

**Plan de Marketing para el lanzamiento de un  
Centro de Aprendizaje Universitario en la  
Localidad de La Calera, Córdoba**

Lic. José L. Farias<sup>1</sup>  
Julio 2019

Universidad Siglo 21  
Dirección General de Centros de Aprendizaje Universitarios y Sedes  
Trabajo Final de Posgrado

---

<sup>1</sup> Estudiante de la Especialización en Marketing y Dirección Comercial de la Universidad Siglo 21.  
[jose.farias@ues21.edu.ar](mailto:jose.farias@ues21.edu.ar) / 0351 - 152571313

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a todas las personas que han contribuido a mi formación como profesional y como persona a lo largo de mi vida. Y a los que han tenido que padecer mis consultas y mis humores en el proceso.

## Tabla de Contenidos

Introducción / Justificación .....	1
Marco teórico .....	3
Marco de referencia contextual .....	10
Marco de referencia institucional .....	11
Objetivos	
Objetivo general .....	16
Objetivos específicos .....	16
Diseño metodológico .....	17
Definición de la estrategia	
Indagación .....	18
Análisis de potencialidad del sector. Consideraciones sobre los datos demográficos .....	18
Análisis de potencialidad del sector. Consideraciones sobre el análisis .....	18
Curva de crecimiento de la Modalidad a Distancia de la Univ. Siglo 21.....	19
Potencialidad .....	20
Personas con potencialidad de estudiar una carrera universitaria en Argentina ...	20
Análisis de la plaza La Calera .....	22
Análisis e interpretación de datos .....	24
Competencia.....	26
Ventaja competitiva .....	26
Etapa 1: Diagnóstico .....	26
FODA .....	28
Análisis de Fuerzas.....	28
Balance de fuerzas.....	29
Propuesta de valor .....	30
Etapa 2: Implementación	
Objetivos de abordaje del Plan de marketing.....	32
Plan de marketing .....	33
Acciones.....	33
Crecimiento de mercado .....	33
Fidelización .....	35
Profesionalización .....	36
Desarrollo del canal.....	37
Precio.....	39
Producto .....	40

Calendarización.....	46
Presupuesto.....	47
Bibliografía .....	50
Anexos .....	52
Anexo 1. Modelo de contrato de servicios.....	52
Anexo 2. Modelo de encuesta y resultados .....	84
Anexo 3. Propuestas conceptuales para diseño de piezas de comunicación.....	92
Anexo 4. Modelo de convenio Club de Beneficios .....	94
Anexo 5. Modelo de convenio Empresa Amiga .....	97

## Introducción/justificación

El presente trabajo describe el Plan de Marketing desarrollado para el lanzamiento de una oferta académica de Pregrado, Grado, Posgrado y Formación continua de la Universidad Siglo 21 a través de la Apertura de un Centro de Aprendizaje Universitario (CAU) en la Localidad de La Calera, Córdoba, para el segundo semestre de 2019.

El mismo consta de dos etapas: una diagnóstica que contempla el relevamiento de contexto y análisis de entorno y oportunidades del mercado, y una segunda, de intervención, que incluye estrictamente el plan de acciones que surge del análisis de la primera.

La Universidad Siglo 21, con más de 67.000 estudiantes y más de 23.000 egresados, es la institución educativa de nivel superior privada más elegida por los argentinos, según datos oficiales del Anuario de Estadísticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación.

Este Plan se desarrolla en el marco de la estrategia institucional de expansión territorial de la Universidad Siglo 21 que lleva adelante la Dirección General de CAUs y Sedes de la misma.

El trabajo se plantea para ser implementado en la localidad de La Calera. La misma está ubicada en el Departamento Colón de la Provincia de Córdoba a 10 km. de la Ciudad Capital y forma junto con la ciudad de Córdoba y algunas localidades más el Gran Córdoba, dentro del cual La Calera es la localidad más poblada detrás de la urbe principal. Según CENSO de 2010 del INDEC, la ciudad contaba con una población de 32.227 habitantes (0,080332% de la población total del país). De acuerdo a las proyecciones nacionales de crecimiento poblacional para los años 2010-2040 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina (INDEC), al 1 de Julio de 2019 la población de La Calera se estima en 36.100 habitantes (INDEC. Argentina: *indec.gob.ar*. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-24-84>).

En el marco del Plan de expansión territorial de la Universidad Siglo 21 se plantea la sistematización de la información en este trabajo recabada, a través de un Plan de Marketing que sirva al ordenamiento de las decisiones para el desarrollo e implementación de acciones, a fin de llevar adelante la apertura de un Centro de Aprendizaje Universitario en la localidad de la Calera, en la provincia de Córdoba, Argentina.

La Universidad Siglo 21 lleva adelante una estrategia de expansión territorial que ha conseguido la puesta en marcha de 350 CAUs distribuidos en todo el territorio de la República Argentina. En base a lo recabado en las indagaciones llevadas adelante, la estrategia cuenta con variables de análisis sobre factibilidad, pero no con un plan que ordene las decisiones a corto plazo.

El Plan de marketing propone una serie de acciones con el objeto de conseguir resultados en un corto plazo con acciones de intervención a nivel local alineados a la estrategia global de la institución, y considerando al mismo tiempo las particularidades de la localia. El mismo aporta un análisis pormenorizado y ordenado de todas las variables a considerar en la implementación/lanzamiento del CAU. A saber: identificar oportunidades, definir el plan de acciones, asignar recursos, promover una ejecución ordenada, permitir control en la ejecución y los resultados.

## Marco Teórico

En una primera aproximación, entenderemos el concepto de “Plan de Marketing” como “el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing en los niveles tácticos y estratégicos... Será función del plan estratégico de marketing establecer los mercados meta y la propuesta de valor de la organización en base a las oportunidades de mercado. Por su parte, el plan táctico, especificará las tácticas de marketing, incluyendo las características del producto, la promoción, comercialización, fijación de precios, los canales de ventas y el servicio” (Kotler, 1996, pág. 38).

Como aporte a este ordenamiento de las acciones, Juan Manuel Manes, explica que, en el marketing para instituciones educativas, la planificación no difiere de otros modelos de negocios y ordena la esfera estratégica en “estrategias de marketing” incluyendo la segmentación de mercados y elección del más atractivo y potencial; y la táctica, en “programas de acción” contemplando las activaciones necesarias para la consecución de los objetivos propuestos. (Manes, 2008).

Analizando el marco de referencia sobre Plan de Marketing, es preciso desarrollar a continuación los estudios antecedentes y teorías a considerar en la formulación del Plan.

En primer término, se plantea lo que Philip Kotler define como “Ciclo de Vida de Producto” considerado como “las diferentes etapas en la historia de ventas de un bien... Correspondiendo a estas etapas, se encuentran diferentes oportunidades y problemas en la estrategia de mercadotecnia y las utilidades potenciales” (Kotler, 1996, p.355).

Las etapas del Ciclo de vida que el autor reconoce se dividen en: Introducción, Crecimiento, Madurez y Decadencia. Cada una de ellas está determinada en base a la interpretación de la dinámica del producto y del mercado.

Los indicadores de ventas, crecimiento y rentabilidad determinan la posición de un producto/servicio en su ciclo de vida, pudiendo ocupar cuatro posiciones: introducción, crecimiento, madurez o declive (Kotler, 1996). Cada uno de estos segmentos demanda acciones específicas para lograr la mayor rentabilidad. Será en el marco de esta teoría que, en la etapa de indagación de este trabajo, analizaremos el crecimiento de la oferta de pregrado y grado de la Universidad en su modalidad a Distancia (matricula anual y cantidad de Centros de Aprendizaje Universitario en el país), para arribar luego, en la etapa diagnóstica, a una conclusión sobre la posición del producto Educación a Distancia de la Universidad en su ciclo de vida.

La Universidad Siglo 21 nuclea el proceso total de planeación estratégica en su Sede Central en concordancia con el modelo en el que Kotler plantea que la misma debe contemplar 1) definir la misión corporativa, 2) establecer las unidades estratégicas de negocios, 3) asignar recursos a cada una de ellas y 4) planear nuevos negocios (Kotler, 1996).

Como parte de este modelo, en la cuarta etapa, encontramos la posibilidad de explorar nuevas oportunidades de negocios de una organización. Para llevar adelante este proceso, se hará referencia en este marco, a la clasificación sobre estrategias de crecimiento para empresas que las divide en tres: Estrategias de crecimiento intensivo, integrado y diversificado (Kotler, 1996).

En esta oportunidad es preciso profundizar sobre el alcance de las estrategias de crecimiento intensivo que ofrece Philip Kotler para focalizar luego sobre la Matriz de Ansoff.

Kotler (1996) sugiere diferentes estrategias de mercadotecnia en cada etapa del ciclo de vida. Durante la etapa de madurez, la cual se aborda en la etapa diagnóstica del presente, propone: modificación del producto, modificación de la mezcla de mercadotecnia y modificación del mercado. En esta última estrategia, se incluyen acciones como: convertir a los no usuarios, ganar los clientes de los competidores o entrar en nuevos segmentos del mercado.

Con relación a esto último, la matriz desarrollada por Igor Ansoff en 1957, denominada Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento permite identificar las oportunidades de crecimiento en las unidades de negocios o productos de una empresa. Esta matriz (figura 1) brinda diferentes opciones estratégicas según el análisis que surge de las variables Mercado y Producto y de sus dos diferentes posibilidades (actuales o nuevos).

		Producto	
		Actuales/Tradicionales	Nuevos
Mercado	Actuales	Penetración en el Mercado	Desarrollo de Productos
	Nuevos	Desarrollo de Mercados	Diversificación

Figura 1. Ansoff, I. (1957). Esquema de la Matriz Producto/Mercado. [Gráfico].

Recuperado de Strategies for diversification. Harvard business review.

En el mercado de la Educación Superior, es posible llevar adelante múltiples estrategias en diferentes direcciones: penetración en el mercado ofreciendo mejores oportunidades a su mercado actual; desarrollo de productos ofreciendo formación continua (oferta de doble titulación y/o posgrado a sus clientes actuales); diversificación, ampliando la oferta de carreras a mercados actuales y nuevos; y desarrollo de mercados concentrando sus esfuerzos en su estrategia de crecimiento llevando productos educativos actuales a nuevos mercados (cuadrante de “desarrollo de mercados” de la matriz).

Esta última estrategia, la de desarrollo de mercados, se centra en “desarrollar” áreas del mercado que no están siendo debidamente explotadas. Puede realizarse tanto “dentro” del mercado geográfico de la empresa o “fuera del mercado”. El desarrollo “dentro” del mercado geográfico usualmente adopta la forma de desarrollo de nuevos segmentos para los mismos

productos actuales de la organización, o el desarrollo de mercados completamente nuevos al identificar nuevas aplicaciones o usos para los mismos productos o servicios.

Por su parte, los desarrollos hacia “afuera” se concentran en el ingreso a nuevas áreas geográficas, nacionales o extranjeras (apertura de mercados geográficos adicionales), atracción de otros sectores del mercado, investigación y cambio del segmento, etc. (Ansoff, 1957).

En resumen, la estrategia de desarrollo de mercados consiste en vender un producto o servicio existente en nuevos mercados, por ejemplo, a través de la exportación, la utilización de nuevos canales de distribución, la búsqueda de nuevos usos para para los productos y servicios o la penetración en nuevos segmentos. Normalmente, estas opciones se implementan cuando la organización ya tiene una participación importante en su mercado original y desea desarrollar nuevos mercados.

Avanzando con otros aspectos que serán de relevancia en el análisis y desarrollo de este trabajo, es importante el foco en lo que se define como Propuesta de Valor. En este sentido, Juan Manuel Manes en su obra “Marketing para Instituciones Educativas” dedica un apartado a la forma de desarrollar nuevos servicios. Allí destaca la necesidad de identificar la propuesta de valor y encuadrar las acciones en virtud de ese diagnóstico (Manes, 2015).

Entendemos a la Propuesta de valor como la estrategia empresarial que maximiza la demanda mediante la configuración adecuada de la oferta (Medina, 2014). Una propuesta de valor es la base para identificar lo valioso, así como cuáles componentes de la estrategia se deben seleccionar, a qué parte de la demanda dirigirse, y a través de qué recursos empresariales desplegar la oferta. Es una mezcla única de productos, servicios, beneficios y valores agregados que la institución le ofrece a sus clientes, los cuales la hacen una oferta diferente en el mercado (Mejía, 2004).

Una herramienta de análisis y representación visual que permite elaborar la propuesta de valor se conoce como “lienzo de la propuesta de valor”. Se compone de tres partes: el perfil del cliente, donde se describen las características de un determinado grupo de personas; el mapa de valor, donde se especifica cómo se pretende crear valor para ese determinado segmento de clientes; y el espacio generado cuando ambas partes encajan (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, Smith & Papadakos, 2015).

El espacio del perfil del cliente agrupa de la manera más estructurada y detallada posible todo aquello que el cliente intenta resolver en su vida personal o laboral (tareas), los riesgos u obstáculos a los que se enfrentan esos clientes cuando realizan esas tareas (frustraciones), y los resultados o beneficios concretos que buscan (alegrías).

Por su parte, el mapa de valor describe las características de una propuesta de valor específica de un modelo de negocio. Está compuesto por una lista de productos y servicios alrededor de la cual se construye una propuesta de valor, una serie de aliviadores de frustraciones que describen cómo los productos y servicios aplacan las frustraciones del cliente, y los creadores de alegrías que generan los productos y servicios.

El encaje del modelo se consigue cuando el mapa de valor coincide con el perfil del cliente, cuando los productos y servicios generan aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías que coinciden con alguna de las tareas, frustraciones y alegrías importantes para el cliente (Osterwalder et al, 2013).

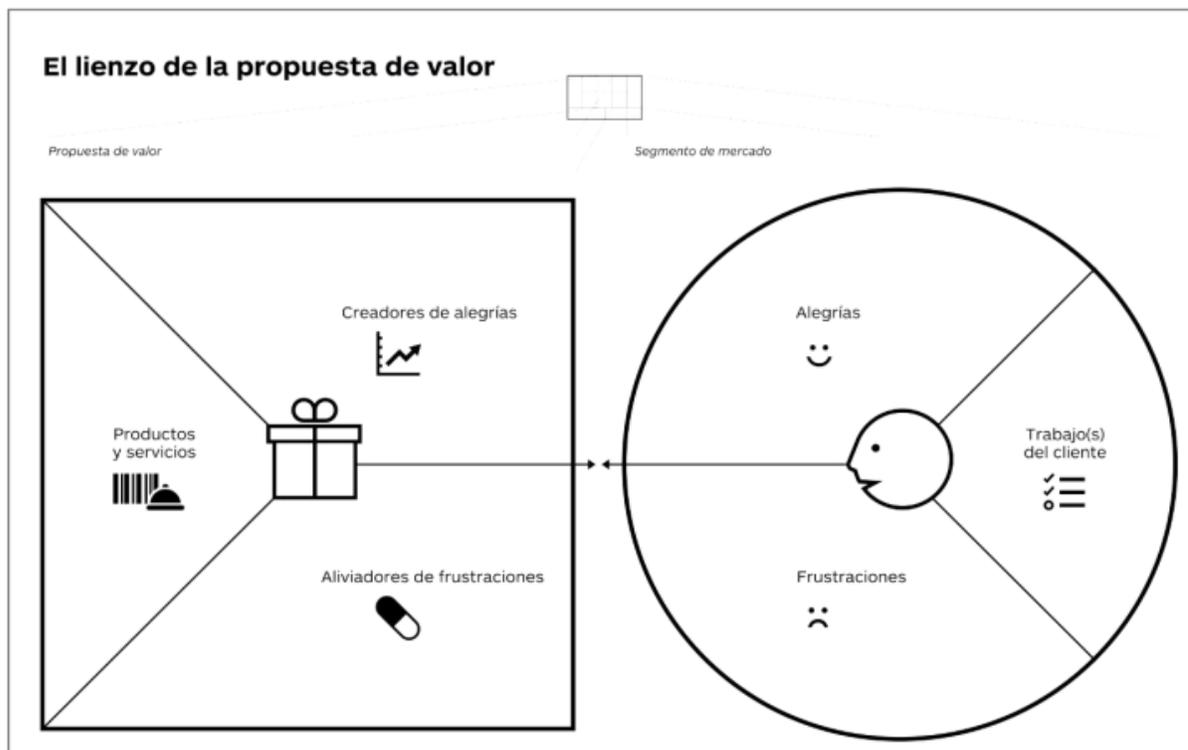


Figura 2. Osterwalder et al. 2013. Modelo gráfico del lienzo de propuesta de valor. [Diagrama]. Recuperado de Diseñando la propuesta de valor.

