sus derivados. En términos de importaciones, a Mayo de 2013 sumaba 1.530,1 millones de dólares, participando así con el 6,2% de las importaciones totales del país al mes de Mayo.

En términos generales, Cartagena viene jalonando una fuerte inversión productiva tanto en el sector turístico con la construcción de nuevos proyectos hoteleros, inversiones en ampliación de zonas logísticas y portuarias, ampliación y ocupación de zonas francas y mejoramiento paulatino de vías carretables de conectividad a través de dobles calzadas. Igualmente existe un auge por la construcción de viviendas de alto costo en el desarrollo de la zona norte, así como proyectos de salud especializada.

Por otro lado, Cartagena sigue manifestando indicadores delicados en términos del costo de la tierra por metro cuadrado, tal vez el más caro del país. Altos costos en los servicios públicos algunos con manifestaciones de calidad baja. Además, la ciudad ha venido según las estadísticas del COSED, aumentando su problema de inseguridad manifestado en términos de sicariato, violencia y pandillerismo.

Con relación al Doing Business<sup>6</sup> para el 2013, según el Banco Mundial, Cartagena en términos de apertura de empresas ocupó el puesto 6 de 23 ciudades colombianas, al 2010 ocupaba el puesto 20. En términos de obtención de permisos de construcción ocupa el puesto 11 de 23, al 2010 ocupaba el puesto 21. En términos de registro de propiedad ocupa el puesto 23 de 23. Y en términos de pago de impuestos ocupa el puesto 18 de 23 ciudades.

---

<sup>6</sup> Indicador diseñado por el Banco Mundial para medir el ambiente de los negocios en las ciudades del mundo. Para Colombia mide 23 ciudades entre ellas Cartagena de Indias.



## ***Escenario de Competencia para la UTB***

El mercado de la Educación en Cartagena y la Región Caribe se desarrolla en el marco de una estructura totalmente abierta, la cual tipifica una competencia perfecta, en donde pueden participar todas las entidades que actúen con capacidad competitiva y se diferencien con notoriedad en sus mercados de acción. Este mercado es cada vez más abierto, sin límites ni fronteras de geografía, sino de competitividad, haciéndose evidente a través del creciente ingreso de nuevas instituciones de educación superior y otras muy reconocidas, con menores barreras de entrada, procedentes de otras regiones de Colombia y de otros países.

Cartagena por ser una ciudad sui géneris, su mercado se caracteriza por ser completamente variante y atípico en su comportamiento, con el agravante que además es un mercado formador de precios, esta condición lo hace más complejo y por ende más retador para todas las instituciones educativas.

La Universidad Tecnológica compite en el sector de los servicios de la educación, los cuales imparte en la modalidad presencial, semi-presencial, virtual y a distancia, en los distintos programas de Pregrado, Posgrados, Educación Permanente, asesorías y consultorías, en el mundo de la pequeña, mediana y gran empresa, del sector público y privado y estudiantes de últimos niveles de colegios, con énfasis en todas las áreas de negocio, de gerencia, de ciencias sociales y de ingeniería.

### ***Mapeo de la Competencia Directa de la UTB***

- Pregrado: La Universidad Tecnológica de Bolívar cuenta con 16 programas de pregrado en carreras universitarias, distribuidos en tres (3) facultades así:
  1. Facultad de Economía y Negocios: Administración de Empresas, Contaduría Pública, Finanzas y Negocios Internacionales y Economía.

2. Facultad de Ingeniería: Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Mecatronica, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería Electrónica, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Civil, Ingeniería de Sistemas.
3. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas: Comunicación Social, Psicología, Derecho y Ciencia Política y Relaciones Internacionales

Tabla 1.

*Precios promedio año 2013 UTB*

<b>FACULTAD</b>	<b>PRECIO</b>
Facultad Economía y Negocios	\$3.725.000
Facultad Ingeniería	\$4.437.500
Facultad Ciencias Sociales y Humanas	\$4.150.000
Promedio Pregrado Profesional UTB	\$4.187.500

Competencia directa en Cartagena por programas: Luego de analizar el mercado y el entorno de la competencia local y regional, se concluye en los siguientes cuadros, cuales son las instituciones de educación superior que compiten con cada uno de los programas de la UTB, mostrando la competencia por cada carrera y un comparativo de precios desde el año 2009 al año 2013.

La variación en precio de un año respecto a otro, se resalta en un color cuando hay decrecimiento y en otro color, cuando se incrementa por encima del 10%, así:

	Muestra un decrecimiento
	Crecimiento por encima del 10%

1. Facultad de Economía y Negocios

Tabla 2.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Economía*

<b>ECONOMIA</b>										
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>% Crec.</b>	<b>2011</b>	<b>% Crec.</b>	<b>2012</b>	<b>% Crec.</b>	<b>2013</b>	<b>% Crec.</b>
UTB	Economía	2.620.000	2.791.640	6,55%	2.902.000	3,95%	3.500.000	20,6%	3.500.000	0,00%

Tabla 3.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Contaduría Pública*

PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Contaduría Pública	2.237.000	2.382.590	6,5%	2.430.000	2,0%	2.800.000	15,2%	2.800.000	0,0%
San Buenaventura		1.760.000	1.830.000	4,0%	1.930.000	5,5%	2.035.000	5,4%	2.150.000	5,7%
Antonio Nariño		2.380.000	2.250.000	-5,5%	1.674.000	-25,6%	1.675.000	0,1%	1.863.750	11,3%
Unisinu		1.400.000	1.840.500	31,5%	1.565.500	-14,9%	1.695.500	8,3%	1.785.500	5,3%
Unilibre		1.374.604	1.467.000	6,7%	1.531.000	4,4%	1.582.170	3,3%	1.708.477	8,0%
Tecnológico Comfenalco		1.798.632	1.847.555	2,7%	1.940.000	5,0%	1.998.020	3,0%	2.098.720	5,0%
Rafael Nuñez		1.000.000	1.000.000	0,0%	1.000.000	0,0%	900.000	-10,0%	1.181.300	31,3%
Unicolombo		1.590.000	1.654.000	4,0%	1.700.000	2,8%	1.500.000	-11,8%	1.568.000	4,5%
San Martin		1.220.000	1.281.000	5,0%	1.332.000	4,0%	1.332.000	0,0%	1.400.000	5,1%
IAFIC		1.200.000	NA	NA	1.378.000		1.404.000	1,9%	1.440.271	2,6%
TECNAR		1.485.000	1.541.000	3,8%	1.541.000	0,0%	NA	NA	1.668.600	NA

Tabla 4.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Finanzas y Negocios Internacionales*

PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Admón. de Empresas	3.059.000	3.258.260	6,51%	3.323.000	1,99%	4.300.000	29,40%	4.300.000	0,00%
San Buenaventura	Admón. de Negocios	2.350.000	2.450.000	4,26%	2.550.000	4,08%	2.685.000	5,29%	2.900.000	7,41%
Antonio Nariño	Admón. de Empresas	2.380.000	2.250.000	-5,46%	1.674.000	-25,6%	1.675.000	0,06%	1.863.750	10,13%
Tadeo Lozano	Admón. de Empresas Turísticas	2.910.000	3.050.000	4,81%	3.180.000	4,26%	NA	NA	NA	NA
Tadeo Lozano	Admón. de Empresas	2.910.000	3.050.000	4,81%	3.180.000	4,26%	NA	NA	NA	NA
Unilibre	Admón. de Empresas	1.374.604	1.467.000	6,72%	1.531.000	4,36%	1.582.170	3,34%	1.708.477	7,39%
Tecnológico Comfenalco	Admón. de Empresas	1.798.632	1.847.555	2,72%	1.940.000	5,00%	1.998.020	2,99%	2.098.720	4,80%
Rafael Nuñez	Admón. de Empresas	850.000	1.000.000	17,65%	1.000.000	0,00%	900.000	-10,0%	1.993.200	54,85%
Unicolombo	Admón. de Empresas	NA	NA	NA	1.700.000	NN	1.500.000	-11,8%	1.545.000	2,91%
San Martin	Admón. de Empresas	1.220.000	1.281.000	5,00%	1.332.000	3,98%	1.332.000	0,00%	1.400.000	4%
TECNAR	Admón. de Empresas	1.480.000	1.386.900	-6,29%	1.541.000	11,11%	1.541.000	0,00%	1.668.600	7,65%

Tabla 5.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Administración de Empresas*

<b>FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES</b>										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Finanzas y Neg. Intern	3.466.000	3.670.340	5,9%	3.743.000	2,0%	4.300.000	14,9%	4.300.000	0,0%
Tadeo Lozano	Comercio Internacional	2.910.000	3.050.000	4,8%	3.180.000	4,3%	NA	NA	NA	NN
San Buenaventura	Comercio Internacional	2.450.000	2.550.000	4,1%	2.650.000	3,9%	2.785.000	5,1%	2.900.000	4,1%
Antonio Nariño	Comercio Internacional	2.380.000	2.250.000	-5,5%	2.730.000	21,3%	1.675.000	-38,6%	1.863.750	11,3%
Unisinu	Admón. de Negocios Inter	2.300.000	1.840.500	-20,0%	1.915.500	4,1%	2.065.500	7,8%	2.185.500	5,8%
Tecnológico Comfenalco	Admón. de Negocios Inter	1.223.964	1.257.255	2,7%	1.320.000	5,0%	1.359.406	3,0%	1.427.920	5,0%