En base al análisis propuesto y sobre la teoría de Porter, se considera un análisis de la estructura del sector teniendo en cuenta lo que describe como las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia (Porter, 2008).

Este autor emplea para el análisis de la estructura de un sector, una descripción de cinco fuerzas señalando que las mismas varían de acuerdo al sector. Sin embargo, “La fuerza competitiva o las fuerzas competitivas más fuertes determinan la rentabilidad de un sector y se transforman en los elementos más importantes de la elaboración de la estrategia”. Esas fuerzas se enumeran como: 1) rivalidad entre los competidores existentes; 2) amenazas de nuevos entrantes; 3) amenaza de productos o servicios sustitutos; 4) Poder de negociación de los proveedores y 5) Poder de negociación de los compradores.

Avanzando sobre la segunda etapa del trabajo, se desarrolla lo que se define como Programas y Planes de Acción. Esta etapa se basa en lo que según Kotler (1992) se define como planificación: “decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro”, es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo.

Este proceso conlleva una serie de pasos secuenciales que permiten orientar y ordenar las acciones en base a los resultados de las investigaciones de mercado: definir la misión, analizar el ambiente externo e interno, formular las metas, las estrategias y los programas.

Por último, para el análisis y fijación de precios, incluido dentro de los programas y estrategias que se proponen en el plan, tendremos en cuenta algunas consideraciones relativas al precio en el marketing. “Si bien el precio influye en las unidades vendidas, no es la única variable y no puede aislarse de la influencia de otros factores como la publicidad, el nivel de ingreso personal, las modas, las acciones de los competidores y los costos, entre otros. Desde el marketing, se debe ubicar la cliente en el centro y definir estrategias para satisfacer de manera rentable sus necesidades ... En el modelo de las cuatro P del marketing (Producto, Plaza, Promoción y Precio), la cuarta P, el precio, es la única variable capaz de generar ingresos. Permite capturar parte del valor creado por las restantes P y transformarlo en resultados económicos” (Baños, 2011). Es relevante destacar también su función como herramienta de posicionamiento, al influir sobre la percepción de valor de los clientes (Baños, 2011, p. 48).

La fijación de precios en la Organización puede responder a diferentes modelos con distintos objetivos. Como herramienta para cubrir costos, calculando el costo y añadiendo un cierto porcentaje fijo de rentabilidad (modelo denominado mark up); como herramienta para competir, igualando los precios de la competencia, o manteniendo una diferencia constante en términos

porcentuales respecto de lo que cobran los competidores; o como una herramienta para negociar, negociando el precio individualmente con cada cliente hasta cerrar la venta, entre otras.

En pos de ordenar las decisiones en la fijación de precios, los factores claves que la teoría indica tener en cuenta al momento de tomar decisiones de precios son: costos, competencia, clientes y canal de ventas. La importancia relativa de cada factor para cada caso particular dependerá de las características del mercado donde participa la empresa (Baños, 2011, pág. 54).

Por último, pero no menos importante, la fijación de precios debe considerar lo que se conoce como “value pricing” como herramienta clave de la estrategia de precios. El “value pricing” consiste en definir claramente las características del producto/servicio que son realmente valoradas por el cliente, es decir, las características por las que el consumidor está dispuesto a pagar. Este dato puede surgir del análisis y elaboración de la Propuesta de Valor.

### **Marco de referencia contextual**

En un análisis resumido sobre el contexto del mercado, el sector y los potenciales alumnos (consumidores), el cual se profundizará en la etapa de indagación, se señala el volumen de grupos poblacionales para cada una de las 24 jurisdicciones de Argentina (23 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires) con potencialidad de acceder a una carrera de grado o pregrado universitaria. Estos grupos se limitan al universo de personas con edad entre 17 y 49 años y están restringidos a quienes completaron el nivel medio o comenzaron en el nivel superior y no lo completaron y, además, no están al momento cursando estudios.

La fuente de información usada para calcular las proporciones de cada grupo sobre la población total es la Encuesta Anual de Hogares Urbanos (EAHU) la cual tiene representatividad provincial. Este análisis revela que 6.4 millones de personas en Argentina se encuentran en

condiciones de cursar una carrera universitaria (potencialidad). El 8,2% (521 mil) se encuentra en Córdoba.

Un dato importante al momento de realizar el presente trabajo es que existen en Argentina 21 Universidades Públicas y 16 Universidades Privadas que ofrecen formación a distancia y no hay universidades con oferta de formación a distancia con sedes operativas en La Calera.

### **Marco de referencia institucional**

Al momento de definir su zona de influencia, la Universidad Siglo 21 señala en su Informe de Autoevaluación presentado ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) que desarrolla sus actividades de docencia, investigación y extensión en el ámbito territorial de la provincia de Córdoba a través de sus Sedes en Córdoba Capital (sede Campus y Nueva Córdoba) y en la Ciudad de Río Cuarto (sede Río Cuarto). Asimismo, con su Servicio de Educación a Distancia (SED) extiende su zona de influencia a todo el país a través de los denominados Centros de Aprendizaje Universitarios (CAUs).

La Universidad Empresarial Siglo 21 con personería jurídica obtenida en 1991 fue promovida por la Fundación homónima y autorizada provisoriamente a través del Decreto del PE Nacional nro. 90 del año 1995.

A través de la Res. Ministerial nro. 924, con fecha 3 de noviembre de 1995, se aprueba el Estatuto Académico de la Universidad y los planes de estudio de sus primeras siete carreras.

En cuanto a su Misión y Proyecto Institucional, La Universidad Siglo 21 define su propuesta con bases en la accesibilidad, la innovación, la atención a las demandas del mundo productivo y social con sentido de responsabilidad social, la internacionalización y el emprendedurismo (CONEAU, 2015). Esta es una institución educativa de nivel superior cuya misión reza: “Formar líderes emprendedores que contribuyan a aumentar la eficiencia y competitividad de las

organizaciones públicas y privadas donde se desempeñen”; que sean capaces de asumir posiciones de responsabilidad en la creación y distribución de la riqueza, con la aspiración última de que el país sea cada vez más desarrollado, ético, solidario y equitativo; y de desarrollar “alternativas para lograr un acceso masivo a la educación superior manteniendo elevados niveles de excelencia”. La Universidad sostiene, finalmente, que la firme convicción de generar e implementar modelos educativos que puedan alcanzar a más personas en condiciones de realizar estudios de grado, pregrado y posgrado, tiene un fuerte anclaje en variables tales como: la concentración de los centros universitarios en grandes urbes en contraste con ciudades más pequeñas que no poseen opciones de formación superior; la incidencia del factor económico en el acceso a la educación superior, así como la existencia de un gran número de estudiantes potenciales que priorizan su desempeño en el mundo laboral y productivo al no tener una propuesta académica que comprenda y atienda sus dificultades económicas y limitaciones contextuales.

Contribuyendo al recorrido histórico institucional, cabe mencionar que en el año 2002 se da inicio a la submodalidad<sup>2</sup> de educación a distancia denominada “Tutorial a Distancia” y en 2004, por Resolución de CONEAU nro. 375, la Universidad obtiene el reconocimiento definitivo e inaugura la Sede Campus. En 2008 da inicio la submodalidad de educación a distancia denominada “Educación Distribuida”, con la apertura de 12 CAUs y se adopta el modelo pedagógico de aprendizaje por competencias.

Actualmente la Universidad Siglo 21 ofrece: 21 Carreras de Pregrado, 33 Carreras de Grado, 18 Certificaciones Internacionales, 28 Diplomaturas y Certificados y 11 Posgrados (maestrías y especializaciones). De estos, la oferta de la modalidad a distancia y sus submodalidades, alcanza

---

<sup>2</sup> El término submodalidad es extraído del Informe de Autoevaluación de CONEAU.

a toda la formación en pregrado, 22 Carreras de Grado, todas las certificaciones internacionales, 1 Diplomatura y 2 posgrados.

En cuanto a sus ejes estratégicos, los mismos alcanzan: la calidad académica; el desarrollo de la propuesta académica; la gestión de alumnos y graduados y la vinculación con el medio nacional e internacional.

Los 350 CAUs existentes a la fecha de elaboración de este trabajo y distribuidos en toda la geografía nacional, desarrollan sus actividades a través de convenios/contratos entre la Universidad y diferentes organizaciones e instituciones<sup>3</sup>, “en su mayoría destinadas a la educación formal y no formal, a la capacitación laboral y en menor proporción encargadas de proveer servicios, como ser cooperativas de electricidad o telefonía. En cualquiera de las situaciones, las actividades universitarias se realizan en horarios y/o espacios diferenciados a los de la entidad conveniente” (CONEAU, 2015).

La creación de cada CAU se concreta a partir de la firma de un contrato de implementación del Servicio de Educación a Distancia (SED) entre la Universidad y entidades de cada localidad que acuerdan las bases para el desarrollo y gestión de las actividades académicas<sup>4</sup>. La institución local cede instalaciones e infraestructura para la prestación de servicios a los alumnos, debe contar con personal técnico necesario para mantener el servicio de sus equipos e instalaciones y presentar a la Universidad una lista de candidatos para ocupar los cargos de Coordinador del CAU y de Tutor de Aprendizaje Presencial. La selección, inducción, seguimiento y evaluación

---

<sup>3</sup> El CAU Córdoba (Nueva Córdoba), el CAU Río Cuarto (Río Cuarto) y el CAU Buenos Aires (Vicente López) son los únicos gestionados íntegramente por Siglo 21 y definidos como propios.

<sup>4</sup> A partir de la formalización del contrato, se inicia un Proceso de Inducción a efectos de que la entidad ingresante a la Red tome conocimiento acabado de las reglamentaciones, procedimientos y herramientas tecnológicas puestas a disposición para la gestión de servicios al alumno.

de su desempeño corre por cuenta de la Universidad en tanto la institución conveniente se hace cargo del pago de los honorarios correspondientes a estos cargos (CONEAU, 2015).

La estructura básica de cada CAU consiste en un espacio para la recepción y atención de alumnos, sanitarios y aulas, algunas de las cuales están provistas del equipamiento tecnológico necesario para las actividades previstas.

El modelo de negocios responde a un sistema contractual por comisiones donde la Universidad Siglo 21 paga como retribución a los servicios prestados por el CAU una comisión porcentual sobre los aranceles y matrículas de cada alumno asociado al CAU. El modelo de comisiones se establece por contrato (anexo 1) y las mismas varían de acuerdo a las tasas de “Persistencia de primera cohorte” (cantidad de alumnos ingresantes que se reinscriben al segundo período); “Persistencia general” (cantidad de alumnos no ingresantes que se reinscriben al período siguiente) y “Porcentaje de materias aprobadas” (nivel de avance de carrera de los alumnos medido por la cantidad de materias aprobadas en el período). A saber, el monto final a liquidar el CAU estará compuesto de un 10% a un 31% del 40% de lo abonado por el alumno por la Persistencia de la primera cohorte, de un 10% a un 36% del 40% de la Persistente general y de un 18% a un 30% del 20% por el cumplimiento de materias aprobadas, siendo los porcentajes en cada caso los siguiente:

MONTO TOTAL ABONADO POR EL ALUMNO (matrícula + aranceles)								
Composición de las comisiones:								
40% por tasa de Persistencia 1ra Cohorte			40% por tasa de Persistencia General			20% por cumplimiento de materias aprobadas		
Tasa de Persistencia de 1ra Cohorte		Comisión	Tasa de Persistencia General		Comisión	Cumplimiento de materias aprobadas		Comisión
Desde	Hasta		Desde	Hasta		Desde	Hasta	
0,00%	50,99%	10,00%	0,00%	64,99%	10,00%	0	1	18,00%
51,00%	52,99%	14,00%	65,00%	66,99%	16,00%	1	2	20,00%
53,00%	54,99%	15,00%	67,00%	68,99%	17,00%	2	3	22,00%
55,00%	56,99%	16,00%	69,00%	70,99%	18,00%	3	4	24,00%
57,00%	58,99%	17,00%	71,00%	72,99%	19,00%	4	6	26,00%
59,00%	60,99%	18,00%	73,00%	74,99%	20,00%	6	7	28,00%
61,00%	62,99%	19,00%	75,00%	76,99%	21,00%	7		30,00%
63,00%	64,99%	20,00%	77,00%	78,99%	22,00%			
65,00%	66,99%	21,00%	79,00%	80,99%	23,00%			
67,00%	68,99%	22,00%	81,00%	82,99%	24,00%			
69,00%	70,99%	23,00%	83,00%	84,99%	25,00%			
71,00%	72,99%	24,00%	85,00%	89,99%	26,00%			
73,00%	74,99%	25,00%	90,00%	91,99%	27,00%			
75,00%	79,99%	26,00%	92,00%	93,99%	28,00%			
80,00%	81,99%	27,00%	94,00%	95,99%	29,00%			
82,00%	83,99%	28,00%	96,00%	97,99%	30,00%			
84,00%	85,99%	29,00%	98,00%		31,00%			
86,00%	87,99%	30,00%						
88,00%	89,99%	31,00%						
90,00%	91,99%	32,00%						
92,00%	93,99%	33,00%						
94,00%	95,99%	34,00%						
96,00%	97,99%	35,00%						
98,00%		36,00%						

Figura 3. Composición de las comisiones a liquidar a cada CAU en base a los porcentajes que cada tasa representa sobre el monto total abonado por cada alumno. [Tabla]. Fuente: Elaboración propia en base a los datos incluidos en el contrato de servicios (anexo).

Dado que la Universidad asume una política de expansión del sistema de educación a distancia, a través de nuevas localizaciones en un futuro próximo, debería generar gradualmente condiciones para garantizar que los alumnos de los CAUs cuenten con una prestación de servicios similar a la que reciben los alumnos de la modalidad presencial (CONEAU, 2015).

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Desarrollar un Plan de Marketing para el lanzamiento de un Centro de Aprendizaje Universitario de la Universidad Siglo 21 en la Localidad de La Calera, Córdoba.

### **Objetivos específicos**

1. **Objetivos de Indagación:** Indagar sobre el sector Educación a Distancia, la plaza y la potencialidad del emplazamiento para:
  - a. Conocer en detalle la Locación propuesta analizando población y accesibilidad.
  - b. Conocer la potencialidad de nuestro target para estudiar una carrera en la Universidad Siglo 21.
  - c. Conocer la opinión de una muestra de nuestro target sobre: nivel de aceptación en la posibilidad de emplazamiento de una Universidad en la Localidad de La Calera; qué ubicación le resultaría óptima para movilizarse y llegar a rendir; qué opinión tiene sobre la Modalidad a distancia y su opinión sobre los competidores, entre otros datos para la configuración de la propuesta de valor.
2. Diagnosticar la factibilidad de la apertura de un Centro de Aprendizaje en la Localidad de la Calera.
3. Analizar las diferentes variables a considerar en el diseño del Plan de Marketing.
4. Desarrollar un documento operativo a corto plazo para la acción (Plan).

## **Diseño Metodológico**

Respecto al Diseño Metodológico empleamos:

- Análisis de Potencialidad del Sector “Educación a Distancia” para Siglo 21 a nivel país y provincia a partir de la información suministrada por la Encuesta Anual de Hogares Urbanos (EAHU) la cual tiene representatividad provincial. Se recorta el 1% superior de los valores de ingreso familiar y se quitan del análisis los hogares sin ingresos, a fin de eliminar distorsiones debidas a la existencia de casos extremos. Para construir los intervalos necesarios, se toma en cuenta el precio mensual de la cuota de una carrera (de \$4000). Luego se separan los individuos en grupos según su excedente de liquidez mensual. La segunda fuente de información son las proyecciones de población por provincia por sexo y edad provistas por el INDEC (2013). Del análisis de estos datos, tomamos la porción que incluye a la Localidad de la Calera.

- Análisis de datos estadísticos oficiales: Los censos y métricas tomadas por cada Municipio son una fuente de información oficial que consideramos para la descripción del contexto posible de emplazamiento y su potencialidad.

- Análisis de encuestas cuantitativas propuestas en el instrumento incluido en el Anexo 2 ya que las empresas/organizaciones las emplean con regularidad para medir el posicionamiento de un producto o servicio. Al tratarse de una indagación exploratoria, se emplea un cuestionario estructurado con escalas y opciones múltiples que arrojan información cuantitativa. Sumando la opcionalidad de explayarse de manera cualitativa en sus respuestas (no obligatorio). El mismo se distribuye de manera On Line a: una de base de contactos de prospectos (personas que han tenido algún contacto con la Universidad y brindaron un dato de contacto) generados por consultas recibidas en los Centros de Informes y Admisión de la Universidad Siglo 21 y que registraron domicilio en La Calera, y un segundo universo aleatorio por contacto de los encuestadores. El

universo total de encuestados fue de 395 personas<sup>5</sup> reduciéndose a 274 personas que respondían al perfil definido en nuestro segmento objetivo.

## **Definición de la Estrategia**

### **Indagación**

#### **Análisis de Potencialidad del Sector. Consideraciones sobre los datos demográficos**

En base al análisis desarrollado por la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21, el cual consistió en identificar el volumen de grupos poblacionales para cada una de las 24 jurisdicciones de Argentina (23 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires), estos grupos se limitaron al universo de personas con edad entre 17 y 49 años y están restringidos a quienes completaron el nivel medio o comenzaron en el nivel superior y no lo completaron, y además, no están, al momento, cursando estudios.

#### **Análisis de Potencialidad del Sector. Consideraciones sobre el análisis**

Para el análisis se tuvo en cuenta que el público objetivo de Siglo 21 son aquellas personas que poseen un excedente de liquidez mensual equivalente al valor de una a tres cuotas de una carrera promedio ofrecida por la Universidad Siglo 21.

En primer lugar, se tomó la muestra total del estudio (personas que son potenciales de estudiar una carrera universitaria) y se acotó a la población entre 17 y 49 años por provincia.

En segundo lugar, se compararon las personas potenciales de estudiar con aquellas que poseen un excedente de liquidez de entre una y tres cuotas (Segmentos V y VI de la muestra, público objetivo).

Por último, se cruzaron los ingresantes de Siglo 21 de 2017 con el público objetivo para obtener un porcentaje de participación por provincia.

---

<sup>5</sup> El número de encuestados puede no llegar a ser representativo de la población total. El mismo responde a su utilidad como herramienta de indagación estrictamente aplicable al ámbito académico del trabajo.

<b>44,5 MM</b>	<b>22,4 MM</b>	<b>6,4 MM</b>	<b>2 MM</b>
Población Proyectada en Argentina para 2019	Edad entre 17 y 49 años	Potencial de estudiar una carrera universitaria	Potencial de pagar Siglo 21 (excedente mensual de entre una y tres cuotas)
	50%	28%	32%
<b>100%</b>	<b>50%</b>	<b>14%</b>	<b>4%</b>

Figura 4. Resumen de datos del análisis a nivel país (Argentina) sobre la potencialidad de estudiar una carrera en la Universidad Siglo 21. [Diagrama]. Fuente: Elaboración propia en base a los datos incluidos en el análisis desarrollado por la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21.

### Curva de crecimiento de la Modalidad a Distancia de la Universidad Siglo 21

La Universidad Siglo 21 da inicio a su Servicio de Educación a Distancia (SED) en el año 2008 con la apertura de 12 CAUs. El SED se ha desarrollado de manera ininterrumpida hasta la fecha llegando a un número actual de 25176 alumnos y 350 CAUs activos.

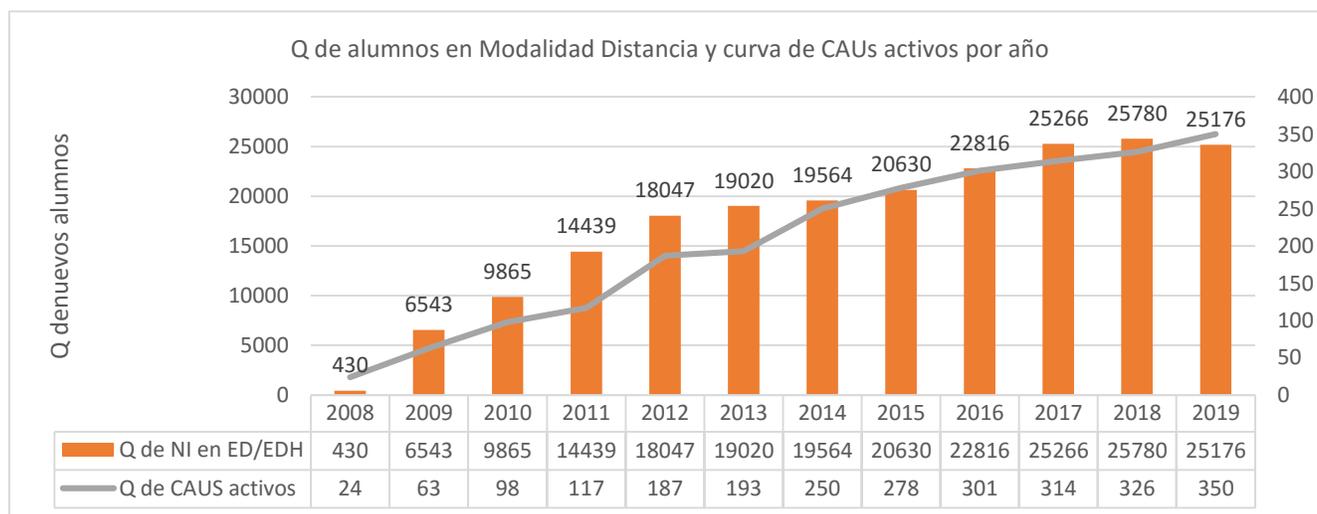


Figura 5. Cantidad de nuevos alumnos en Modalidad Distancia por año desde 2008 y cantidad de CAUs activos en Argentina durante cada año. [Gráfico] Fuente: Dirección General de CAUs y Sedes de la Universidad Siglo 21.

## **Potencialidad**

**Personas con potencialidad de estudiar una carrera universitaria en Argentina.** Son personas con secundario completo y universitario incompleto que no asisten a un establecimiento universitario y que tienen entre 17 y 49 años. Representan el 14% de la población total del país (6,4 millones). El 54% de estas personas (3,4 millones) tiene entre 25 y 39 años. El segmento de 17 a 24 años participa un 18,5% y el de 40 a 49 años un 27,5%.

El 38% de estas personas (2,4 millones) se encuentra en la Provincia de Buenos Aires, y si se suma CABA, el 45% (2,9 millones). El 8,7% (555 mil) se encuentra en Santa Fe mientras que el 8,2% (521 mil) se encuentra en Córdoba.

Además de la potencialidad para estudiar, se dividió la población en cinco segmentos. Nuestro segmento objetivo son aquellas personas que poseen un excedente de liquidez mensual equivalente al valor de una a tres cuotas de una carrera promedio ofrecida por la Universidad Siglo 21. Estas constituyen el 32% de las personas con potencial de estudiar una carrera universitaria. Entre las primeras tres provincias y CABA (Bs.As., Córdoba, Santa Fe y CABA) se concentran dos tercios de estas personas. Sin embargo, sólo el 53% de los alumnos de Siglo 21 se encuentran en estas provincias.

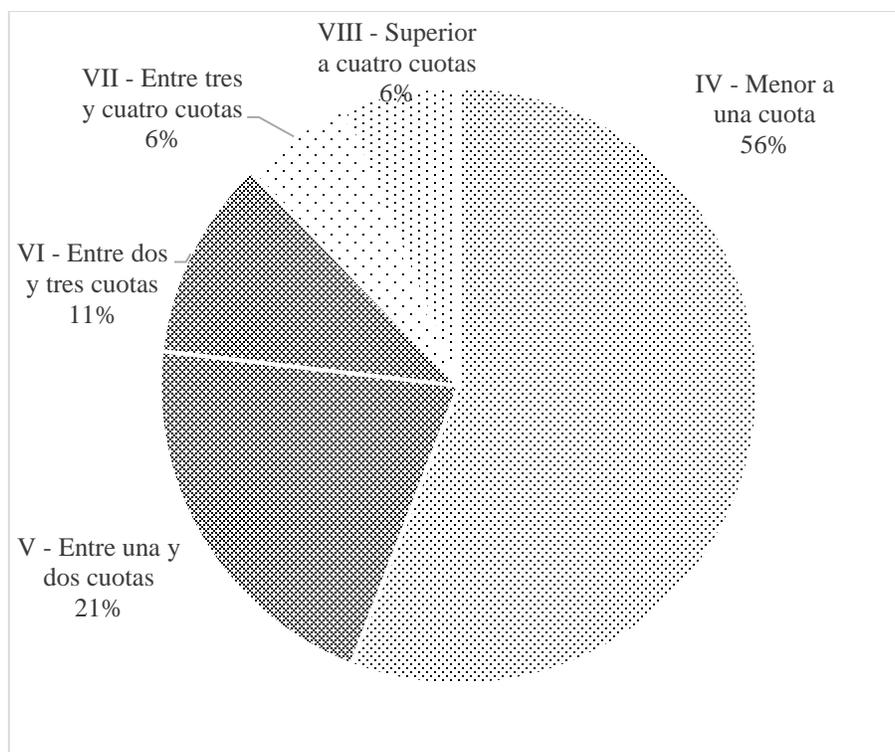


Figura 6. Distribución segmentada de acuerdo a la cantidad de cuotas que puede pagar un potencial alumno en Siglo 21. [Gráfico]. Fuente: Elaboración propia en base al análisis de potencialidad del sector desarrollado por la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21.

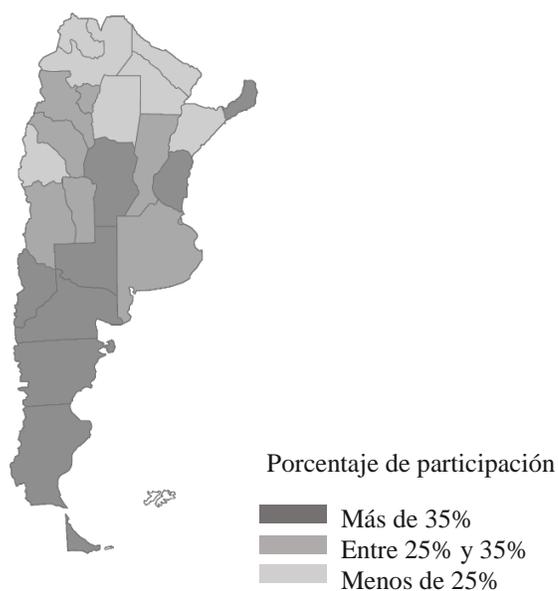


Figura 7. Porcentaje de participación por provincia de personas con liquidez suficiente para pagar entre una y tres cuotas en la Universidad Siglo 21 sobre el total de personas potenciales de estudiar una carrera universitaria. [Gráfico]. Fuente: Elaboración propia en

base al análisis de potencialidad del sector desarrollado por la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21.

Provincia	Participación de la provincia	Potencialidad de pagar Siglo 21	Q Alumnos potenciales de pagar Siglo 21	Q CAUS a la fecha
Córdoba	Alto	Alta	195.847	37

Figura 8. Análisis de la potencialidad de alumnos con liquidez suficiente para pagar por una carrera en la Universidad Siglo 21 en la provincia de Córdoba. [Tabla]. Fuente: Elaboración propia en base al análisis de potencialidad del sector desarrollado por la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21.

**Análisis de la Plaza La Calera.** La ciudad de La Calera cuenta con aproximadamente 36.100 habitantes. En el radio de 1km alrededor de una potencial área de emplazamiento céntrico, habitan 11.087 personas. Considerando sólo el área que tendría al nuevo CAU como el CAU más cercano, se alcanzarían unos 66.695 individuos.

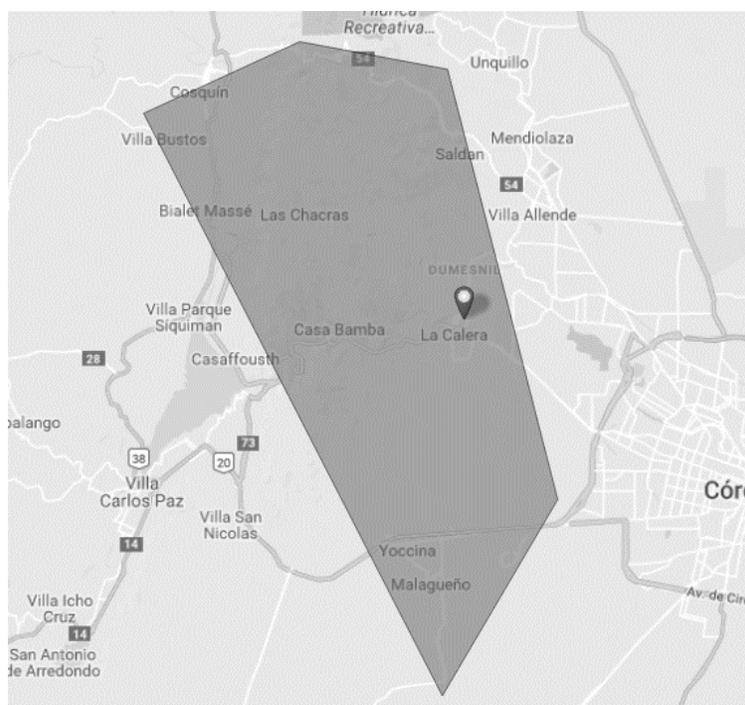


Figura 9. Polígono de proximidad que demarca el área donde sus habitantes tendrían al potencial CAU como el más cercano. [Gráfico] Fuente: Análisis de potencialidad del sector desarrollado por la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21.

En un marco de desigualdades, la ciudad de La Calera cuenta con gran parte de sus radios censales dentro del 20% de mayores ingresos de la Provincia de Córdoba.

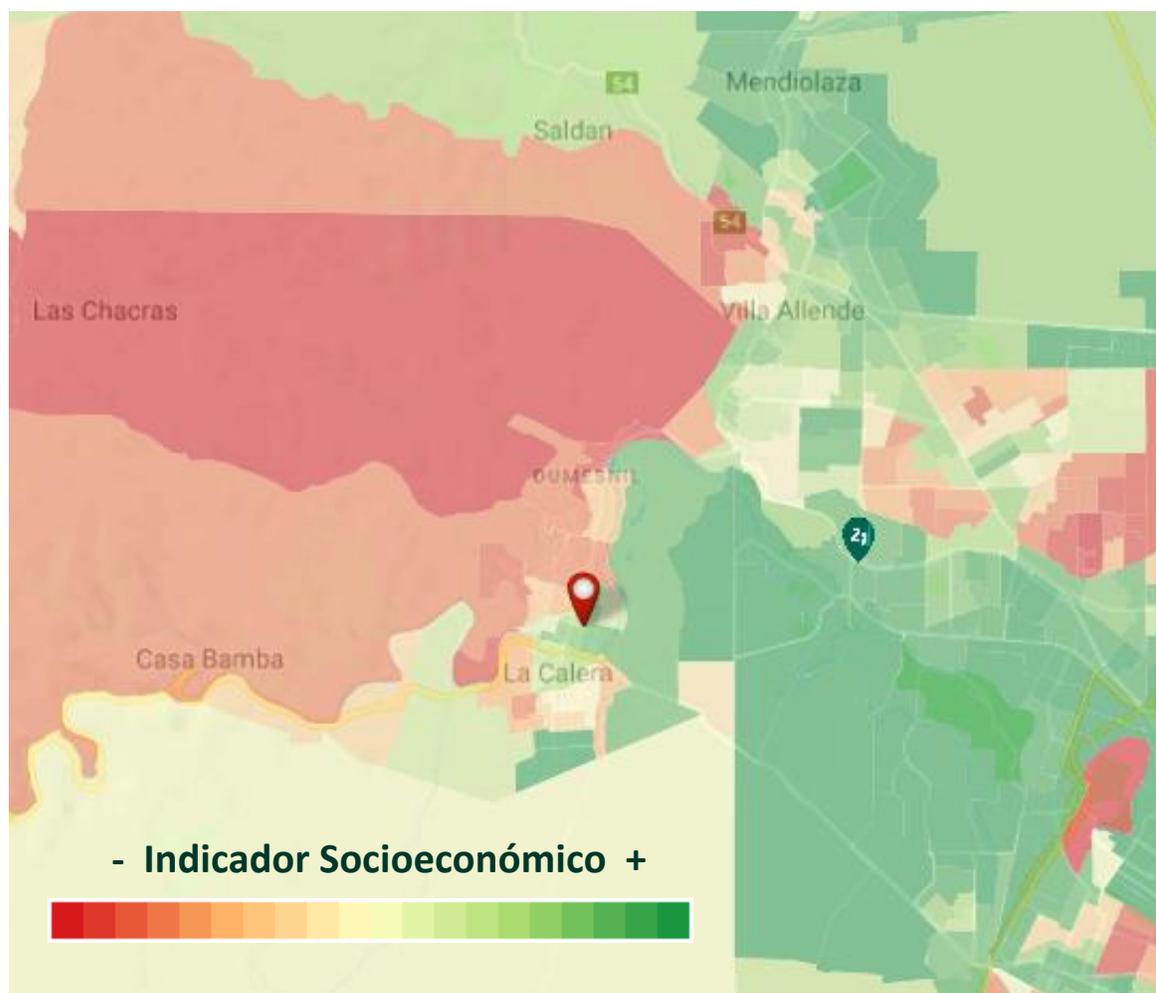


Figura 10. Mapa corocromático sobre las zonas con mayor y menor nivel socioeconómico de la zona de influencia del potencial CAU. [Gráfico] Fuente: Análisis de potencialidad del sector desarrollado por la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21.