2. Facultad de Ingeniería

Tabla 6.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Industrial*

<b>INGENIERÍA INDUSTRIAL</b>										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Ingeniería Industrial	3.594.000	3.828.000	6,5%	4.058.000	6,0%	5.100.000	25,7%	5.100.000	0,00%
U. Antonio Nariño		3.220.000	3.450.000	7,1%	2.478.000	-28,2%	2.050.000	-17,3%	2.787.750	35,99%
Tecnológico		1.798.632	1.847.555	2,7%	1.940.000	5,0%	1.998.020	3,0%	2.098.720	5,04%
Unisinu		NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	1.800.000	

Es importante anotar que el Tecnológico Comfenalco y la Unisinu, ofrecen el programa de Ingeniería Industrial por ciclos propedéuticos

Tabla 7.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Mecánica*

<b>INGENIERÍA MECÁNICA</b>										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Ingeniería Mecánica	3.431.000	3.654.000	6,5%	3.837.000	5,0%	4.700.000	22,5%	4.700.000	0,0%

Tabla 8.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Mecatrónica*

INGENIERÍA MECATRÓNICA										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Ingeniería Mecatrónica	3.366.000	3.585.000	6,5%	3.764.000	5,0%	4.700.000	24,9%	4.700.000	0,00%

Tabla 9.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Electrónica*

INGENIERÍA ELECTRÓNICA										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Ingeniería Electrónica	3.496.000	3.723.000	6,5%	3.835.000	3,0%	4.400.000	14,7%	4.400.000	0,0%
U. Antonio Nariño		3.000.000	3.210.000	7,0%	3.430.000	6,9%	2.675.000	-22,0%	2.976.750	11,3%
Tecnologico		NA	NA	NA	NA	NA	1.998.020	NA	2.098.720	5,0%

Tabla 10.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Eléctrica*

INGENIERÍA ELÉCTRICA										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Ingeniería Eléctrica	3.022.000	3.218.000	6,1%	3.379.000	4,8%	4.400.000	23,2%	4.400.000	0,0%

Tabla 11.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Civil*

INGENIERÍA CIVIL										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Ingeniería Civil	3.147.000	3.352.000	6,5%	3.520.000	5,0%	4.400.000	25,0%	3.900.000	-12,8%

Tabla 12.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería de Sistemas*

INGENIERÍA DE SISTEMAS										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Ingeniería de Sistemas	3.090.000	3.260.000	5,50%	3.358.000	3,0%	3.900.000	16,1%	3.900.000	0,0%
Unisinu	Ingeniería de Sistemas	1.140.000	1.340.000	17,50%	1.235.500	-7,8%	1.300.000	5,2%	1.370.000	5,4%
San Buenaventura	Ingeniería de Sistemas	2.350.000	2.450.000	4,30%	2.585.000	5,5%	2.590.000	0,2%	NA	NA
Tecnologico	Ingeniería de Sistemas	1.798.632	1.847.555	2,70%	1.940.000	5,0%	1.998.020	3,0%	2.098.720	5,0%
CURN	Ingeniería de Sistemas	1.810.000	1.810.000	0,00%	1.000.000	-44,8%	900.000	-10,0%	1.181.300	31,3%
Fund. U. San Martín	Ingeniería de Sistemas	1.220.000	1.281.000	5,00%	1.332.000	3,8%	1.332.000	0,0%	1.400.000	5,1%

Tabla 13.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ingeniería Ambiental*

INGENIERÍA AMBIENTAL										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Ingeniería Ambiental	2.833.000	2.989.000	5,5%	3.835.000	28,3%	4.400.000	14,7%	4.400.000	0,0%
Tecnológico Comfenalco		NA	NA	NA	1.940.000	NA	1.998.020	3,0%	2.098.720	5,0%

3. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Tabla 14.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Comunicación Social*

COMUNICACIÓN SOCIAL										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Comunicación Social	3.090.000	3.260.000	5,5%	3.358.000	3,0%	3.900.000	16,1%	3.900.000	0,0%
Tadeo Lozano		3.200.000	3.350.000	4,7%	3.400.000	1,5%	3.550.000	4,4%	3.730.000	5,1%

Tabla 15.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Psicología*

PSICOLOGÍA										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Psicología	2.674.000	2.848.000	6,5%	2.990.000	5,0%	4.400.000	47,2%	4.400.000	0,0%
USB	Psicología	2.182.500	2.450.000	12,3%	2.350.000	-4,1%	2.585.000	10,0%	2.850.000	9,3%
Unisinu	Psicología	2.182.500	2.458.000	12,6%	2.285.500	-7,0%	2.285.500	0,0%	2.920.000	21,7%
Tecnológico	Psicología	NA	NA	NA	NA	NA	1.998.020	NA	2.098.720	4,8%
INNCA	Psicología	1.667.000	NA	NA	NA	NA	NA	NA	2.343.000	NA

Tabla 16.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Ciencia Política*

CIENCIA POLÍTICA Y RELACIONES INTERNACIONALES										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Ciencia Política y Relaciones Inter.	3.002.000	3.167.000	5,5%	3.262.000	3,0%	4.000.000	22,6%	4.000.000	0,0%
Tadeo Lozano	Relaciones Intern	2.910.000	NA	NA	NA	NA	NA	NA	3.500.000	NA

Tabla 17. *Comparativo precios UTB – Competencia, Programa Derecho*

DERECHO										
Universidades	Nombre del Programa	2009	2010	% Crec.	2011	% Crec.	2012	% Crec.	2013	% Crec.
UTB	Derecho	NA	NA	NA	NA	NA	4.000.000	NA	4.000.000	0,0%
USB	Derecho	NA	2.350.000	NA	2.580.000	9,8%	2.705.000	4,8%	2.850.000	5,4%
Unisinu	Derecho	NA	1.950.000	NA	2.255.500	15,7%	2.395.500	6,2%	2.545.500	6,3%
Tecnologico	Derecho	NA	1.798.632	NA	1.940.000	7,9%	1.998.020	3,0%	2.098.720	5,0%
CURN	Derecho	NA	1.170.000	NA	1.200.000	2,6%	1.200.000	0,0%	1.503.500	25,3%
Unilibre	Derecho	NA	2.054.650	NA	2.302.000	12,0%	2.388.181	3,7%	2.579.236	8,0%
Unicolombo	Derecho	NA	NA	NA	1.600.000	NA	1.500.000	-6,3%	1.700.000	13,3%

- Posgrado: La Universidad Tecnológica de Bolívar cuenta con 44 programas de posgrados, 23 especializaciones y 11 maestrías, estructurados con altos estándares de calidad, y distribuidos en 4 facultades así:

#### 1. Facultad de Economía y Negocios

- Maestrías en: Desarrollo y Cultura, Desarrollo y Ambiente, Dirección de Empresas y Organizaciones Turísticas, Negocios Internacionales e Integración y en Administración – MBA.
- Especializaciones en: Gerencia De Mercadeo, Finanzas, Gerencia Empresarial, Gestión de Negocios Internacionales, Gerencia de Servicios de Salud, Planeación Estratégica y Prospectiva, Dirección y Gestión de la Pyme y en Gerencia Tributaria

#### 2. Facultad de Ingeniería

- Maestrías en: Gestión de la Innovación, Ingeniería, Logística Integral, Ingeniería De Producción e Ingeniería Naval y Oceánica
- Especializaciones en: Automatización y Control de Procesos Industriales, Logística del Transporte Internacional de Mercancías, Gerencia Del Talento Humano, Gerencia de Mantenimiento, Telecomunicaciones, Gerencia De Proyectos, Gerencia de Producción y Calidad, Redes Telemáticas, Sistemas de Información y Gestión Ambiental Empresarial.