Como dato complementario, en un primer avance sobre la potencial ubicación del CAU, se analizan las demoras posibles a través de un mapa de curvas isocrónicas, considerando demoras

de 15, 30 y 45 minutos en automóvil con tráfico moderado para los alumnos que opten por la submodalidad “Educación Distribuida” del SED, la cual demanda la asistencia al CAU una vez a la semana para asistir a una teleclase y para las oportunidades en las que deba trasladarse a rendir exámenes parciales y finales.

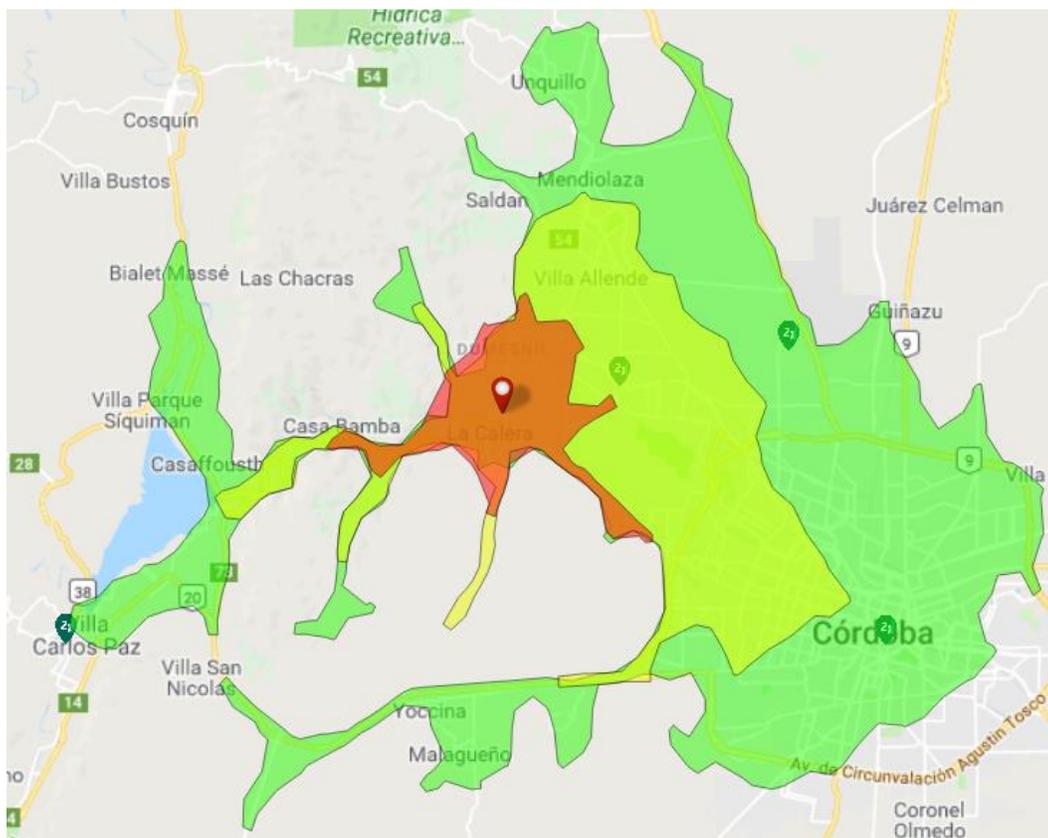


Figura 11. Mapa de curvas isocrónicas que representan la accesibilidad a la zona céntrica de La Calera en automóvil con tráfico moderado: color rojo para 15 minutos, amarillo para los 30 minutos y verde para los 45 minutos. [Gráfico] Fuente: Análisis de potencialidad del sector desarrollado por la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21.

### **Análisis e Interpretación de Datos**

A través de la implementación de una encuesta como instrumento exploratorio, suministrado a través de redes sociales a contactos de habitantes de La Calera a través de encuestadores, se

accedió a un muestreo por conglomerado (no representativo) de algunos aspectos a considerar en el posterior diagnóstico y elaboración de la propuesta de valor.

Sobre un total de 395 encuestados, un 91% de ellos se encuentra residiendo en La Calera. De ese universo, recortamos a quienes no forman parte de nuestro público objetivo. Recordamos acá que nuestro público objetivo está determinado a partir de 3 variables: personas que tuvieran entre los 17 y los 49 años; que hayan terminado el secundario (o se encuentren en el último año) y que no se encuentren estudiando una carrera universitaria. Esto nos deja con un universo de análisis de 274 encuestados (ver modelo de encuesta y resultados en Anexo 2).

Al tratarse de una encuesta On Line, la programación de la misma dejaba sin posibilidad de responder a las personas que quedaran filtradas por alguna de esas variables. Sobre los que pudieron avanzar, resultan destacables los siguientes indicadores:

- 91,8% está se manifiesta muy de acuerdo en que elegiría una Universidad Privada con Modalidad a Distancia si tuviera emplazamiento en La Calera. Al indagar sobre las razones, destacan la necesidad de cercanía con el trabajo, la necesidad de no trasladarse y perder tiempo para llegar a Córdoba y porque significa un crecimiento para la Ciudad.

- Al indagar sobre las Universidades presentes en la localidad, el 83,2% de los encuestados reconoce que no hay universidades con emplazamiento físico en La Calera. Al consultarles sobre cuál sería una Universidad de preferencia (si La Calera tuviera una), las respuestas fueron variadas, dentro de las cuales el 20,1% señaló a Siglo 21 como una opción ocupando el primer lugar.

- El 83,3% de los encuestados está de acuerdo en que la zona céntrica sería una mejor ubicación para un Centro de Aprendizaje, en contraposición a las afueras de la localidad.

- Estos datos señalados, junto a otras opiniones de los encuestados serán considerados a posteriori en la formulación de la Propuesta de Valor.

**Competencia.** Al no registrarse competidores con emplazamiento físico en la Localidad y zona de influencia, la Universidad Siglo 21 ingresaría al mercado con una posición dominante y con la fuerza suficiente para realizar acciones in situ sin interferencia local de competidores.

**Ventaja competitiva.** De acuerdo a la posición que ocuparía en el mercado, la Universidad ingresaría con una ventaja competitiva centrada en aspectos de diferenciación con posibilidad de analizar un precio mayor por su posición de ventaja en el mercado (oportunidad de cercanía). Esta posición diferencial se basa en la ventaja del acceso geográfico a un Centro de Aprendizaje Universitario local.

Enmarcado en la matriz de Ansoff, la estrategia a nivel Institucional está definida como la oportunidad de desarrollar nuevos mercados con productos existentes. En este caso, La Calera es un nuevo mercado.

### **Etapa 1: Diagnóstico**

En base a lo presentado, se plantea a continuación el diagnóstico abordado.

La Universidad Siglo 21, en su evolución de matrícula de alumnos a distancia, presenta un amesetamiento en la cantidad de nuevos alumnos en relación a la cantidad de nuevos CAUs incorporados a la red de CAUs de toda Argentina. Esto da cuenta que la apertura de un nuevo Centro de Aprendizaje Universitario se encuadra en la posibilidad de desarrollar un nuevo mercado con un producto existente, alimentando la estrategia institucional de expansión y el objetivo de incorporar alumnos en un mercado en desarrollo.

Atendiendo al público objetivo al que se deben direccionar las acciones, en términos generales a nivel nacional, hay alta potencialidad en el rango etario comprendido entre los 25 y 39 años y potencialidad media en el rango de menores de 25 años.

En cuanto a elección de carrera, a partir de los datos ofrecidos por el estudio desarrollado por la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21 y las respuestas a las encuestas, Córdoba (al igual que Santa Fe y Mendoza), tiene concentrada la oferta en las carreras de Abogacía y Martillero, pudiendo ganar más cuota de mercado diversificando la oferta en la propuesta de valor. Y, por último, pero no menos importante en cuestiones de áreas del saber a explorar en la oferta académica, las tecnicaturas poseen oportunidad ya que un margen considerable de la población tiene sensibilidad al precio, según señala la Gerencia de Producto de la Universidad.

Teniendo en cuenta que la Universidad posee 350 Centros de Aprendizaje activos en toda la geografía de la Argentina, esta oportunidad podrá ser abordada a partir del ordenamiento y revisión de las tácticas y estrategias llevadas adelante en otros desembarcos de la Universidad en otras localidades, sumando acciones que consideren las particularidades arrojadas por los datos en el análisis de La Calera y estructurados en un plan.

Rescatando la adhesión de los encuestados ante la oportunidad de tener un Centro de Aprendizaje cercano a su casa y su trabajo, encontramos allí una ventaja competitiva centrada en la proximidad. Considerando la sensibilidad de nuestro target a la distancia y la movilidad, en el plan a desarrollar se debe considerar de manera consistente la locación del Centro.

Nos encontramos ante la oportunidad de ingresar como líderes del mercado sin competidores emplazados físicamente en La Calera, innovando en nuestra distribución de la modalidad Educación a Distancia con un centro local, un servicio diferencial y promoción y publicidad intensiva.

## FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Amplia oferta de Carreras de Grado y Pregrado	No hay competidores con emplazamiento físico en la plaza
Conocimiento del negocio con 350 Centros de Aprendizaje abiertos en el país	Target sensible a la distancia de los Centros y Universidades
Universidad Privada más elegida por los argentinos	Target familiarizado con el uso de tecnologías y redes sociales
Fuerte posicionamiento de imagen a nivel Provincial (CBA)	Posibles socios convenientes interesados en el Plan de Apertura
Producto maduro dentro de su cartera de productos	
Delimitación clara de la dimensión del target en la plaza	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de ordenamiento de las acciones frente a las nuevas aperturas	Baja barrera de entrada de competidores
Oferta Presencial con CAMPUS propio a 10 km. de distancia	Alta cantidad de competidores con capacidad de ingresar en el corto plazo
	Target sensible al precio
	Contexto económico de incertidumbre

Figura 12. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la propuesta de apertura de un CAU en La Calera [Diagrama] Fuente: Elaboración propia en base al análisis de los datos recabados en el proceso de indagación del presente trabajo.

### Análisis de las Fuerzas de Porter

1. Rivalidad entre los competidores existentes:
  - a. A nivel nacional: Alta
  - b. A nivel provincial: Alta
  - c. A nivel local: Nula
2. Potencialidad Alta de ingreso de competidores en el corto plazo por la baja barrera para su ingreso.
3. Amenaza de productos/servicios sustitutos: Nula
4. Poder de negociación de los proveedores: Nula. En este caso consideramos como proveedores a todos aquellos que brinden algún tipo de producto/servicio al CAU para el correcto desempeño de su servicio. Son proveedores genéricos, no especializados.

Queda excluido de este rótulo la Universidad Siglo 21, quien participa de la producción del servicio contractualmente como conveniente.

5. Poder de negociación de los compradores: Media. Con estrategias desarrolladas de Planes de Becas y Beneficios para “acompañar” al alumno ante situaciones particulares o contingentes.

### Balance de Fueras

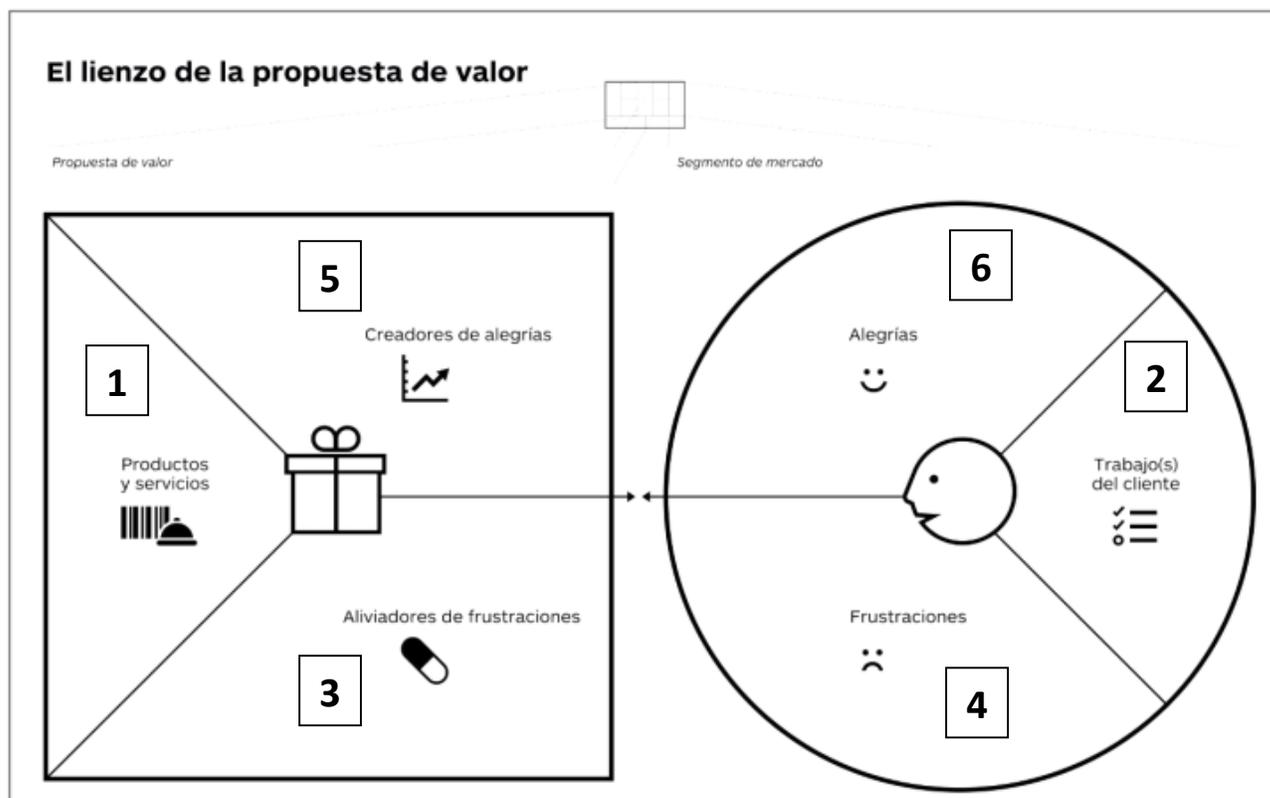
Amenazas	Fortalezas	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Baja Barreras de entrada de competidores</li> <li>* Alta Cantidad de competidores con capacidad de ingresar en el corto plazo</li> <li>* Target sensible al precio</li> <li>* Contexto económico de incertidumbre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conocimiento del negocio con 350 CAUs abiertos en el país</li> <li>* Fuerte posicionamiento a nivel provincial (CBA)</li> <li>* Delimitación clara de la dimensión del Target de la plaza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Ingresar con una intensa campaña de comunicación omnicanal.</li> <li>* Generar alto volumen de acuerdos y convenios de fidelización en La Calera y zona.</li> <li>* Fortalecer en el discurso de venta los aranceles diferenciados para carreras de pregrado.</li> <li>* Fortalecer la formación del equipo de ventas sobre los posibles beneficios, becas y promociones.</li> </ul>
	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Oferta presencial de Campus a 10 km. de distancia</li> </ul>	

Oportunidades	Fortalezas	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> <li>* No hay competidores en la plaza</li> <li>* Target sensible a la distancia de los centros de estudios</li> <li>* Target familiarizado con el uso de tecnologías y redes sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Amplia oferta de carreras de grado y pregrado</li> <li>* Fuerte posicionamiento a nivel provincial (CBA)</li> <li>* Delimitación clara de la dimensión del Target de la plaza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Desarrollar acciones de comunicación centradas en: 1) proximidad (estudiar en tu ciudad) y 2) amplia oferta académica</li> <li>* Desarrollar acciones de posicionamiento a través de vinculación institucional con organismos locales (blindaje de la plaza)</li> <li>* Desarrollar programas de beneficios especiales para empleados de empresas/organismos locales</li> <li>* Analizar la política de precio para evaluar factibilidad de precios diferenciales para la plaza</li> </ul>
	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Oferta presencial de Campus a 10 km. de distancia</li> </ul>	

Oportunidades	Fortalezas	Objetivos
* Target familiarizado con el uso de tecnologías y redes sociales	* Conocimiento del negocio con 350 Centros abiertos en el país * Fuerte posicionamiento a nivel provincial (CBA) * Delimitación clara de la dimensión del Target de la plaza	* Explorar / desarrollar los canales de redes sociales segmentados en la localidad
	Debilidades	
	* Falta de ordenamiento de las acciones frente a nuevas aperturas	

Figura 13. Formulación de los objetivos del plan de marketing a partir del balance de las fuerzas ejercidas por los diferentes elementos obtenidos del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas [Diagrama] Fuente: Elaboración propia en base al análisis de los datos recabados en el proceso de indagación del presente trabajo.

### Propuesta de Valor



1.- Productos y servicios	2.- Trabajos del cliente (tareas)
<p>Actualmente la Universidad Siglo 21 ofrece:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 Carreras de pregrado</li> <li>• 22 Carreras de Grado</li> <li>• 18 Certificaciones internacionales</li> <li>• 1 Diplomatura</li> <li>• 2 posgrados</li> </ul> <p>Todas en Modalidades a distancia. Ver detalle en descripción del producto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiar en una Universidad importante</li> <li>• Mejorar mi calidad de vida</li> <li>• Tener un mejor ingreso</li> <li>• Quiero terminar la carrera que dejé</li> <li>• Conseguir un título universitario</li> <li>• Aspirar a un ascenso/promoción</li> <li>• Conseguir un mejor puesto de trabajo</li> <li>• Profesionalizarme</li> <li>• Más seguridad en mi trabajo</li> <li>• Estudiar en casa a mi tiempo</li> <li>• Aprender más sobre lo que hago</li> <li>• Formarme para viajar por el mundo</li> <li>• Conseguir un mejor trabajo</li> </ul>
3.- Aliviadores de Frustraciones	4.- Frustraciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un Centro de Aprendizaje en tu Localidad</li> <li>• Universidad Acreditada por CONEAU</li> <li>• La Universidad más elegida por los argentinos</li> <li>• Sistema de autogestión y Plataforma de estudio multimedial</li> <li>• Administra tu tiempo de la forma más conveniente</li> <li>• Modalidad de estudio que se adecúa a tus necesidades y tiempos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No puedo dejar de trabajar para estudiar</li> <li>• No quiero estudiar siendo un número más</li> <li>• No puedo ir todos los días a Córdoba</li> <li>• Necesito trabajar para pagar mis estudios</li> <li>• No quiero cursar todos los días</li> <li>• No quiero perder el tiempo en trámites y gestiones</li> <li>• No puedo ir todos los días a clases</li> <li>• Ir a cursar me quita tiempo con mi familia</li> <li>• No quiero un título sin aval académico</li> </ul>
5.- Creadores de alegrías	6.- Alegrías
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La única Universidad con base operativa en La Calera</li> <li>• Amplia oferta académica sobre las más variadas disciplinas</li> <li>• Mesa de Atención On Line y Plataforma de Autogestión</li> <li>• 1 día de cursado después de las 19 hs para modalidad Distribuida o sólo asistir a rendir al CAU en modalidad Distribuida Home</li> <li>• Programas de carreras basados en las demandas del mundo productivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Me gustaría tener tiempo para trabajar y estudiar</li> <li>• Me gustaría que los trámites administrativos sean ágiles</li> <li>• Quiero conseguir un título de una Universidad importante</li> <li>• Quiero poder estudiar en mis tiempos y horarios</li> <li>• Quiero estudiar una carrera novedosa</li> <li>• Quiero estudiar en una universidad moderna</li> <li>• Que la Universidad esté cerca de casa</li> <li>• Poder estudiar y gestionarme sin tener que ir a una oficina</li> <li>• Quiero un trato personalizado</li> <li>• Sería importante estudiar una carrera con salida laboral</li> <li>• Me gustaría no tener que viajar</li> <li>• Me gustaría un título para cobrar mejor mi trabajo</li> </ul>

Figura 14. Lienzo de propuesta de valor de la modalidad a distancia para el público objetivo de La Calera [Diagrama] Fuente: Elaboración propia en base al análisis de los datos recabados en el proceso de indagación del presente trabajo.

Para la elaboración del lienzo de la propuesta de valor, se consideraron las respuestas de nuestro público objetivo a las encuestas incluidas en el anexo. En base a esas respuestas, y lo que estratégicamente se define desde Siglo 21 como producto/servicio, se identifican cuales atributos de estos generan los aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías que coincidan con aquellas tareas, frustraciones y alegrías importantes para el segmento.

## **Etapa 2: Implementación**

### **Objetivos de abordaje del Plan de Marketing**

**Objetivo General.** Desarrollar un Plan de Acciones de Marketing ordenado para el lanzamiento y posicionamiento del Centro de Aprendizaje Universitario La Calera en un plazo de 9 meses.

Considerando los tiempos de planificación, ejecución, análisis de resultados y retroalimentación que demandan cada una de las acciones, se proponen como objetivos específicos, llevar adelante:

#### **Objetivos específicos:**

- \* Ingresar a la plaza con una intensa campaña de comunicación omnicanal.
- \* Generar 15 acuerdos y convenios de "Empresas Amigas" en La Calera y zona.
- \* Fortalecer la formación del equipo de ventas sobre los posibles beneficios, becas y promociones a través de una capacitación intensiva.
- \* Desarrollar un eje de comunicación contemplando: 1) proximidad (estudiar en tu ciudad) y 2) amplia oferta académica.
- \* Desarrollar 5 acciones de posicionamiento a través de vinculación institucional con organismos locales (blindaje de la plaza).

- \* Desarrollar programas de beneficios especiales para empleados de empresas/organismos locales.
- \* Analizar la política de precio para evaluar factibilidad de precios diferenciales para la plaza.
- \* Explorar / desarrollar los canales de redes sociales segmentados en la localidad: campaña piloto

### **Plan de Marketing**

#### **Acciones:**

- **Crecimiento de mercado:** nuevos mercados con productos actuales. Para lograr llevar a cabo esta estrategia se identificó un nuevo mercado geográfico. La expansión con la propuesta de desembarco en La Calera incluye las siguientes acciones:
  - ***Campaña de comunicación omnicanal:*** considerando como factor de desarrollo un concepto de conexión con los usuarios en relación a temas reales y respondiendo a los aliviadores de dolores y creadores de alegrías incluidos en el lienzo de la propuesta de valor identificados.
 

*Concepto de campaña:* Estudia en tu ciudad. Te formas vos, cambias tu Ciudad (ver propuestas conceptuales para diseño de piezas de comunicación en anexo 3).

*Bajada 1:* Estudia en La Calera. Te formas vos, cambias tu mundo. Más de 40 carreras disponibles en Modalidad Distribuida.

*Bajada 2:* Tu banda, tu Universidad. Estudia en La Calera. Más de 40 carreras disponibles en Modalidad Distribuida.

*Bajada 3:* Tu familia, Tu Universidad. Estudia en La Calera. Más de 40 carreras disponibles en Modalidad Distribuida.

*Bajada 4:* Tu equipo, tu Universidad. Estudia en La Calera. Más de 40 carreras disponibles en Modalidad Distribuida.

*Calendarización:* la misma responde a los períodos de pre inscripción para inicio de clases (Julio / Octubre / Enero a Marzo) para vía pública y radio y distribuida a lo largo de todo el período del plan en redes sociales.

*Soportes:*

- Redes Sociales: desarrollo de una campaña en redes sociales basando la elección de canales en 2 ejes: comunicación y entretenimiento.
  - 1.- Comunicación: anuncios en Facebook, Twitter e Instagram
  - 2.- Entretenimiento: anuncios en Spotify
- Vía Pública: como medio visual, con la intención de reforzar el nombre de la marca. Tiene un alto impacto y llega a un público móvil con una frecuencia alta.

Distribución de los soportes: estratégicamente se plantean ubicaciones en los accesos y salidas de La Calera, apelando a la emocionalidad negativa que pueden experimentar quienes tienen que salir de la ciudad para realizar algún tipo de gestión, brindándoles la oportunidad de no tener que hacerlo para estudiar si optan por la Universidad Siglo 21 en La Calera.

- Radio: la ventaja que motiva la elección de este canal reside en la selectividad/segmentación de la audiencia posible, optimizando el costo por contacto con el target seleccionado.

Para la elección de los programas/emisora se consideran las dos emisoras de mayor share en la localidad: La 100 y Cadena 3.

- **Fidelización:**

- *Convenio de beneficios para la Comunidad Siglo 21.* Como primera acción de fidelización se pone a disposición del CAU un formato de convenio de Beneficio (anexo 4) para que gestione a nivel local beneficios especiales para los alumnos del CAU. En contraprestación a este beneficio, el comercio recibe promoción de sus productos/servicios en el portal institucional de beneficios de la Universidad. La activación de estos acuerdos se debe llevar a cabo en dos etapas: 1) desde el CAU se deben gestionar los contactos con los comercios que brindarán el beneficio y 2) desde el área de Vida 21 de la Universidad se gestionará la formalización de la firma del convenio y la comunicación de los beneficios y alcances a la comunidad Siglo 21. Si bien se planifica esta acción para todo el plazo del plan, se sugiere enfocar esfuerzos en el primer mes de implementación para contar con esos beneficios en el speech de ventas durante la captación de la primera campaña de nuevos alumnos.
- *Acciones de posicionamiento con alianzas locales.* Se prevé el blindaje de la plaza a través de 5 acuerdos de colaboración (mínimo para el tiempo de ejecución del plan) con organismos/instituciones (municipio, colegios profesionales, gremios, etc.) brindándoles a través de convenios la posibilidad de:
  - Llevar adelante acciones conjuntas para la comunidad, organización de conferencias, eventos deportivos y/o culturales.
  - Poner a disposición las instalaciones del CAU (como el laboratorio de informática o una sala de usos múltiples) para que la institución conveniente pueda llevar adelante actividades, capacitaciones o eventos.

- Brindar un espacio dentro del CAU para la difusión de las actividades de la institución conveniente.

En contraprestación a esto, el CAU accederá a:

- La posibilidad de acercar su oferta académica a los públicos internos de la organización
- La vinculación de la marca de la institución con la marca de Siglo 21 en la localidad.

La activación de estos acuerdos implica para su implementación el mismo procedimiento llevado adelante para los Convenios de Empresa Amiga descritos en el apartado de acciones de Desarrollo del canal, haciendo también extensivo ese beneficio.

- **Profesionalización:**

- El fortalecimiento del equipo de ventas implica una profesionalización de los recursos a través de un “Programa de Optimización de Asesores” y una revisión de los guiones de ventas para ajustar los mismos en base a los atributos del producto que se identifican como más relevantes para el target: proximidad y amplitud de oferta académica. El programa implica tres etapas consecutivas: 1) Etapa de selección de los recursos; 2) Etapa de Inducción y 3) Etapa de Certificación.

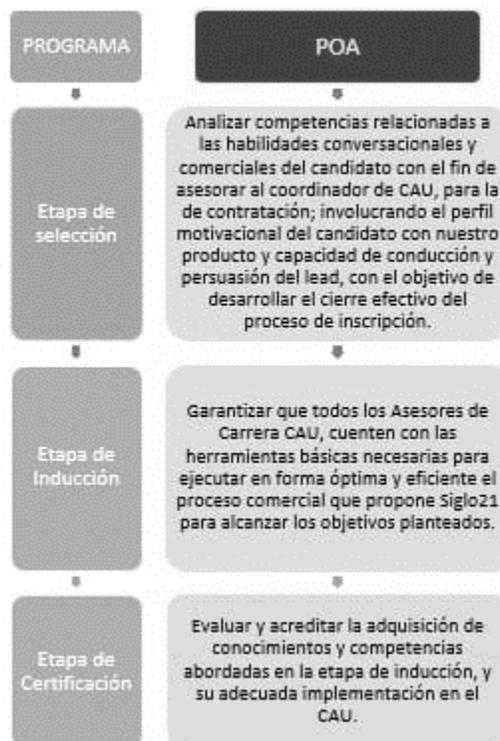


Figura 15. Etapas del Programa de Optimización de Asesores. [Diagrama] Fuente: Gerencia de Expansión Territorial, Dirección General de CAUs y Sedes, Universidad Siglo 21.

- **Desarrollo del canal:**

- **Convenios de Empresa Amiga.** Formalizar 15<sup>6</sup> convenios<sup>7</sup> con empresas y/o instituciones para ofrecer a sus públicos internos beneficios especiales (ver anexo 5 con modelo de convenio, descripción y alcance de los beneficios). Esta herramienta de desarrollo del canal requiere de cinco etapas en su implementación:

<sup>6</sup> La cantidad de convenios sugeridos como objetivo responde a los posibles desarrollar en el período de implementación del plan, en base a la cantidad promedio relevada como antecedente con el Centro de Informes y Admisión de la Gerencia de Marketing de la Universidad Siglo 21, área responsable de articularlos junto a los CAUs.

<sup>7</sup> La Universidad Siglo 21 cuenta con un formato de convenio denominado “Convenio Empresa Amiga” que promueve una interrelación constante y fluida con las empresas, organismos e instituciones del medio fomentando, promoviendo y facilitando la capacitación del personal, los colaboradores y asociados.

- Generación de una base de empresas, organismos e instituciones de la localidad la cual se gestiona desde el CAU.
  - Contacto y Planificación de la agenda de visitas con cada posible conveniente.
  - Gestión de Prensa y comunicación para la difusión de la firma de convenio.
  - Formalización pública mediante acto de firma de convenio.
  - Gestión de la comunicación interna de los beneficios a los públicos alcanzados por el beneficio dentro de la institución, empresa u organismo.
- ***Descuentos especiales a clientes.*** Siglo 21 cuenta con un Equipo que gestiona acuerdos de alcance nacional, provincial y local con instituciones/empresas para acceder a su cartera de clientes ofreciéndoles un descuento especial del 10% sobre los aranceles. A través de la formalización de acuerdos, los clientes/usuario podrán acceder a estos beneficios y descuentos especiales.
- *Firma de Acuerdo con Club Personal* para brindar a los clientes de Personal un beneficio del 10% de descuento sobre los aranceles a los nuevos alumnos. El acuerdo es a nivel nacional y aplica a todos los clientes de Personal.
  - *Firma de Acuerdo con Club La Voz* para brindar a los clientes de La Voz del Interior un beneficio del 10 % de descuento sobre los aranceles a los nuevos alumnos. El acuerdo es de alcance provincial y aplica a todos los socios de Club La Voz de Córdoba.

- *Firma de Acuerdo con la Filial OSECAC* de La calera para brindar a los afiliados de la Obra Social de los Empleados de Comercio Filial La Calera un beneficio del 10 % de descuento sobre los aranceles a los nuevos alumnos.
- Estas acciones se coordinan en conjunto con la Gerencia de Marketing de la Universidad.