3. Facultad de Educación
  - Maestrías en: Educación
  - Especializaciones en: Didáctica de las Matemáticas, En Didáctica De Las Ciencias Experimentales, Dirección De Instituciones Educativas
  
4. Facultad de Ciencias Básicas
  - Maestrías en: NA
  - Especializaciones en: Estadística Aplicada
  
5. Facultad de Estudios Técnicos y Tecnológicos
  - Maestrías en: NA
  - Especializaciones en: Tecnológica en Sistematización y Gestión de Datos

Competencia directa en Cartagena por programas:

Igual que en el pregrado, al analizar el mercado y la competencia, se observa que las instituciones de educación superior que compiten con cada uno de los programas de posgrados de la UTB, con los respectivos precios año 2013, son los siguientes:

1. Facultad de Economía y Negocios



Tabla 18.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Finanzas*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS</b>		
<b>CARTAGENA</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Finanzas	\$12.000.000
San Buenaventura	Gerencia Financiera Aplicada al Mercado de Capitales	\$9.020.000
Cartagena	Finanzas	\$10.021.500
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Finanzas	\$20.397.250
CUC	Finanzas y Sistemas	\$8.372.000
Autónoma del Caribe	Finanzas y Gestión Contable	\$12.216.000
	Finanzas y Negocios Internacionales	\$10.172.000
UniLibre	Gerencia Financiera Sistematizada	\$7.695.786
<b>Montería</b>		
Pontificia Bolivariana	Gerencia Financiera	\$10.841.606
<b>Sincelejo</b>		
CECAR	Administración Financiera	\$7.390.440
<b>Santa Marta</b>		
Sergio Arboleda	Gestión Financiera	\$9.200.000
Jorge Tadeo Lozano	Gerencia Financiera	\$9.600.000
Magdalena	Finanzas	\$8.253.000
Norte	Finanzas	\$20.397.250

Tabla 19.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización Gerencia de Mercadeo*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO</b>		
<b>CARTAGENA</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Gerencia de Mercadeo	\$12.000.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Mercadeo	\$20.397.250
CUC	Gerencia de Mercadeos	\$8.050.000
Autónoma del Caribe	Mercadeo	\$9.866.000
<b>Montería</b>		
Pontificia Bolivariana	Gerencia de Marketing	\$11.160.462
<b>Santa Marta</b>		
Jorge Tadeo Lozano	Gerencia de Mercadeo	\$9.600.000

Tabla 20.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gerencia Empresarial*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL</b>		
<b>CARTAGENA</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Gerencia Empresarial	\$12.000.000
Cartagena	Gestion Gerencial	\$10.021.500
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Gerencia de Empresas Comerciales	\$20.397.250
	Especialización en Logística Empresarial	\$15.012.560
Autónoma del Caribe	Alta Gerencia	\$11.670.000
<b>Montería</b>		
Córdoba	Gerencia Empresarial	\$8.253.000
<b>Santa Marta</b>		
Norte	Gerencia de Empresas Comerciales	\$15.297.940

Tabla 21.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gestión de Negocios Internacionales*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES</b>		
<b>CARTAGENA</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Gestión de Negocios Internacionales	\$12.000.000
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Negocios Internacionales	\$21.848.960
	Finanzas y Negocios Internacionales.	\$10.172.000
Autónoma del Caribe	Marketing Internacional	\$8.706.000
<b>Santa marta</b>		
Sergio Arboleda	Administración de Negocios	\$9.500.000

Tabla 22.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gerencia de Salud*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD</b>		
<b>CARTAGENA</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Gerencia de Servicios de la Salud	\$12.000.000
Cartagena	Gerencia en Salud	\$10.021.500
	Gestión de Calidad y auditoría en Salud	\$10.021.500
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Gerencia Financiera en Servicios de Salud	\$15.230.910
	Gerencia de la Calidad y Auditoría en Salud	\$14.681.480
	Gerencia en Servicios de salud	\$15.258.900
CUC	Gestión de la calidad y Auditoría de los servicios de Salud	\$7.896.000
Libre	Gerencia de Servicio de Salud	\$7.695.786
	Auditoría en Servicios de Salud	\$7.695.786
<b>Montería</b>		
Cordoba	Gerencia Administrativa en Salud	\$10.611.000
	Auditoría Corporativa de la Calidad en Salud	\$10.611.000
Sinú	Gerencia de Salud y Seguridad Social	
<b>Sincelejo</b>		
Universidad de Sucre	Gerencia de la Calidad y Auditoría en Salud	\$7.074.000
<b>Santa Marta</b>		
Jorge Tadeo Lozano	Gerencia y Auditoría de la Calidad en Salud	

Tabla 23.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gerencia Tributaria*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA TRIBUTARIA</b>		
<b>CARTAGENA</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Gerencia Tributaria	\$12.000.000
Cartagena	Gerencia de Impuestos - convenio con el Externado	
Tecnológico Comfenalco	Gestión Tributaria	\$8.810.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Autónoma del Caribe	Tributación	\$9.940.000
<b>Montería</b>		
SINU	Gerencia Tributaria	S.I.

Tabla 24.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización Planeación Estratégica y Prospectiva*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y PROSPECTIVA</b>		
<b>CARTAGENA</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Planeación Estratégica y Prospectiva	\$12.000.000

Tabla 25.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Dirección y Gestión de la PYME*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA PYME</b>		
<b>CARTAGENA</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Dirección y Gestión de la PYME	\$12.000.000

2. Facultad de Ingeniería

Tabla 26.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Ingeniería*

<b>PROGRAMA MAESTRÍA EN INGENIERÍA</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Ingeniería con énfasis en: Civil y Ambiental, Eléctrica/Electrónica, Mecánica, Industrial y Sistemas y Computación	\$ 24.000.000
Cartagena	Ingeniería Ambiental	\$ 18.864.000
Escuela Naval Almirante Padilla	Electrónica	\$ 18.864.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Ingeniería Ambiental	\$ 33.884.760
	Ingeniería Civil	\$ 33.884.760
	Ingeniería de Procesos	\$ 33.884.760
	Ingeniería de Sistemas y	\$ 33.884.760
	Ingeniería Eléctrica	\$ 33.884.760
	Ingeniería Electrónica	\$ 33.884.760
	Telemática y Telecomunicaciones	\$ 33.884.760
	Ingeniería Mecánica	\$ 33.884.760
	Ingeniería Industrial	\$ 33.884.760
Autonoma del Caribe	Ingeniería Mecánica Con Énfasis En Gestión Energética.	\$ 19.924.000
Simón Bolívar	Ingeniería Industrial	\$ 22.866.200
	Ingenierías de Sistemas y computación	\$ 20.781.200

Tabla 27.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Gestión de Negocios Internacionales*

PROGRAMA MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN		
Cartagena		
Universidades	Nombre del Programa	2013
UTB	Gestión de la Innovación	\$ 24.000.000

Tabla 28.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Logística Integral*

PROGRAMA MAESTRÍA EN LOGÍSTICA INTEGRAL		
Cartagena		
Universidades	Nombre del Programa	2013
UTB	Logística Integral	\$ 24.000.000
Escuela Naval Almirante Padilla	Gestión Logística	\$ 25.938.000
REGIONAL		
Barranquilla		
Autónoma del Caribe	Logística Integral	\$ 24.724.000

Tabla 29.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Ingeniería Naval y Oceánica*

PROGRAMA MAESTRÍA EN NAVAL Y OCEÁNICA		
Cartagena		
Universidades	Nombre del Programa	2013
UTB	Naval y Oceánica	\$ 26.000.000
Escuela Naval Almirante Padilla	Oceanografía	

Tabla 30.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Ingeniería de Producción*

PROGRAMA MAESTRÍA EN INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN		
Cartagena		
Universidades	Nombre del Programa	2013
UTB	Ingeniería de Producción	\$ 24.000.000

Tabla 31.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Talento Humano*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Gerencia del Talento Humano	\$ 12.000.000
Escuela Naval Almirante Padilla	Gestión Humana	\$ 10.350.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Gerencia de Recursos Humanos	\$ 17.651.490
Autonoma del Caribe	Gerencia de Talento Humano.	\$ 12.720.000
<b>Monteria</b>		
Pontificia Bolivariana	Gerencia del Talento Humano	\$ 11.160.462
Sinu	Gerencia del Recurso Humano	\$ 11.160.462
<b>Santa Marta</b>		
Sergio Arboleda	Gestión humana	\$ 7.000.000
Norte	Gerencia de Recursos Humanos	\$ 13.238.610

Tabla 32.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Automatización y Control de Procesos Industriales*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN AUTOMATIZACIÓN Y CONTROL DE PROCESOS INDUSTRIALES</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Automatización y Control de Procesos Industriales	\$ 12.000.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Ingeniería de Procesos Industriales	\$ 16.508.200

Tabla 33.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gerencia de Proyectos*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Gerencia de Proyectos	\$ 12.000.000
Escuela Naval Almirante Padilla	Gerencia de proyectos - Convenio EAN	\$ 10.350.000
Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco	Gerencia de Proyectos	\$ 8.810.000
Cartagena	Gerencia de Proyectos de Construcción	\$ 8.842.500
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Gerencia de Proyecto de Ingeniería	\$ 16.508.200
<b>Monteria</b>		
Pontificia Bolivariana	Gerencia de Proyectos	\$ 10.203.868
<b>Santa Marta</b>		
Magdalena	Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión	\$ 8.253.000
Norte	Gerencia de Proyectos de Ingeniería	\$ 12.381.160

Tabla 34.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Redes Telemáticas*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN REDES TELEMATICAS</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Redes Telematicas	\$ 12.000.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Especialización en Redes de Computadores	\$ 16.508.200
<b>Monteria</b>		
Sínu	Redes y Telecomunicaciones	

Tabla 35.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Logística del Transporte Internacional de Mercancías*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN LOGÍSTICA DEL TRANSPORTE INTERNACIONAL DE MERCANCIAS</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Logística del Transporte Internacional de Mercancías	\$ 12.000.000
San Buenaventura	Logística del Comercio Internacional	\$ 9.240.000
Escuela Naval Almirante Padilla	Especialización en logística	\$ 11.790.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Logística del Transporte Internacional de Mercancías	\$ 18.974.190
<b>Santa Marta</b>		
Magdalena	Logística	\$ 8.253.000