- **Precio**

La estrategia de precio que se define para el lanzamiento del CAU responde a un modelo alineado a la estrategia general de Siglo 21. A saber, desde Siglo 21, el precio es considerado como una herramienta de competencia, por tanto, se realizará un análisis de los precios de los competidores. Al no encontrarse competidores con emplazamiento físico en La Calera, y dada la proximidad de la localidad a la Ciudad de Córdoba (10 km), tomaremos para el análisis el precio de las principales universidades privadas de Córdoba Capital. Este análisis brinda un margen mínimo y máximo dentro del cual fijar el precio. El otro componente a analizar en la fijación del precio será el value pricing considerando las respuestas brindadas por los encuestados sobre el precio dispuesto a pagar y las expectativas sobre el producto Educación a Distancia. Esto permitirá calibrar el precio dentro de los márgenes definidos en el paso previo.

Debido a las fluctuaciones cambiarias, este análisis se calendariza en la planificación del Plan de Marketing para realizarse inmediatamente después de la firma de convenio para la apertura del CAU.

- **Producto**

Siguiendo la política de producto desarrollada para todos los Centros de Aprendizaje Universitario de la Universidad Siglo 21, la oferta de producto para el desembarco del nuevo CAU incluye: toda la Formación en Pregrado, 22 Carreras de Grado, todas las Certificaciones Internacionales, 1 Diplomatura y 2 posgrados.

Carreras Universitarias (según Informe de Autoevaluación UES: 21, 2012)	Modalidades de Enseñanza			
	Presencial	Presencial Senior	Educación Distribuida	Tutorial a Distancia
Grado				
Abogacía	x	x	x	x
Contador Público	x	x	x	x
Escribanía			x	x
Ing. En Innovación y Desarrollo	x			
Ing. en Software		x		
Lic. en Higiene, Seguridad y Medio Ambiente del trabajo		x	x	x
Lic. En Administración	x	x	x	x
Lic. En Administración Agraria	x	x	x	x
Lic. En Administración Hotelera		x	x	x
Lic. En Administración Pública			x	x
Lic. En Ambiente y Energías Renovables		x		
Lic. En Ciencia Política	x			
Lic. En Comercio Internacional	x	x	x	x
Lic. En Criminología y Seguridad		x	x	x

Lic. En Diseño de indumentaria y Textil	x			
Lic. En Diseño Gráfico	x			
Lic. En Diseño Industrial	x			
Lic. En Diseño y animación Digital	x		x	x
Lic. En Educación			x	x
Lic. En Gerontología	x			
Lic. En Gestión Ambiental			x	x
Lic. En Gestión de Recursos Humanos	x	x	x	x
Lic. En Gestión Turística		x	x	x
Lic. En Informática			x	x
Lic. En Kinesiología y Fisioterapia	x			
Lic. En Logística Global			x	x
Lic. En Marketing (Comercialización)	x	x	x	x
Lic. En Nutrición	x			
Lic. En Periodismo			x	
Lic. En Psicología	x			
Lic. En Publicidad	x		x	x
Lic. En Relaciones Internacionales	x		x	x
Lic. En Relaciones Públicas e Institucionales	x		x	x
Pregrado				
Martillero, Corredor Público y Corredor Inmobiliario	x		x	x
Procurador			x	x
Tec. Universitaria en Dirección de Equipos de Ventas			x	x
Tec. En Dirección de Protocolo, Organización de Eventos y Relaciones Públicas			x	x

Tec. En Gestión Contable e Impositiva			x	x
Tec. En Gestión de Empresas Familiares			x	x
Tec. En Higiene y Seguridad Laboral			x	x
Tec. En Investigación de la Escena del crimen			x	x
Tec. En Relaciones Laborales			x	x
Tec. En Responsabilidad y Gestión Social			x	x
Tec. Universitaria en Administración y gestión de Políticas Públicas			x	x
Tec. Universitaria en Diseño y Animación Digital			x	x
Tec. Universitaria en Gestión Administrativa de Servicios de Salud			x	x
Tec. Universitaria en Gestión de Moda			x	x
Tec. Universitaria en Gestión de Recursos Turísticos			x	x
Tec. Universitaria en Gestión del Clima Laboral de la Organización				x
Tec. Universitaria en Gestión y Auditorías Ambientales			x	x
Tec. Universitaria en Hidrocarburos y Geociencia			x	x
Tec. Universitaria en Marketing y Publicidad Digital			x	x
Tec. Universitaria en Promoción Comunitaria en niñez y adolescencia			x	x
Tecnicatura en Administración y Gestión Tributaria			x	x
Posgrado				
Especialización en Cibercrimen	x			
Especialización en Derecho de Familia, Niñez y Adolescencia	x			
Especialización en Derecho Penal Tributario y Económico	x			
Especialización en Finanzas Corporativas y Mercado de Capitales	x			
Especialización en Gestión y Gobierno de Empresas Familiares	x			
Especialización en Marketing y Dirección Comercial	x			x

Especialización en Negocios Internacionales	x			
Maestría en Administración de Empresas	x			x
Maestría en Administración de Negocios y aplicaciones tecnológicas en la Empresa	x			
Maestría en Derecho Procesal	x			
Maestría en Inteligencia de Negocios y explotación de datos	x			
Certificaciones internacionales				
Barça Coach Academy				x
Certif. en Analista Técnico de Fútbol				x
Certif. en Comunicación en Organizaciones Deportivas				x
Certif. en Entrenamiento en Deportes de Equipo				x
Certif. en Gestión de la Carga de Trabajo en Fútbol				x
Certif. en Marketing y Patrocinio Deportivo				x
Certif. en Médico de Equipo				x
Certif. en Neurociencia y Entrenamiento Deportivo				x
Certif. en Nutrición Deportiva en Fútbol				x
Certif. en Psicología de Alto Rendimiento Deportivo				x
Certif. en Psicología del Deporte para el Desarrollo de Atletas				x
Certif. en Psicología para el Entrenador en el Alto Rendimiento				x
Certif. Nutrición Deportiva				x
Curso de Introducción al Derecho Deportivo				x
Curso de Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social				x
Curso de Sports Governance				x
Entrenamiento de la Fuerza				x
Programa Virtual de Incubación de Startups - Incutex				x

Diplomaturas y Certificados				
Certificado en Educación Positiva	x			
Certificado en gestión de Ecosistemas de Aprendizaje	x			
Certificado en Gestión del Bienestar emocional y del estrés en las organizaciones	x			
Certificado en Impugnaciones en el Proceso Penal	x			
Certificado en innovación y Creatividad - innovation at work	x			
Certificado en Mindfulness e inteligencia emocional para líderes conscientes	x			
Certificado en Metodologías Ágiles	x			
CREA 21 - Diplomatura en Creatividad e innovación	x			
Curso de Blockchain	x			
Curso en Derecho de la Seguridad Social	x			
Diplomatura Avanzada en Marketing Digital y Social Media – SMART	x			
Diplomatura en Big Data y Business Analytics			x	
Diplomatura en comunicaciones digitales y Social Media	x			
Diplomatura en Dirección de Proyectos	x			
Diplomatura en Diseño y Comportamiento Humano	x			
Diplomatura en Educación Domiciliaria y hospitalaria	x			
Diplomatura en Educación Domiciliaria y hospitalaria con orientación en inclusión educativa	x			
Diplomatura en Gerencia Empresarial	x			
Diplomatura en Gerenciamiento y Profesionalización Deportiva	x			
Diplomatura en Innovación Educativa	x			
Diplomatura en Inteligencia Artificial Aplicada al Mercado	x			
Diplomatura en Liderazgo Coach e Inteligencia Emocional	x			
Diplomatura en Management de negocios digitales (ECOMMERCE)	x			

Diplomatura en Transformación y Liderazgo Educativo	x			
Programa en Compliance y prevención de la corrupción corporativa	x			
Programa en innovación y Gestión de Finanzas digitales – Fintech	x			
Programa en Inteligencia artificial aplicada al Derecho	x			
Programa en negocios Digitales - Digital innovation	x			

Figura 16. Oferta Académica de la Universidad Siglo 21 por modalidad de cursado a la fecha de elaboración del presente trabajo. [Tabla]. Fuente: Elaboración propia en base a los datos suministrados por la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21.



## Presupuesto

La Universidad Siglo 21 mantiene una política de no inversión en promoción/publicidad ante la apertura de un nuevo CAU, siendo responsabilidad del conveniente absorber los gastos correspondientes. Por otra parte, desde su área de diseño y comunicación, la Universidad si provee del diseño de las piezas de comunicación/publicitarias, gestión de gacetillas de prensa, los modelos de convenios y los programas de capacitación para las fuerzas de venta.

Una de las estrategias más empleadas para la fijación del presupuesto de marketing es destinar entre un 2 y un 12% de las ventas a estas acciones. En nuestro caso, podríamos hacerlo sobre las proyecciones de nuevos alumnos, pero tampoco contamos aún con la bolsa de leads (personas interesadas en comenzar a estudiar en el CAU La Calera) para estimar la conversión en base a las tasas históricas. Sin embargo, al tratarse de la apertura de un nuevo CAU y a pesar de no poseer registro histórico de ventas para estimar el monto a invertir, se propone una estrategia alternativa:

Ya en funcionamiento, al cumplir el primer año cada CAU de la red de CAUs de toda Argentina, recibe un monto del presupuesto anual de marketing proporcional a la cantidad de alumnos que tuvo durante ese año sobre el total de alumnos de todos los CAUs.

Para estimar el Presupuesto de este Plan, el cual se elevará a consideración y deberá ser invertido por el conveniente, se considerará el promedio de los montos obtenidos por 6 CAUs de localidades con similares características de mercado que La Calera:

CAU / Localidad	Monto percibido el 1er año
CAU Juana Koslay / San Luis	\$ 249.800
CAU Rawson / San Juan	\$ 245.500
CAU Santo Tomé / Santa Fe	\$ 262.800
Luján de Cuyo / Mendoza	\$ 271.300

Marcos Juárez / Córdoba	\$ 240.700
Villa Gesell / Buenos Aires	\$ 246.100
<b>Promedio:</b>	<b>\$ 252.700</b>

Figura 18. Calculo de promedio de monto en pesos estimado a asignar al presupuesto del presente plan de marketing en base a la comparación del monto percibido después del primer año de gestión de 6 CAUs con características similares de mercado a La Calera en 2019. [Tabla] Fuente: Elaboración propia en base a la información provista por la Gerencia de Marketing de la Universidad Siglo 21.

PRESUPUESTO MARKETING		Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar
<b>Medios de Comunicación</b>										
Masivos	Radio	\$ 2.000,00			\$ 2.000,00			\$ 2.000,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
	Vía Pública	\$ 3.800,00			\$ 3.800,00			\$ 3.800,00		
<b>Acciones Promocionales</b>										
Presupuesto en Becas para Nuevos Alumnos		\$ 60.000,00			\$ 30.000,00					\$ 30.000,00
Presupuesto en Beneficios para Nuevos Alu.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Entornos Digitales</b>										
Community manager		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Campañas en Facebook		\$ 2.000,00		\$ 2.000,00		\$ 2.000,00		\$ 2.000,00		\$ 2.000,00
Campañas en Instagram			\$ 3.000,00		\$ 3.000,00		\$ 3.000,00		\$ 3.000,00	
Campañas en Twitter		\$ 1.500,00		\$ 1.500,00		\$ 1.500,00		\$ 1.500,00		\$ 1.500,00
Campañas en Spotify		\$ 1.000,00		\$ 1.000,00		\$ 1.000,00		\$ 1.000,00		\$ 1.000,00
<b>Programa de Capacitación</b>										
Capacitación a fuerza de ventas		\$ 3.000,00								
<b>Relaciones con la Comunidad</b>										
Firma de Convenios con Organismos			\$ 1.800,00	\$ 3.000,00			\$ 3.000,00			
<b>Otros</b>										
Publnota con Líderes de opinión locales			\$ 5.000,00			\$ 5.000,00			\$ 5.000,00	
Gestión de Prensa para firmas de convenios			\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Agencia de Publicidad		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Mes</b>		\$ 77.300,00	\$ 16.300,00	\$ 13.000,00	\$ 45.300,00	\$ 15.000,00	\$ 12.500,00	\$ 15.800,00	\$ 16.000,00	\$ 41.500,00
<b>Total Acumulado</b>		\$ 77.300,00	\$ 93.600,00	\$ 106.600,00	\$ 151.900,00	\$ 166.900,00	\$ 179.400,00	\$ 195.200,00	\$ 211.200,00	\$ 252.700,00

Figura 19. Estimación de la distribución de gastos planificada en base a las acciones propuestas en el plan de marketing. [Tabla]

Fuente: Elaboración propia en base a la estimación de presupuesto y los gastos a incurrir en la implementación del plan.

## Bibliografía

- Análisis de Potencialidad de la Gerencia de Producto de la Universidad Siglo 21 a nivel Nacional, 2019, f/d.
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. Harvard business review, 35(5), 113-124.
- Ansoff, H.I. 1976. La estrategia de la empresa, EUNSA: Pamplona. Capítulo VII
- Baños, A. (2011). Los secretos de los precios. Ediciones Granica SA
- Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria – CONEAU Universidad Empresarial Siglo 21. – 1ª ed. Adaptada, - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CONEAU- Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, 2015.
- INDEC - Encuesta anual de hogares urbanos: diseño de registro y estructura para la base de microdatos individual y hogar. - 1a ed. - Buenos Aires: Inst. Nacional de Estadística y Censos - INDEC, 2011.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INDEC (2010) [www.indec.gob.ar](http://www.indec.gob.ar)  
[https://www.indec.gob.ar/nivel4\\_default.asp?id\\_tema\\_1=4&id\\_tema\\_2=27&id\\_tema\\_3=66](https://www.indec.gob.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=4&id_tema_2=27&id_tema_3=66)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (México). Diseño de Cuestionarios - Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México: INEGI, c2013.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). The execution premium: Linking strategy to operations for competitive advantage. Harvard Business Press.
- Kotler, Philip – Dirección de Mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control. – 8ª ed. – México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996.
- Manes, Juan Manuel – Marketing para instituciones educativas. – 2ª ed. – Argentina: Granica, 2008.

- Medina, R. (2014). *Despliega tu propuesta de valor*. LID Editorial.
- Mejía, C. A. (2003). *La propuesta de valor*. Documentos Planning. Publicación periódica coleccionable. Extraído el 25 de Agosto de 2013 desde <http://planning.co/bd/archivos/Julio2003.pdf>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadacos, T. (2015). *Diseñando la propuesta de valor*. Deusto.
- Porter, Michael E – *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia* – Harvard Business Review América Latina, 2008.
- SPU SCEU. (2020). *Sistema de consultas de estadísticas universitarias*. Extraído de <http://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar/#/home>

## Anexos

### Anexo 1. Modelo de contrato de servicios CAU

## **CONTRATO DE SERVICIOS**

### **I.PARTES**

- I.I.** <<Razón Social>>, CUIT N° <<CUIT>>, con domicilio legal en calle <<Domicilio Legal>>, Ciudad de <<Localidad>>, Provincia de <<Provincia>>, <<Representada >> denominado/a en adelante **“CENTRO DE APRENDIZAJE UNIVERSITARIO”** o **“CAU”**.
- I.II.** La **FUNDACIÓN UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21 - FUES21**, CUIT N° 30-68095004-7, con sede principal en calle de los Latinos N° 8555 de Ciudad de Córdoba, Provincia de Córdoba, representada por su Presidente del Consejo de Administración, Lic. Juan Carlos Rabbat, D.N.I. N° 11.054.509, en adelante denominada **“FUES21”**.

### **II.- CONSIDERANDO**

- II.I.** Que **“FUES21”** está autorizada a funcionar como Universidad en la Provincia de Córdoba y desea contar con la prestación de servicios propuestos por el **“CAU”** a fin de poder impartir educación de pregrado, grado, posgrado y cursos de extensión, bajo la modalidad distancia, de conformidad con las leyes y regulaciones aplicables.
- II.II.** Que el **“CAU”** cuenta con la infraestructura, recursos administrativos y técnicos propios para brindar sus servicios y obligarse como Centro de Apoyo Tecnológico a Distancia de los alumnos de **“FUES21”** según se define infra.