Tabla 36.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Telecomunicaciones*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN TELECOMUNICACIONES</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Telecomunicaciones	\$ 12.000.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Especialización en Sistema de Telecomunicaciones	\$ 16.508.200

Tabla 37.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Gestión Ambiental Empresarial*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN AMBIENTAL EMPRESARIAL</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Gestión Ambiental Empresarial	\$ 12.000.000
Jorge Tadeo Lozano	Administración Ambiental de Zonas Costeras	\$ 10.920.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Análisis y Gestión Ambiental	\$ 15.356.480
CUC	Gestión Ambiental Empresarial	\$ 7.896.000
<b>Sincelejo</b>		
Cecar	Gerencia Ambiental	\$ 7.390.440
<b>Santa Marta</b>		
Magdalena	Gestión Ambiental	\$ 8.253.000
Norte	Análisis y Gestión Ambiental	\$ 12.285.180

Tabla 38.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización Sistemas de Información*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Sistemas de Información	\$ 12.000.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Gerencia de sistema de Información	\$ 16.508.200
CUC	Auditoría en Sistemas de Infotmación	\$ 9.660.000



### 3. Facultad de Educación

Tabla 39.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Maestría en Educación*

<b>PROGRAMA MAESTRÍA EN EDUCACIÓN</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Educación	\$ 20.000.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Educación Cognición y Educación - Investigativa	\$ 20.392.320
	Educación Cognición y Educación - Profesional	\$ 20.392.320
	Educación Cognición y educación - Matemáticas	\$ 20.392.320
	Educación Educación Infantil - Investigativa	\$ 20.392.320
	Educación Educación Infantil - Profesional	\$ 20.392.320
	Educación Medios Aplicados a la Educación – Investigativa	\$ 20.392.320
	Educación Medios Aplicados a la Educación - Profesional	\$ 20.392.320
Autonoma del Caribe	Educación	\$ 24.724.000
Simón Bolívar	Educación	\$ 17.704.400
<b>Monteria</b>		
Cordoba	Educación	\$ 16.506.000
<b>Santa Marta</b>		
Magdalena	Educación	\$ 8.253.000

### 4. Facultad de Ciencias Básicas

Tabla 40.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Estadística Aplicada*

<b>PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN ESTADISTICA APLICADA</b>		
<b>Cartagena</b>		
<b>Universidades</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>2013</b>
UTB	Estadística Aplicada	\$ 12.000.000
<b>REGIONAL</b>		
<b>Barranquilla</b>		
Norte	Estadísticas Aplicadas	\$ 9.158.160

Tabla 41.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en didáctica de las Ciencias Experimentales*

PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN DIDÁCTICA DE LAS CIENCIAS EXPERIMENTALES		
Cartagena		
Universidades	Nombre del Programa	2013
UTB	Didáctica de las Ciencias Experimentales	\$ 10.000.000

Tabla 42.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Didáctica de las Matemáticas*

PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN DIDÁCTICA DE LAS MATEMÁTICAS		
Cartagena		
Universidades	Nombre del Programa	2013
UTB	Didáctica de las Matemáticas	\$ 10.000.000
REGIONAL		
Barranquilla		
Norte	Matematicas	\$ 9.158.166

Tabla 43.

*Comparativo precios UTB – Competencia, Especialización en Dirección de Instituciones Educativas*

PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN DIRECCIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS		
Cartagena		
Universidades	Nombre del Programa	2013
UTB	Dirección de Instituciones Educativas	\$ 10.000.000
Cartagena	Dirección de Instituciones Educativas -Convenio Tolima	
REGIONAL		
Barranquilla		
Norte	Docencia universitaria	\$ 8.502.180
	Gerencia de Instituciones Educativas	\$ 11.194.740
Sincelejo		
Sucre	Educación	
Cecar	Docencia	\$ 3.657.960
	Investigación aplicada a la Educación	\$ 3.657.960
Santa Marta		
Sergio Arboleda	Docencia Universitaria	\$ 7.000.000
Magdalena	Docencia Universitaria	\$ 5.305.500

## *Posición Competitiva de la UTB*

Para determinar la posición competitiva de la UTB, se utilizó la Matriz de posición competitiva, también conocida como matriz General Electric, en la que se utilizan los criterios de atracción del sector y posición competitiva.

En el eje horizontal de esta matriz, se observa el atractivo del mercado y en el vertical la posición competitiva, y los factores que determinan cada eje son los que se muestran a continuación:

### *Matriz Atractivo del Sector Educación Superior de Cartagena de Indias – Categoría de Pregrado*

#### **Factores externos:**

- Tamaño del mercado.
- Crecimiento del mercado
- Rentabilidad de la Industria

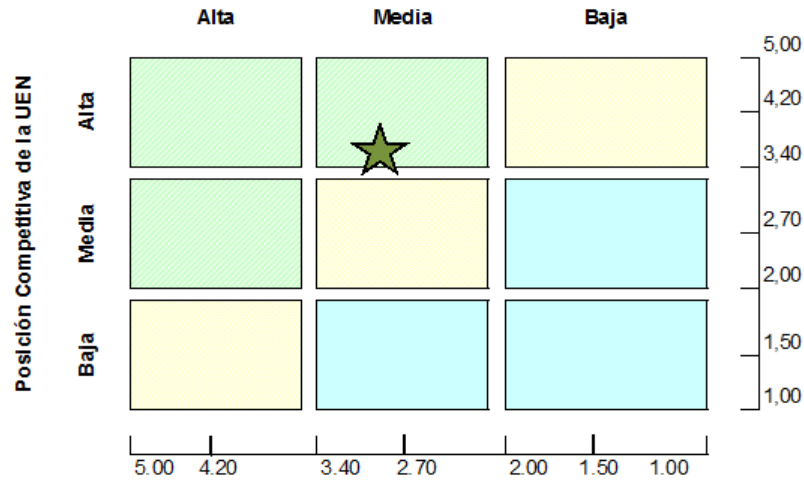
Tabla de valoración factores externos: Atractivo del Sector Educación Superior en Cartagena- Categoría Pregrado-			
Factores	Peso Relat.	Calificación	Valor
Tamaño	0,45	3,20	1,44
Crecimiento	0,30	3,00	0,90
Rentabilidad	0,25	3,50	0,88
	1,00		3,22

#### **Factores internos:**

- Producto o Servicio
- Calidad
- Imagen de marca
- Nivel tecnológico

Tabla de valoración factores internos: Posición Competitiva de la UTB- Pregrado-			
Factores	Peso Relat.	Calificación	Valor
Productos	0,30	3,50	1,05
Calidad	0,25	3,50	0,88
Imagen	0,35	4,00	1,40
Tecnología	0,10	2,00	0,20
	1,00		3,53

**Atractivo Sector Educación Superior de  
Cartagena de Indias -Pregrados-**



*Matriz Atractivo del Sector Educación Superior de Cartagena de Indias – Categoría de Posgrados*

**Factores externos:**

- Tamaño del mercado.
- Crecimiento del mercado
- Rentabilidad de la Industria

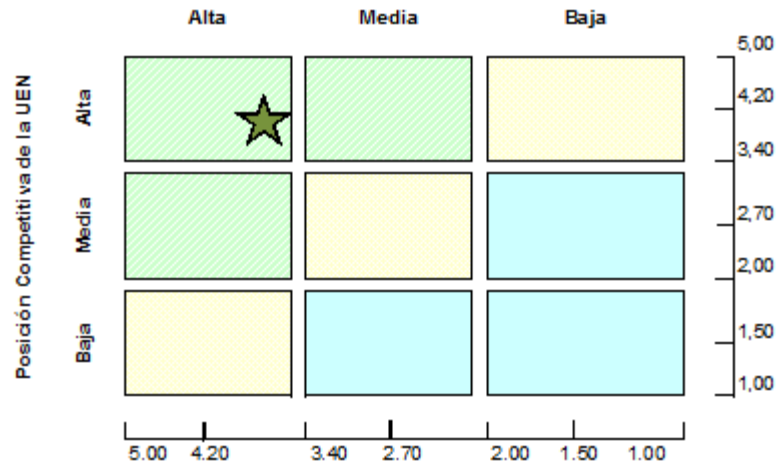
Tabla de valoración factores externos: Atractivo del Sector Educación Superior en Cartagena			
Factores	Peso Relat.	Calificación	Valor
Tamaño	0,40	4,00	1,60
Crecimiento	0,35	3,50	1,23
Rentabilidad	0,25	4,00	1,00
	<b>1,00</b>		<b>3,83</b>

**Factores internos:**

- Producto o Servicio
- Calidad
- Imagen de marca
- Nivel tecnológico

Tabla de valoración factores internos: Posición Competitiva de la UTB			
Factores	Peso Relat.	Calificación	Valor
Productos	0,40	4,00	1,60
Calidad	0,30	3,50	1,05
Imagen	0,25	4,00	1,00
Tecnología	0,05	3,00	0,15
	<b>1,00</b>		<b>3,80</b>

**Atractivo Sector Educación Superior de  
Cartagena de Indias - Posgrados**

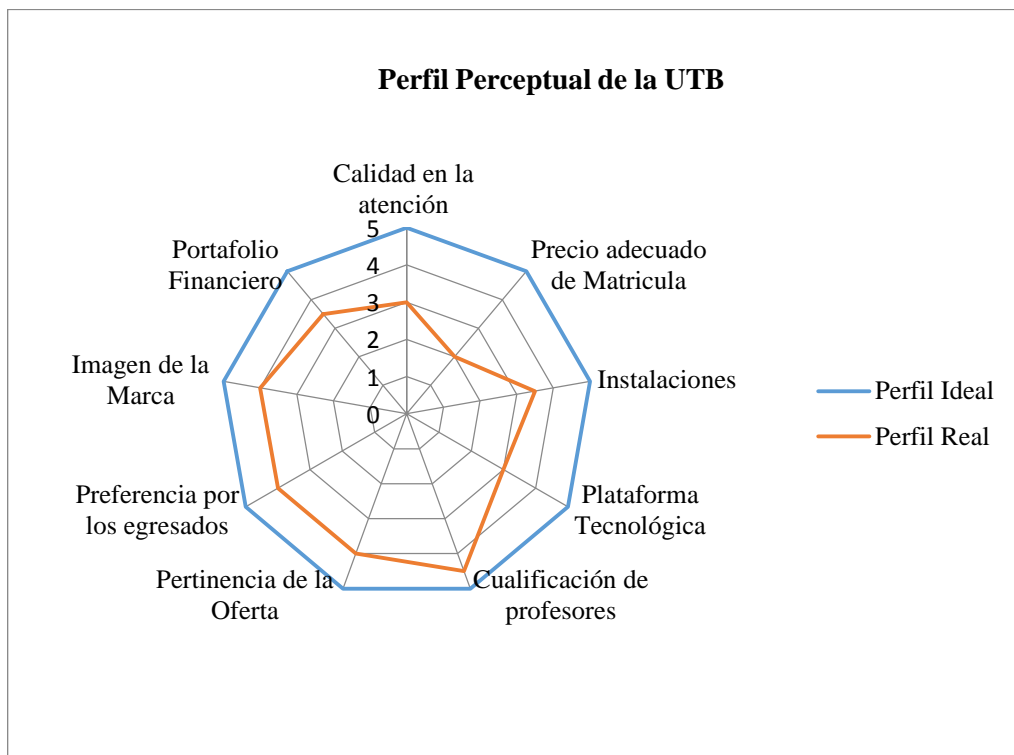


*Gráfica Radial o Diagrama de Araña - UTB*

<b>Factores Críticos</b>	<b>Perfil Ideal</b>	<b>Perfil Real</b>
Calidad en la atención	5	3
Precio adecuado de Matricula	5	2
Instalaciones	5	3,5
Plataforma Tecnológica	5	3
Cualificación de profesores	5	4,5
Pertinencia de la Oferta	5	4
Preferencia por los egresados	5	4
Imagen de la Marca	5	4
Portafolio Financiero	5	3,5
<b>Totales</b>	<b>45</b>	<b>31,5</b>
<b>Promedio</b>	<b>5</b>	<b>3,5</b>
<b>Desviacion Estandar</b>	<b>0</b>	<b>0,75</b>

Figura 4.

*Perfil Perceptual de la UTB*



## FORMULACION MODELO CONCEPTUAL DE MARKETING UNIVERSITARIO

### Crterios del Marketing Universitario en el Contexto de Cartagena de Indias

Las Instituciones de Educación Superior cada vez ven más, la necesidad de hacer una mezcla estratégica de las variables del marketing mix, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Interactúan en un ambiente altamente competitivo, debido a un acentuado incremento de la oferta regional, nacional e internacional.
- Disminución de la demanda, dada la tendencia a la baja tasa del crecimiento demográfico, según cifras de INDEXMUNDI. Ver Anexo 1
- Incremento de la deserción en los últimos años según cifras del SPADIES del Ministerio de Educación Nacional. Ver Anexo 2

- Baja tasa de inscripciones debido a problemas de tipo socioeconómico y bajos niveles académicos en las áreas de ciencias básicas.

Es importante resaltar que el Marketing no es una batalla de productos, es una batalla de percepciones, según afirma TROUT y RIES (1994), en su obra “Las 22 leyes inmutables del marketing”. El marketing-mix aplicado a las instituciones de educación superior, hace referencia al conjunto de elementos y variables que se deben relacionar de manera coherente, para comunicar su promesa de valor o ventaja competitiva, con el propósito de influenciar en la decisión de compra. Una de las formas de describir el marketing-mix es el modelo de las “5 P’s” según se muestra en la Figura 4, Programas (Producto), Precio, Plaza (Distribución), Promoción (Comunicación) y Personas (Servicios) (GRAY - 1991).

Figura 5.

*Las “5 P’s” del Marketing Mix en la Educación*



Haciendo referencia al mercado de la ciudad de Cartagena, podemos definir las variables del marketing mix así:

### ***Programa (Producto)***

La oferta académica de las diferentes IES de la Educación Superior en Cartagena, se enfoca en su gran mayoría a formar jóvenes bachilleres y profesionales en los siguientes niveles de formación:

- Pregrado – Tecnologías y Técnicas Profesionales
- Pregrado – Profesionales Universitarios
- Posgrados – Especializaciones, Maestrías y Doctorados
- Programas de Formación Ejecutiva (Diplomados, Cursos, Seminarios y Talleres)

La oferta educativa de la ciudad, se enfoca en áreas de la Salud, las ciencias sociales, ciencias económicas y administrativas, relaciones internacionales, entre otras, además de una variada oferta a nivel de Tecnologías y Técnicos Profesionales, que responde al plan de desarrollo de la región caribe enmarcado en el Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014.

El producto que ofrece las Instituciones de Educación Superior, es muy complejo, siendo los programas académicos su elemento esencial, no obstante es importante destacar otros elementos como la calidad académica, los profesores, la metodología de enseñanza, la duración de los programas, la investigación, la innovación, el No. de estudiantes por cohorte o grupo, la tecnología, el título que se otorga, la infraestructura de la Institución, como son las instalaciones, biblioteca, laboratorios, parqueadero, canchas deportivas, cafetería, entre otros. Todo lo anterior forma parte de lo que el estudiante compra, ya que el no solo adquiere un programa educativo en su estricto sentido, también compra un deseo, un crecimiento personal y una posición laboral.

### ***Precio***

Hacer que una oferta educativa sea aceptada por los interesados, no solo depende del programa en sí, sino también de su precio, más si se trata de un mercado formador de precios, como es el de la ciudad de Cartagena. Debido a la complejidad de este mercado,



que muestra características muy atípicas, y con el atenuante de su conformación socioeconómica, la calidad, sin dejar de ser importante va perdiendo fuerza en la medida que la decisión depende del factor económico.

El precio de los distintos programas está definido de acuerdo al nivel de educación superior, y estos a su vez varían dependiendo de otros factores, como son:

- La naturaleza, bien sea pública o privada de las IES
- El área de conocimiento
- Los horarios (diurno y nocturno)

### ***Plaza (Distribución)***

En el mercado local, la gran mayoría de las IES ofrecen sus programas de manera presencial en sus instalaciones, y algunas tienen más de una sede ubicadas en la ciudad de Cartagena. De igual manera haciendo uso de las tecnologías, algunas ofrecen sus programas a través de la modalidad virtual, semi-presencial o a distancia, logrando tener una mayor cobertura del mercado local y expandiéndose a nuevos mercados

### ***Promoción (Comunicaciones)***

Diseñar excelente programas y servicios educativos, fijar precios atractivos y hacerlos realmente accesibles al mercado meta, no es suficiente, es necesario para la institución de Educación Superior, comunicarlo a su grupo de interés, estudiantes, profesionales, empresas, gobierno y público en general.

La promoción dentro del Marketing Universitario (MU), se concibe como un conjunto de actividades que comunican los beneficios y promesas de valor de los programas y servicios que ofrecen las IES, entendiendo que en un ambiente competitivo, se hace necesario que en lo que se comunica, se resalten sus ventajas competitivas, de esta manera más que informar se busca persuadir y motivar al público objetivo a matricularse en el programa. Otro beneficio de la comunicación, es lograr posicionar la

institución o sus programas, logrando formar una imagen positiva de estos en la mente de su grupo de interés.