Las partes descriptas en los Puntos I.I. y I.II., han decidido celebrar el presente **CONTRATO DE SERVICIOS** para la implementación de un **“SERVICIO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA”** de conformidad con los siguientes términos y condiciones:

### **III.- DEFINICIONES**

### **III.I. CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO**

Son aquellas alcanzadas por el art. 7 de la Ley 24.521. A los fines del presente acuerdo se considerarán incluidas todas las carreras de grado y pregrado que se impartan bajo el **Servicio de Educación a Distancia (SED)**.

### **III.II. FORMACION DE POSGRADO**

Son las descriptas por los artículos 39, 39 bis de la Ley 24.521, que dicta **FUES21**. Para este acuerdo se tendrán en consideración las dictadas bajo la modalidad a distancia, cuya comercialización por parte del **CAU** es objeto del presente contrato. La descripción y características de cada uno de los posgrados se detallan en las Resoluciones Rectorales y del Consejo Superior que las crearon, complementándose con el **“RIF” (Reglamento Institucional de Grado – Posgrado)** según se definido infra, que se agrega al presente bajo el nombre de **ANEXO IV**.

### **III.III. CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA: CLOUD 21 E IN COMPANY**

Son todos aquellos cursos de formación especificados en el punto III.VII. **SED PARA CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA: CLOUD – IN COMPANY** dictados por **“FUES21”** que podrán ser comercializados por el **“CAU”**, bajo las condiciones establecidas en este contrato.

### **III.IV. SERVICIO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (“SED”)**

Es aquel utilizado por **“FUES21”** para impartir educación de pregrado, grado, posgrado y extensión – los que incluye los cursos de educación continua - a sus alumnos que no se encuadran dentro de los formatos Presencial o Semipresencial, cuya descripción y características se encuentran detalladas en el **REGLAMENTO INSTITUCIONAL** de **“FUES21”**, denominándose a éste último en adelante **“RIF”** el que se agrega al presente bajo el nombre **ANEXO IV**.

### **III.V. SED PARA EDUCACION DE GRADO Y PREGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**

#### **III.V.I. SED – SUB MODALIDAD “EDUCACIÓN DISTRIBUIDA” (ED).**

Es la sub modalidad del **“SED”** mediante la que los alumnos de **“FUES21”** concurren a un **“CAU”**, para (i) Asistir semanalmente a una video clase grabada, es decir, sin la presencia de

docente en el aula, en la que se desarrolla un trabajo práctico sobre los contenidos correspondientes a la materia de la currícula elegida, (ii) Realizar trabajos prácticos sobre los desarrollos de la clase grabada y (iii) Rendir periódicamente exámenes parciales, recuperatorios, integradores y finales, de acuerdo al calendario académico que se establezca para el cursado. Se aclara que durante el desarrollo de las actividades determinadas como puntos i, ii y iii, no existe una sincronización presencial entre un docente de “**FUES21**” y los alumnos que concurren a las instalaciones del “**CAU**”.

### **III.V. II. SED – SUB MODALIDAD: “DISTRIBUIDA HOME” (EDH).**

Es la sub modalidad del “**SED**” en el que los alumnos cursan sus materias utilizando solamente Internet (on-line), debiendo concurrir obligatoriamente al “**CAU**” únicamente para rendir sus exámenes parciales, recuperatorios, integradores o finales.

La descripción y características de cada una de las sub modalidades se detallan en el “**RIF**”.

### **III.VI. SED PARA FORMACION DE POSGRADO**

Es la sub modalidad del “**SED**” a través de la que los alumnos cursan y rinden utilizando Internet, sin necesidad de concurrir al “**CAU**”. Finalizado el cursado de materias, el alumno deberá, para concluir sus estudios, realizar una tesis que presentará oportunamente para su defensa ante el tribunal examinador.

Los alumnos que deseen cursar un posgrado deberá poseer título universitario de grado previo.

### **III.VII. SED PARA CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA (“CLOUD” – “IN COMPANY”)**

Son aquellos impartidos por **FUES21**, que no otorgan títulos, ni grados y son cursados en su totalidad vía Internet (on-line).

La modalidad “**CLOUD**” comprende capacitaciones abiertas al público en general bajo los siguientes formatos: **(i) Curso cortos:** De un mes de duración, en los que el alumno puede obtener una constancia de participación o aprobación, según corresponda. Esta constancia se genera e imprime en formato PDF desde la misma plataforma. **(ii) Certificados de 4/6 meses:** Además de la constancia de cada curso individual – el alumno obtendrá un

certificado que acredita la aprobación de todos los módulos del programa y **(iii) Diplomaturas de 8 meses:** Se agrega a la constancia de cada curso individual, un diploma que acredita la aprobación de todos los módulos del programa, luego de que el alumno rinda y apruebe un examen integrador sobre todo lo cursado.

Mientras que la modalidad **“IN COMPANY”**, está destinada a capacitaciones a sectores de público más específico (empresas, asociaciones, instituciones u otros similares) las que podrán incluir creación de contenido educativos y el acceso a los mismos brindando soporte sobre el material educativo creado. Las condiciones particulares de contratación se establecerán en cada ocasión que las partes acuerden implementarla.

### **III.VIII. CENTRO DE APRENDIZAJE UNIVERSITARIO (“CAU”)**

Es la institución que actúa, conforme lo establece la DNGU en su Disposición N° 1/12 y su ampliatoria, como Centro de Apoyo Tecnológico a Distancia para los alumnos de **“FUES21”** que optaron por el **“SED”**, brindándole la infraestructura necesaria para que puedan tomar las video clases, rendir exámenes parciales, recuperatorios, integradores y finales de la forma establecida en el **ANEXO III** del presente. Es también el lugar físico donde concurren los aspirantes a alumnos de **“FUES21”** a: (i) informarse y (ii) realizar las actividades regladas en el **“RIF”**.

Estas instituciones locales tienen responsabilidades administrativas y de promoción de los programas académicos ofrecidos por **“FUES21”**.

### **III.IX. “CAU” DE REFERENCIA (PARA LAS CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO)**

Es la condición que asume el **“CAU”** respecto a aquellos alumnos que cursan bajo la modalidad **ED** y **EDH**. Esta condición respecto al alumno puede adquirirse o perderse en cualquier momento del calendario académico. En el caso, que el alumno realice el cambio o pase a otro **“CAU”**; el **“CAU”** que recibe a éste pasará a revestir respecto a este alumno la condición de **“CAU” DE REFERENCIA**, y consecuentemente, perdiendo tal carácter el **“CAU”** anterior.

### **III.X. “CAU” PARA LA FORMACION DE POSGRADO Y CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA**

El “CAU” en este proceso únicamente participará del proceso de comercialización obteniendo como contraprestación las retribuciones establecidas en la **CLÁUSULA CUARTA. RETRIBUCIONES**, siempre que el alumno se inscribiera efectivamente a cursar las carreras de formación de posgrado y/o cursos de educación continua, que se detallan en el presente. En el caso que el alumno hubiera sido asesorado por uno o más “CAU”, la retribución le corresponderá al “CAU” que primero hubiera asesorado al alumno de “FUES21”.

### **III.XI. MATRÍCULA**

Es el acto voluntario y responsable por el que una persona se incorpora como alumno a “FUES21” o renueva la calidad de tal, adquiriendo el derecho a poder abonar los aranceles para inscribirse a las materias que desee cursar en un período académico determinado, comprometiéndose a cumplir con las disposiciones académicas, económicas, legales y estatutarias. La matrícula tiene vigencia por el período académico al cual se inscribe el alumno para poder realizar actividades académicas en dicho periodo (un semestre, año o duración de cursos de educación continua), debiéndose renovar en cada periodo que éste decida tener derecho a la actividad referenciada. Dependiendo de la naturaleza del pago, serán designadas de la siguiente manera:

#### **III.XI.I. CUOTA PRIMERA MATRÍCULA (PARA LAS CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO)**

Es la primera matrícula abonada por una persona para ingresar a “FUES21” en la condición de alumno y poder inscribirse al cursado de materias de la carrera de su elección con independencia de todo otro pago que deba realizar. El alumno abonará solo una vez la “**CUOTA PRIMERA MATRÍCULA**” a lo largo de toda su carrera, con independencia de las eventuales interrupciones en el cursado y/o cambios de “CAU” **DE REFERENCIA** y/o reinscripciones que pudiera tener.

#### **III.XI. II. CUOTA MATRÍCULA (PARA LAS CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO)**

Es aquellas que el alumno de “FUES21” abona al inicio de cada semestre, para renovar su derecho a tener actividad académica. Este pago es independiente de los aranceles de cursado (Ticket A, Ticket B o Ticket Diferenciado, Ticket materia Adicional y Ticket Materia de

Verano). Igual denominación tendrá cuando el alumno abone para inscribirse a materias en “FUES21” ya sea de la misma carrera u otra.

### **III.XI.III.MATRÍCULA (POSGRADO VIRTUALES Y CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA)**

Son aquellas que deben pagar los alumnos de “FUES21” para el cursado anual en el caso de los posgrados y durante el plazo de duración de los cursos, quedando específicamente acordado, que “CAU” nunca tendrá derecho a ningún pago sobre las matriculas abonadas por los posgrados ni cursos de educación continua.

### **III.XII. ARANCELES**

#### **III.XII. I. PARA LAS CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO**

Son los montos que deben abonar los alumnos para el cursado de su carrera, éstos se dividen en **Ticket A, Ticket B, Ticket Diferenciado, Ticket Materia Adicional y Ticket Materias de Verano conforme se define en el “RIF”**. **(i)** Los Ticket A y Ticket B son semestrales y componen el ciento por ciento (100%) de los aranceles que debe abonar un alumno para el cursado desde cuatro (4) hasta seis (6) materias durante un semestre en grado o dos (2) hasta cuatro (4) en pregrado. Se denominan Ticket 1A Y 1B los que deben abonarse para el primer semestre de cursado, 2 A Y 2 B para el segundo. **(ii)** El Ticket Diferenciado es aquel que el alumno opta abonar para cursar hasta tres (3) materias un dicho semestre para una carrera de grado, el valor de este Ticket es equivalente al sesenta por ciento (60%) de la sumatoria de los valores de los Ticket A y Ticket B. **(iii)** Ticket Materia Adicional es aquel que abona el alumno cuando se inscribe hasta dos materias adicionales a las permitidas en un semestre, siempre y cuando cumpla con las condiciones de avance y correlatividades fijadas en el “RIF” y **(iv)** Ticket Materias de Verano es el que se genera cuando un alumno solicita cursar materias excepcionalmente durante los meses de enero a marzo - periodo 3 A - según se determine en el calendario académico de “FUES21”.

#### **III.XII. II. PARA LOS POSGRADOS VIRTUALES Y CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA**

Para los posgrados los alumnos deben abonar un (1) arancel anual para su cursado de un año académico, independientemente de las materias que se inscriba durante dicho periodo. En el supuesto que no concluyera durante los dos (2) años que tiene estipulada la carrera,

abonará un (1) arancel diferencial por materias en cada año adicional de cursado. El “CAU” nunca comisionará sobre este último concepto.

En los Cursos de Educación Continua, es un único Arancel por la totalidad del Curso/Certificación o Programa.

### **III.XIII. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO TECNOLÓGICO**

Consiste en la infraestructura edilicia (– cantidad de aulas – dimensiones – características etc...-); de mobiliario, (escritorios, pupitres, bancos, puestos, cartelería, señalizaciones, etc...); y el equipamiento tecnológico (computadoras, cantidad y características, pantallas, monitores, etc...) necesario para cumplir con los compromisos asumidos por el “CAU” en el presente. La infraestructura, mobiliario y el equipamiento tecnológico deberá ser provisto, por cuenta y cargo del “CAU”, y éste deberá contar con las características, cantidades, detalles y calidades mínimas, que se detallan en el **ANEXO N° II**.

### **III.XIV. TUTOR DE APRENDIZAJE PRESENCIAL (“TAP”)**

Es el personal no docente que debe proveer el “CAU”, cuya función es facilitar y controlar, entre otros, el proceso de aprendizaje en el aula, coordinar el trabajo de grupo de los estudiantes, tomar asistencia, hacer cumplir el “RIF”, realizar todos los registros en el sistema de gestión que solicite “FUES21”, estimular que los alumnos continúen con el cursado y facilitar la interacción entre éstos y el/los Tutor/es Virtual/es, como toda otra actividad que favorezca el proceso de aprendizaje en el “CAU”.

### **III.XV. COORDINADOR ACADÉMICO DEL “CAU”**

Es aquella persona del “CAU” que cumple la función de contacto con “FUES21”, para la concreción de aquellos aspectos que estén relacionados a la gestión académica y administrativa, como así también controlar la correcta gestión del personal de dicho “CAU”.

### **III.VXI. SUPERVISOR DE EXAMEN**

Es el personal dependiente del “CAU”, que cumple con las funciones no docentes previstas en el **REGLAMENTO PARA LA TOMA DE EXÁMENES PARA ALUMNOS DEL SERVICIO DE**

**EDUCACIÓN A DISTANCIA**, que se entrega en este acto y se considera formando parte del presente, bajo el nombre de **ANEXO III**.

### **III.VXII. ADMISIÓN**

Es la función, a cargo del “CAU”, consistente en la promoción de los programas académicos que se dictan en sus instalaciones y la pre-inscripción de nuevos estudiantes.

### **III.VXIII. REGLAMENTO INSTITUCIONAL DE GRADO – POSGRADO (“RIF”)**

Es el conjunto de normas y resoluciones rectorales principales que rigen la actividad académica y administrativa del alumno, que se acompaña mediante el **ANEXO IV**. Sobre este reglamento, las partes acuerdan, que si existen modificaciones las mismas serán informadas a través de la plataforma virtual de “FUES21” o por **INFOCAUS** (consisten comunicaciones vía mail y/o links institucionales destinadas a los “CAU”), a los fines de que el “CAU” tome conocimiento, entendiéndose que éste último queda notificado dentro a las 72 horas de que la modificación fuera publicada o notificada.

### **III.XIX.CAMPUS VIRTUAL**

Es la plataforma que permite la gestión académico-administrativa de los alumnos y la comunicación de éstos con los Tutores de Carrera y/o de cursos. En el mismo sentido, permite al “CAU” la publicación de mesas de exámenes parciales, recuperatorios, integradores o finales, carga de asistencia, verificación de notas de los alumnos, generar reportes de gestión de éstos y demás registraciones administrativas.

### **III.XX. AÑO ACADÉMICO – SEMESTRE ACADÉMICO**

Año académico es el plazo estipulado durante el que el alumno de “FUES21” debe realizar sus actividades académicas a los fines de cumplimentar un año de cursado de las materias.

Para las carreras de grado y pregrado éste se divide en dos semestres, siendo el “**primer semestre académico**” el comprendido entre 1 de enero y 31 de julio, mientras que el “**segundo semestre académico**” comienza el 1 de agosto, finalizando el 31 de diciembre.

Mientras que, para las carreras de posgrado, bajo a la modalidad a distancia, es aquel que dependerá de la fecha de inicio de cursado de cada cohorte (entendiéndose por esta al conjunto de alumnos que comparten una misma fecha inicio de cursado del posgrado).

El año académico será anual para cada cohorte según lo descrito previamente; el cual puede ser objeto de modificaciones de un año a otro en función de los feriados y situaciones específicas que puedan surgir. Estos cambios se reflejarán en el calendario académico que definida **"FUES21"** para cada período lectivo.

### **III.XXI. SEMESTRE DE CONTRAPRESTACIÓN (PARA LAS CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO)**

Es el plazo durante el que se mantendrá inalterable los porcentajes que **"FUES21"** debe pagar al **"CAU"** sobre los aranceles y matriculas que efectivamente sean abonados los alumnos y cobrados por **"FUES21"**, según se determina en la **CLÁUSULA CUARTA. RETRIBUCIONES.**

Se tendrán dos (2) **"Semestres de Contraprestación"** por año siendo el **"Primer Semestre de Contraprestación"**, denominado en adelante **"Semestre 1"**, el que comprende las matrículas y aranceles del "Primer Semestre Académico" y **"Segundo Semestre de Contraprestación"**, denominado en adelante **"Semestre 2"**, que comprende idénticos conceptos, pero del "Segundo Semestre Académico".

Las fechas de inicio y conclusión de cada **"Semestre de Contraprestación"** será informado anualmente por **"FUES21"**, correspondiendo al **"Semestre 1"** de 2017 el periodo que abarca entre 02 de noviembre de 2016 y 17 de junio de 2017, mientras el **"Semestre 2"** de 2017 entre 18 de junio de 2017 y 28 de octubre de 2017. Estos plazos podrán modificarse según lo entienda conveniente **"FUES21"** de acuerdo al calendario académico definido por esta institución.