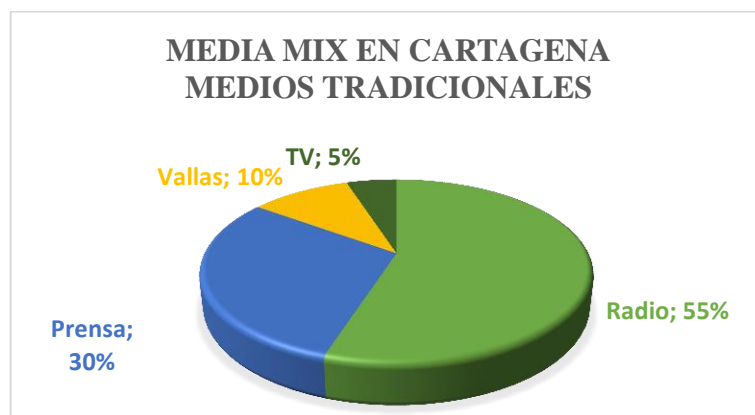
Es importante destacar que esta variable debe contemplar una mezcla de comunicación del Marketing Universitario, como son las relaciones públicas, la publicidad, la promoción de la venta y la venta personal.

En Cartagena algunas universidades realizan campañas de promoción, orientadas a las actividades directas con su público objetivo, como son la participación en las ferias, congresos, visitas a colegios, visitas a empresas, el uso de redes sociales, entre otras. Por otro lado estas campañas incluyen el plan de medio o media mix, que corresponde al uso de todos los medios masivos como son: (a) radio, (b) prensa, (c) vallas publicitarias, (d) televisión, (e) revistas, (f) el uso de internet y (g) la aplicación de los dispositivos móviles.

En Cartagena la distribución del media mix en los medios tradicionales, se encuentra distribuidos así:

Figura 6.

*Media Mix en Cartagena*



Fuente: Elaboración propia con base en información suministrada por medios de comunicación

En cuanto a Redes Sociales, su uso sigue creciendo en todos los países, según reporte de Global WebIndex publicado por Puro Marketing, siendo Facebook la primera

red de mayor uso con un 51%, seguida por Google+ con un 26%, You Tube con 25% y Twitter con un 22%. Debido a esto, muchas universidades se han visto en la necesidad de cambiar la conformación de la torta del presupuesto que asignan a promoción, a través de la inversión en estrategias virtuales y el uso de las redes sociales, siendo estas mucho más económicas que los medios tradicionales, para comunicar sus servicios y actividades desarrolladas.

El Marketing Digital se basa en la utilización de recursos tecnológicos y medios digitales, que se usan de manera estratégica, para desarrollar comunicaciones directas, logrando presencia en el internet y la telefonía móvil, generando una ventaja importante sobre nuestros competidores. Podemos destacar como propósitos fundamentales del marketing digital, la presencia de marca, generación de base de datos bien segmentada y una buena comunicación con los clientes o grupo objetivo.

En lo que respecta a la presencia de la marca, se puede usar el servicio de anuncios en las Redes de Display de Google o Facebook, donde la pauta más común es el Costo Por Click (CPC), en la generación de base de datos, se puede optar por una estrategia de SEO o posicionamiento en buscadores.

Mientras que para la comunicación con clientes nada mejor que una campaña de E-mail Marketing y por supuesto la presencia en las redes sociales es fundamental como Facebook y twitter entre muchas otras, pero siempre hay que tener presente que estar en todas no es sinónimo de garantía pues es fundamental el target al que vamos apuntar. Hoy en día crece más la necesidad de hacer presencia en los dispositivos móviles, por tal razón los web sites de hoy deben cumplir con esas necesidades y exigencias, parte de la estrategia está en diseñar web responsive desing ya que estas se adaptan a cualquier Smartphone, también el poder desarrollar aplicaciones que nos permitan levantar bases de datos es fundamental, sobre todo cuando hacemos presencia de marca en medios impresos se hace necesario usar códigos QR, ya que de esta forma de algún modo podemos medir los resultados. Sea como sea, el Marketing digital tiene la gran virtud a diferencia del marketing tradicional, que cualquier tipo de estrategia o solución que

hagamos es medible y por tanto se puede calcular con mayor exactitud el retorno de la inversión misma.

### ***Personas (Servicios)***

Dada la naturaleza de servicio de las Instituciones Educación Superior, esta variable o quinta “P” del marketing mix, toma gran relevancia ya que un gran porcentaje de miembros de la Institución, tienen contacto directo con los clientes, por lo que se hace necesario, desarrollar un plan de endomarketing, para que todos conozcan los programas y sus beneficios, además de los servicios que ofrece la institución, buscando unificar un mismo mensaje en la comunicación y atención al cliente, así como una buena presentación personal, y en general una excelente actitud frente al grupo de interés.

### **Ética en el Marketing Universitario**

Es muy importante que el marketing maneje mensajes ciertos y comprobables, es decir que contengan ética, comunicando las ventajas de los productos, no es recomendable comunicar las desventajas o debilidades, como una fortaleza, este mal manejo de la ética promocional puede llevar a una institución a un peligroso nivel de descredito. Del buen o mal manejo de la comunicación depende el posicionamiento de la Universidad, la credibilidad en los productos, en que nuestros clientes nos perciban de manera positiva.

Dentro de las malas prácticas en los mensajes que se comunican encontramos:

- Hacer publicidad engañosa, promocionando programas que no están registrados ante el Ministerio de Educación Nacional.
- Mostrar rasgos de acreditación u otras certificaciones de calidad, sin que sea cierto.
- Comunicar promesas que no se pueden cumplir, tales como: beneficios, promesas de valor, docentes, horarios, contenidos académicos, dotación de aulas, descuentos, actividades extracurriculares, entre otras.

## **Modelo Conceptual Propuesto para Marketing Universitario**

Si algo ha quedado evidenciado a lo largo de este documento, es la importancia del cliente como centro de cualquier campaña de Marketing y por lo tanto, también lo es en el Marketing Universitario, donde el cliente es el estudiante y la misma sociedad, más aun entendiendo que las Instituciones Educativas, tienen como función principal la formación de ciudadanos íntegros que contribuyan al desarrollo de las organizaciones y la sociedad.

El Modelo de Gestión de Marketing de la UTB, como se aprecia en la figura 7, estará orientado a la generación de conocimiento del mercado y del cliente, y a la creación de las condiciones necesarias para lograr transmitirle en forma clara la propuesta de valor de los programas y servicios que ofrece la Universidad Tecnológica de Bolívar.

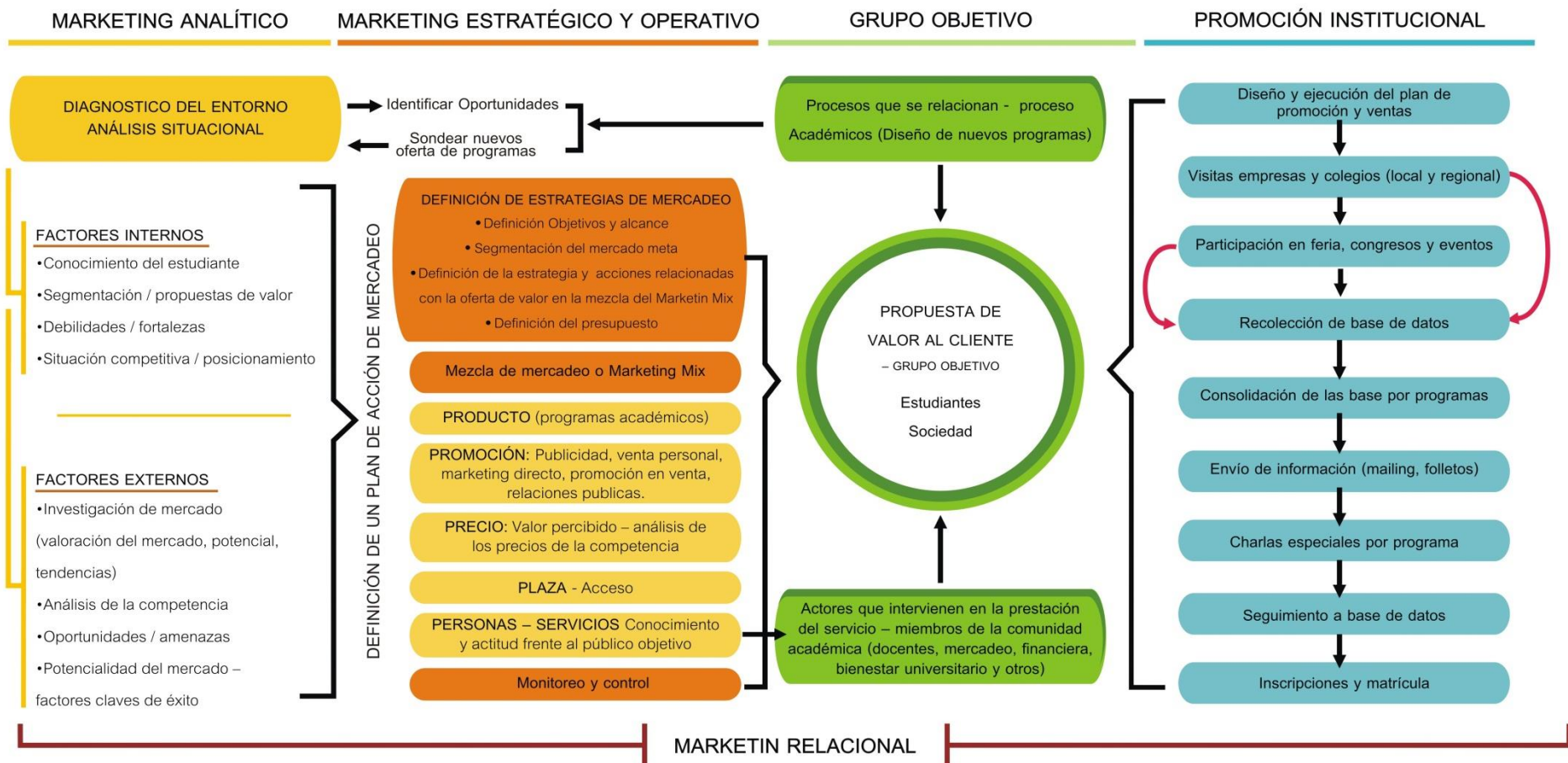
El siguiente modelo es un modelo fácilmente adaptable, de fácil uso y versatilidad, que refleja la aplicación del marketing analítico, el estratégico, el operativo y lo relacionado con la Promoción Institucional, además del marketing relacional que afecta de manera transversal todo el modelo. Con respecto a los procesos analíticos, estos tienen como esencia convertir la información relevante que proviene del análisis situacional del entorno (factores externos e internos), en conocimiento para la toma de decisiones en los procesos de planeación y operación del modelo. Luego de este proceso, se elabora el plan de marketing, donde se definen los objetivos y las estrategias a implementar, tomando gran relevancia dada la gran rivalidad de competidores en el sector, la mezcla estratégica de las “5 P’s” del marketing mix, a mencionar: producto (programas académicos), promoción, precio, plaza y personas-servicio, así como la operacionalización de las acciones definidas en este plan. El desarrollo de lo anterior, genera una propuesta de valor al cliente, la cual se comunica a través de la Promoción Institucional, que implica desarrollar diferentes actividades y acciones de impacto al grupo objetivo.

Es importante destacar dentro del modelo el papel importante que juega el Marketing Relacional, que se presenta como un proceso transversal que afecta no solo al modelo, sino a toda la organización, ya que todas las áreas son actores importantes en la construcción de relaciones con el cliente. Estas relaciones solo se construyen a largo plazo cuando se basa en valores, según Kotler de nada sirve hacer un marketing más bonito, mientras los valores no se vivan primero por la dirección de la empresa y después formen parte de su ADN. Estos valores hay que traspasarlos también a los empleados, sólo así el consumidor será a largo plazo el “nuevo propietario de la marca”.

Figura 7.

Modelo de Gestión del Marketing Universitario – UTB

# MODELO DE GESTIÓN DEL MARKETING UNIVERSITARIO - UTB



## CONCLUSIÓN

En las últimas décadas las tendencias del sector educativo han estado orientadas a satisfacer las necesidades del sector productivo y por lo tanto del mercado laboral. Las Universidades se constituyen como un ente primordial para el desarrollo de la sociedad, ya que son las encargadas de formar profesionales con los conocimientos y las competencias que necesitan las empresas de hoy. Es por esto que es fundamental que las instituciones incorporen en su gestión, los conceptos, técnicas y estrategias de marketing que garanticen la consecución de los resultados esperados por las instituciones, enmarcados dentro de su plan estratégico.

Adicionalmente, en la actualidad las instituciones de educación superior se están viendo afectadas por la disminución de jóvenes que acceden a la educación superior y por el creciente aumento de universidades competidoras. Otra razón por la cual las instituciones se ven obligadas a desarrollar estrategias para contrarrestar la competencia y mostrar sus niveles de calidad y excelencia. Es por esto que en caso analizado en el presente trabajo de la Universidad Tecnológica de Bolívar, se presentó un modelo de marketing que se considera ideal para poder configurar su estrategia para el fortalecimiento de su posicionamiento en el mercado tanto a nivel local como a nivel regional. Dicho modelo utiliza de manera adecuada todas las herramientas de marketing necesarias para las IES, como el marketing analítico, estratégico, táctico, relacional y promoción institucional, agrupando además todos los actores necesarios en el proceso que permitan cumplir con el objetivo misional de la UTB.

Para el planteamiento del modelo se analizaron variables macroeconómicas y microeconómicas que conllevaron al análisis de la realidad y las diferentes dimensiones en las que está inmersa la UTB. En la actualidad, la UTB se enfrenta a un alto nivel de competencia, tanto en pregrado como en posgrados. Desde el punto de vista de pregrado, perciben la institución como la Universidad más costosa de la ciudad, en un mercado sensible al precio, sin embargo, se goza de una muy buena percepción en términos de la reputación y el valor de la marca. Por otra parte, el ingreso de otras instituciones al



mercado, y el aumento de la oferta con programas de pregrado con precios de matrícula bajos, hacen ver a la UTB para muchos como inalcanzable, lo que se constituye como una barrera a superar y un desafío competitivo para la universidad, que se debe enfrentar con el modelo de marketing propuesto. En términos del posgrado, la UTB mantiene una posición competitiva fuerte, sin embargo, están comenzando a ingresar al mercado universidades locales y nacionales, ofreciendo ofertas que le compiten directamente a la oferta de programas de la UTB.

Finalmente, podemos concluir que las instituciones de educación superior necesitan utilizar de manera eficiente todas las variables y recursos que posee a nivel tangible y de intangibles; de igual manera analizar las variables externas del entorno y tener un entendimiento superior sobre el objetivo misional como institución, para luego así, a través de un modelo apropiado lograr aportar a la sociedad lo que esta espera del sector educativo competitivo del siglo XXI. Basado en esto, la Universidad Tecnológica de Bolívar, busca implementar el modelo planteado en el presente trabajo, con el propósito de atender sus necesidades de crecimiento, expansión y posicionamiento.

## BIBLIOGRAFÍA

- Angulo, F., Pergelova, A. y Rialp, J. (2010). A market segmentation approach for higher education based on rational and emotional factors. *Journal of Marketing for Higher Education*, 20 (1), 1-17
- Appleton-Knapp, S.L. y Krentler, K.A. (2006). Measuring Student Expectations and Their Effects on Satisfaction: The importance of Managing Student Expectations. *Journal of Marketing Education*, 28, 254-264
- Arambewela, R., Hall, J. y Zuhair, S. (2005). Postgraduate International Students from Asia: Factors Influencing Satisfaction. *Journal of Marketing for Higher Education*, 15 (2), 105-128
- Athiyaman, A. (1997). Linking student satisfaction and service quality perceptions: the case of university education. *European Journal of Marketing*, 31 (7/8), 528-541
- Beerli, A. y Díaz, G. (2003). Los efectos de la imagen percibida de la universidad en la satisfacción de los estudiantes. *Revista Española de Investigación de Marketing, ESIC*, 7 (1), 7-25.
- Bekkering, E. y Engelland, B.(2002). Extending quality assessment beyond the classroom: the campus computer lab scale. *Journal of Advancement of Marketing Education*, 2 (summer), 18-24.
- Belanger, C., Mount, J. y Wilson, M. (2002). Institutional Image and Retention. *Tertiary Education and Management*, 8 (3), 217-230.
- Boone, C., Van Olffen, W. y Roijakkers, N. (2004). Selection on the Road to a Career: Evidence of Personality Sorting in Educational Choice. *Journal of Career Development*, 31 (1), 61-78.

- Bhat, S. y Reddy, S.K. (1998). Symbolic and functional positioning of brands. *Journal of Consumer Marketing*, 15 (1), 32–43.
- Browne, B.A., Kaldenberg, D.O., Browne, W.G. y Brown, D.J. (1998). Student as Customer: Factors Affecting Satisfaction and Assessments of Institutional Quality. *Journal of Marketing for Higher Education*, 8 (3), 1-14.
- Busbin, J.W. (1994). The Role of Marketing Research Decision Systems in the Marketing Process. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 2 (2/3), 167-190.
- Capraro, A.J., Patrick, M.L. y Wilson, M. (2004). Attracting college candidates: the impact of perceived social life. *Journal of Marketing for Higher Education*, 14, 93-105.
- Carlzon, J. (1991). *El momento de la verdad*. Madrid: Ed. Díaz de Santos.
- Cervera, A. y Ruiz, M.E. (2007). Tourism Education at the University of Valencia: A Strategic Analysis. *Advances in Tourism Marketing Conference*. Paper, 13 pag.
- Chapman, R. (1986). Towards a theory of college selection: a model of college search and choice behaviour. *Advances in Consumer Research*, 13, Association for Consumer Research, Provo, Utah.
- Comm, C.L. y Labay, D.G. (1996). Repositioning colleges using changing student quality perceptions: An exploratory analysis. *Journal of Marketing for Higher Education*, 7 (4), 21-35.
- Constantinides, E. y Zinck Stagno, M.C. (2011). Potential of the social media as instruments of higher education marketing: a segmentation study. *Journal of Marketing for Higher Education*, 21 (1), 7-24.

- Harrison-Walker, L.J. (2010). Customer prioritization in higher education: targeting “right” students for long-term profitability. *Journal of Marketing for Higher Education*, 20 (2), 191-208.
- Harvey, J. y Busher, H. (1996). Marketing Schools and Consumer Choice, *International Journal of Educational Management*, 10 (4), 26-32.
- Hemsley-Brown, J. y Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace. A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19 (4), 316-338
- Maringe, F. (2005). University Marketing: Perceptions, Practices and Prospects in the Less Developed World. *Journal of Marketing for Higher Education*, 15 (2), 129-154.
- Pampaloni, A. M. (2010). The influence of organizational image on college selection: what students seek in institutions of higher education, *Journal of Marketing for Higher Education*, 20 (1), 19-48.
- Parameswaran, R. y Glowacka, A.E. (1995). University image: an information processing perspective. *Journal of Marketing for Higher Education*, 6 (2).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Rahona, M. (2006). La influencia del entorno socioeconómico en la realización de estudios universitarios: una aproximación al caso español de la década de los 90. *Hacienda Pública Española/ Revista de Economía Pública*, 178 (3/2006), 55-80.
- Roszkowski, M.J. y Spreat, S. (2010). Weighing the difference: the validity of multiplicative and subtractive approaches to item weights in an instrument

assessing college choice decisions, *Journal of Marketing for Higher Education*, 20 (2), 209-239.

Ruiz De Maya, S. (1997). La modelización del comportamiento del consumidor. En Múgica, J.M. y Ruiz de Maya, S. (Eds.) *El comportamiento del consumidor* (11-32), Barcelona: Ariel Economía

Veloutsu, C., Lewis, J.W. y Paton, R.A. (2004). University selection: information requirements and importance. *International Journal of Educational Management*, 18 (3), 160-171.

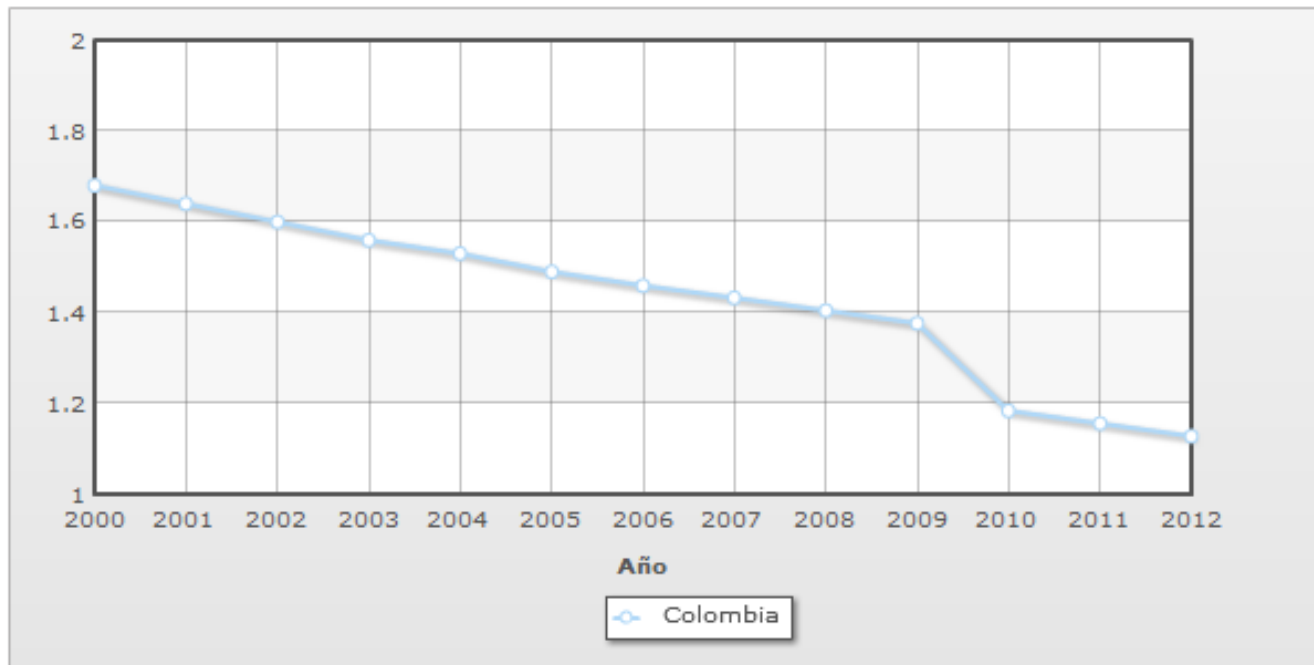
Fuentes, M., Gil, I. y Berenguer, G. (2005). Las expectativas de los estudiantes universitarios. Una aproximación como base de segmentación. Ponencia presentada en XVII Encuentros de Profesores Universitarios de Marketing, Madrid, Septiembre de 2005.

Fuentes, M., Gil, I. y Moliner, B. (2007). La utilidad de las expectativas como base de segmentación predictiva de la calidad del servicio universitario. Ponencia presentada en VI Congreso Internacional de Marketing Público y No lucrativo, Braga 14-15 de Junio de 2007

# ANEXOS

## ANEXO 1

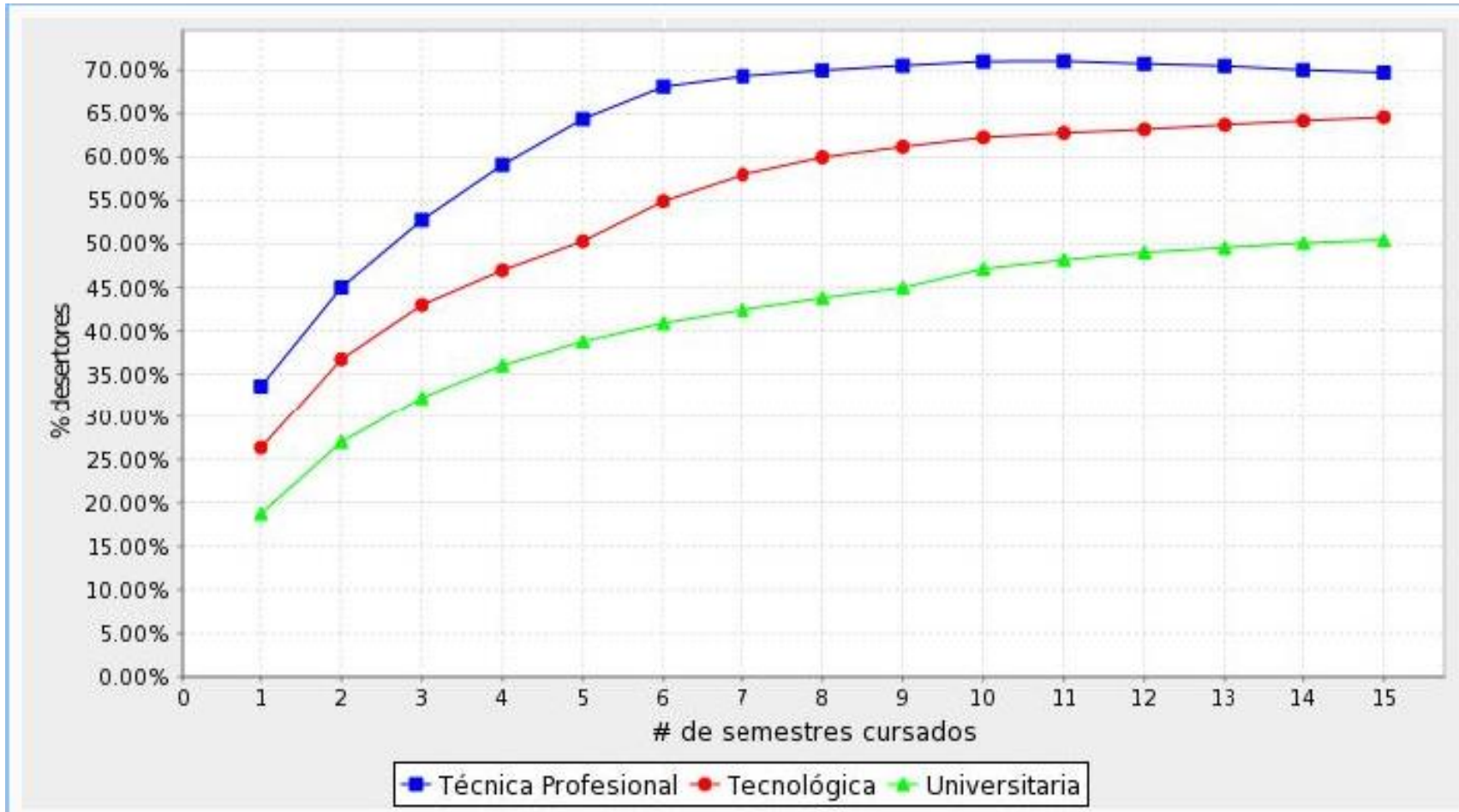
### Tasa de crecimiento (%)



Save

Country	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Colombia	1,68	1,64	1,6	1,56	1,53	1,49	1,46	1,43	1,41	1,38	1,18	1,16	1,13

## ANEXO 2





### ANEXO 3