### **III.XXII. INDICADORES DE CONTRAPRESTACIONES PARA LAS CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO**

#### **III.XXII. I. PARA NUEVOS INGRESOS**

Se considerará **“alumno ingresante”** aquel que nunca se hubiera matriculado ni hubiera abonado ni matrícula, ni arancel a **“FUES21”** hasta el **“Semestre de Contraprestación”** en curso.

### **III.XXII. I.I. PORCENTAJE MATRICULA NUEVOS INGRESANTES**

Es el porcentaje resultante de dividir la cantidad de alumnos matriculados y arancelados durante el **“Semestre de Contraprestación”** en curso sobre una meta previamente establecida para el **“CAU”** por **“FUES21”**, de cantidad de alumnos matriculados y arancelados, al inicio de dicho **“Semestre de Contraprestación”** conforme a estudios realizados con anterioridad de parte de **“FUES21”** del potencial desarrollo que debe tener el **“CAU”**.

### **III.XXII. II. PARA ALUMNOS REINSCRIPTO**

Se considerará alumno reinscripto aquel que al menos abonó un arancel, bajo cualquier modalidad de dictado de **“FUES21”**, para los que el **“CAU”** posee la condición de **“CAU” DE REFERENCIA** en el **“Semestre de Contraprestación”** en curso.

### **III.XXII. III. PORCENTAJE PERSISTENCIA DE PRIMERA COHORTE**

Es el porcentaje resultante de dividir la cantidad de **“alumnos reinscriptos”**, que en el **“Semestre de Contraprestación”** inmediato anterior al **“Semestre de contraprestación”** en curso hubieran sido **“alumnos ingresantes”** con arancel pago bajo las submodalidades **ED** y **EDH**, para los que el **“CAU”** poseía la condición de **“CAU” DE REFERENCIA**, sobre la cantidad de **“alumnos ingresantes”** que dicho **“CAU”** poseía como **“CAU” DE REFERENCIA** en el **“Semestre de Contraprestación”** inmediatamente anterior. No se tendrán en cuenta para este coeficiente los alumnos que provengan de otro **“CAU” DE REFERENCIA** en el **“Semestre de Contraprestación”** en curso.

### **III.XXII. II.II. PORCENTAJE PERSISTENCIA SEMESTRAL**

Es el porcentaje resultante de dividir la cantidad de alumnos **reinscriptos** con arancel pago de las modalidades **ED** y **EDH** en un **“Semestre de Contraprestación”**, para los que el **“CAU”**

posee la condición de **“CAU” DE REFERENCIA**, sobre los alumnos **ingresantes** y **reinscriptos** en el **“Semestre de Contraprestación”** inmediatamente anterior en dicho **“CAU”**. Tampoco se tendrán en cuenta para este coeficiente los alumnos que provengan de otro **“CAU” DE REFERENCIA** en el **“Semestre de Contraprestación”** en curso.

### **III.XXII. II.III. PORCENTAJE CUMPLIMIENTO MATERIAS APROBADAS**

Es el porcentaje resultante de dividir Q Materias sobre Q Matrículas.

**Q Materias:** Es la cantidad de materias aprobadas por los alumnos para los que el **“CAU”** posee la condición de **“CAU” DE REFERENCIA**, ya sea por rendir el examen final como por promoción, durante el periodo de un **“Semestre de Contraprestación”**.

**Q Matrículas:** Es la cantidad de alumnos matriculados para el cursado de un **“Semestre de Contraprestación”**.

### **III.XXIII. COEFICIENTE PARA RETRIBUCIONES REINSCRIPTOS**

Es aquel que determina el pago de las retribuciones respecto a los alumnos reinscriptos que cursan bajo la **SUB MODALIDAD EDUCACIÓN DISTRIBUIDA ED y EDH** para los que el **“CAU”** posee la condición de **“CAU” DE REFERENCIA**. Este coeficiente es el resultado de la siguiente fórmula:

Es el coeficiente polinómico compuesto por tres conceptos a saber: a) Porcentaje Persistencia de 1 Cohorte; b) Porcentaje Persistencia Semestral; c) Porcentaje Cumplimiento de Materias Aprobadas. El coeficiente para retribuciones reinscriptos se conformará en un 40% por el índice de Persistencia Primera Cohorte; un 40% por el índice de Persistencia Semestral y el 20% por el índice de Cumplimiento de Materias Aprobadas. El Coeficiente obtenido en base al cálculo de los conceptos aquí expuesto y en la proporción indicada, será el que determinará el monto de contraprestación variable, establecidos en la **CLÁUSULA CUARTA. RETRIBUCIONES**.

### **III.XXIV. INDICADOR DE CONTRAPRESTACIONES PARA PERSISTENCIA EN POSGRADO**

Es el porcentaje que resulta de dividir el número de alumnos reinscriptos de una determinada cohorte de ingreso para cursar el segundo año del posgrado, sobre el número

de alumnos inscriptos, de la misma cohorte, que hubieran cursado por primera vez el primer año del posgrado en el año inmediato anterior.

#### **IV. – TÉRMINOS Y CONDICIONES:**

##### **CLAUSULA PRIMERA - OBJETO**

Por medio del presente el “CAU” se ofrece y se obliga a: (i) Prestar y proveer a “FUES21” los servicios que a continuación se detallan en la **CLÁUSULA TERCERA** con el fin de promover la implementación y funcionamiento del “SED” de conformidad con los términos y condiciones establecidos en este contrato y sus anexos. (ii) Proveer instalaciones para el dictado de los cursos de capacitación, entrenamiento u otros cursos de enseñanza que no formen parte de carreras de pregrado, grado y posgrado que posee “FUES21”. y (iii) Promover y comercializar las Carreras de Posgrado y los cursos de Educación Continua. (iv) Proveer el espacio físico con la infraestructura necesaria y los servicios que en cada caso en particular se requieran para los Cursos de Educación Continua. (v) Funcionalizar sus instalaciones y estructura conforme **ANEXOS II y III** para tomar los exámenes parciales, integradores, recuperatorios y finales de alumnos que cursen bajo el “SED”.

Por su parte “FUES21” acepta la prestación de servicios en los términos ofrecidos y se obliga a pagar retribuciones establecidas en la **CLÁUSULA CUARTA**.

##### **CLÁUSULA SEGUNDA - OPERACIÓN**

El “CAU” se obliga prestar los servicios objeto del presente en sus instalaciones ubicadas en calle <<Dirección CAU>>, de la localidad/ciudad de <<Localidad CAU>>, Provincia de <<Provincia CAU>>.

##### **CLÁUSULA TERCERA. RESPONSABILIDADES – DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES**

3.1. **“FUES21” - ASUME LOS SIGUIENTES DERECHOS Y OBLIGACIONES:**

3.1.1. Pagar las retribuciones por los servicios prestados por el **“CAU”** de conformidad a lo establecido en la **CLÁUSULA CUARTA**.

3.1.2. Diseñar y dictar los programas educativos (diplomaturas, tecnicaturas, carreras de grado y posgrado, cursos etc.) que se ofrecerán a través del **“SED”** y cursos de educación continua.

3.1.3. Diseñar los manuales de procedimiento del ámbito educativo que deban utilizarse en la implementación de las distintas etapas del **“SED”**.

3.1.4. Establecer el valor de los aranceles y matrícula que deba pagar sus alumnos por recibir el **“SED”** y cursos de educación continua.

3.1.5. Cobrar los aranceles y matrículas abonadas por los alumnos y emitirles a éstos las facturas y/o recibos que correspondan por los servicios contratados.

3.1.6. Otorgar a los alumnos que concluyan con sus planes de estudio el grado o certificación correspondiente de acuerdo a la legislación aplicable.

3.1.7. Seleccionar, diseñar y elaborar material didáctico para que los alumnos inscriptos en cualquiera de los programas educativos que dicta obtengan una adecuada asimilación del conocimiento impartido.

3.1.8. Comunicar, al inicio de cada año, el listado de las carreras y otros programas educativos que se ofrecerán a través del **“SED”**, en el **“CAU”**.

3.1.9. Proveer al **“CAU”** las video clases, a los fines de su difusión de ésta a los alumnos.

3.1.10. Capacitar, cuando así lo estime necesario, al personal del **“CAU”** en procura de que estos puedan implementar y cumplir con las obligaciones de su parte.

3.1.11. Adquirir por cuenta y orden del **“CAU”** aquellos bienes o servicios solicitados por éste, siempre que dicha compra resultare beneficiosa a los alumnos de **“FUES21”** que concurran al **“CAU”**, quedando facultada **“FUES21”** a descontar las erogaciones

que realizara por este concepto, de las retribuciones que establecidas en la **CLÁUSULA CUARTA. RETRIBUCIONES.**

3.1.12. Definir y establecer semestralmente, de acuerdo a la cantidad de alumnos inscriptos en “**FUES21**” que opten a tener al “**CAU**” como “**CAU DE EMISIÓN DE VIDEO CLASES**” y “**CAU DE REFERENCIA**”, el detalle y características de la infraestructura, equipamiento y personal mínimo que debe tener el “**CAU**” para brindar los servicios motivo del presente, conforme se establece en el **ANEXO II.**

### 3.2 EL “**CAU**” - ASUME LOS SIGUIENTES DERECHOS Y OBLIGACIONES:

3.2.1 Se obliga respecto a los exámenes parciales, integradores, recuperatorios y finales a:

3.2.1.1. Cumplir, fiel y acabadamente, con las disposiciones reglamentarias definidas por “**FUES21**” sobre la toma de exámenes.

3.2.1.2. Verificar y acreditar la identidad de los alumnos que se presentan a rendir exámenes parciales, integradores, recuperatorios y finales mediante DNI llenando el libro de actas correspondiente o por el medio de verificación que “**FUES21**” establezca;

3.2.1.3. Cumplimentar con los requisitos contenidos en el “**RIF**” y demás reglamentos académicos de “**FUES21**”, respecto al procedimiento durante los exámenes para salvaguardar la integridad del mismo y evitar irregularidades.

3.2.1.4. Asegurar que los exámenes parciales, integradores, recuperatorios y finales, efectuados por los alumnos, deberán ser realizados en forma individual y bajo el formato definido por “**FUES21**”. En el caso de acreditarse el incumplimiento de esta obligación por parte del “**CAU**”, “**FUES21**” tendrá derecho a rescindir el presente contrato en los términos de la **CLÁUSULA SÉPTIMA** punto 7.2.

3.2.2 Permitir a **"FUES21"** supervisar, a través de las auditorías que la misma estime pertinente, el servicio ofrecido por el **"CAU"**, realizando la revisión de toda documentación vinculada al presente contrato y la prestación de servicio contratado.

3.2.3 Permitir a **"FUES21"** el acceso a las aulas del **"CAU"** donde se están emitiendo las video clases o el laboratorio, ya sea en forma personal, o bien a través internet mediante la transmisión en vivo de imágenes de las mismas.

3.2.4 Disponer de los laboratorios y/o aulas para tomar los exámenes parciales, integradores, recuperatorios y finales que se definan anualmente en el calendario académico, en el **"RIF"** y demás reglamentos académicos de **FUES21** para brindar el servicio al ciento por ciento (100%) de los estudiantes que concurran en dicho **"CAU"** a sus instalaciones.

3.2.5 Tener actualizada en el Campus Virtual (<https://ecampus.uesiglo21.edu.ar>) de **"FUES21"** la agenda de exámenes conforme cronograma académico fijado anualmente por **"FUES21"** y completar desde el 1 al 10 del mes previo anterior a la toma de los mismos, el cronograma mensual de disponibilidad de fechas de exámenes. Las fechas de video clases previstas en el calendario académico como las mesas de exámenes que no puedan ser realizadas debido a fallas en el envío o fallas del equipo de transmisión, deberán ser reprogramadas debiendo ofrecer el **"CAU"** fechas alternativas para su reproducción o realización de exámenes según corresponda.

3.2.6 Llevar un registro de los exámenes en el Libro de Actas, específicamente confeccionado para tal fin, el que deberá llenarse y cumplir con los requisitos y especificaciones, establecidos por **"FUES21"** en el **ANEXO III**.

3.2.7 Restringir el acceso a personas humanas y/o jurídicas a las aulas donde **"FUES21"** está transmitiendo la video clase o se encuentre el laboratorio.

3.2.8 Suministrar los documentos de registro actualizados (por ejemplo, evaluaciones, planillas de asistencia, fichas de inscripción, certificados analíticos de nivel medio o sus equivalentes, fotocopia de documento de identidad, datos de

personas informadas, etc.), con un mínimo de una entrega bimestral en caso de no existir otra indicación de menor plazo.

3.2.9 Ingresar en el Campus Virtual: (i) La asistencia a las actividades que el alumno deba realizar en el “CAU” y (ii) La siguiente documentación de los alumnos a saber: a) Fotocopia de DNI, b) Solicitud de inscripción completa, c) Certificado analítico secundario legalizado o título con promedio o título sin promedio más fotocopia de libro matriz, d) certificado médico, e) 2 fotos 3x3 y f) toda otra que le sea requerida por “FUES21”.

3.2.10 Cumplir con la legislación aplicable a los servicios provistos, incluyendo las leyes civiles y penales referidas a seguridad, confidencialidad y propiedad intelectual, siendo responsable, por su cuenta y cargo, de las autorizaciones y habilitaciones municipales, provinciales y nacionales, de seguridad, bomberos, etc. necesarias para cumplir con los compromisos asumidos en este contrato.

3.2.11 Suministrar el espacio físico, elementos tecnológicos, infraestructura adecuada y demás servicios a solicitud de “FUES21”, para los Cursos de Capacitación Continua.

3.2.12 Contratar el personal necesario para el cumplimiento de sus obligaciones bajo el presente contrato. En particular se obliga a:

3.2.12.1. Contratar al personal que sea necesario a los efectos del cumplimiento del objeto del presente contrato siendo a su exclusivo costo y cargo abonarles a dichas personas cualquier retribución que asumiera pagarle o por ley correspondiera, ya sea por los servicios prestados y/o salarios y/o indemnizaciones, que pudiera resultar por la renuncia o despido y/o por cualquier causa que fuera.

3.2.12.2. Contratar por su cuenta y cargo el personal necesario para cumplir con el rol de TUTOR DE APRENDIZAJE PRESENCIAL (TAP). Este personal deberá ser registrado bajo relación de dependencia, según convenio colectivo o legislación aplicable a la actividad del “CAU”, dadas las funciones áulicas y de

persistencia que debe cumplir. Los candidatos a desempeñar estas funciones deberán ser previamente aprobados por “**FUES21**”. El número mínimo de “**TAP**” estará determina por el número de alumnos que asistan al “**CAU**” y al número de video clases que se dicten en el mismo durante cada bimestre, siendo obligación del “**CAU**” debiendo contar con los “**TAP**” que fueran necesarios para que exista al menos uno (1) de ellos en cada aula en la que se impartan una video clase a la que concurren hasta cuarenta (40) alumnos de la misma materia y carrera.

3.2.12.3. En el supuesto que deba reemplazarse al “**COORDINADOR ACADÉMICO**”. La persona que el “**CAU**” designe como reemplazante deberá contar con la aprobación de “**FUES21**”, siendo requisito previo a su designación que le remita a “**FUES21**” el o los C.V. de los candidatos a cubrir dicho puesto. Esta/s persona/s deberá/n contar con título académico de grado.

3.2.12.4. Contratar por su cuenta y cargo el personal de ADMISIÓN necesario para informar a los interesados y receptor las solicitudes de inscripción, debiendo tener el personal destinado a la admisión, los días hábiles de la semana, una permanencia mínima de nueve (9) horas diarias.

3.2.12.5. Contratar por su cuenta y cargo el personal que garantice el perfecto proceso de exámenes resguardando la no existencia de fraude a “**FUES21**” tanto de sus alumnos como de todo otro tercero.

3.2.12.6. Reemplazar, a su costo y cargo, si fuera requerido por “**FUES21**”, a cualquiera de las personas relacionadas con el presente acuerdo.

3.2.12.7. Cumplir y respetar la normativa; Nacional, Provincial y Municipal vigente en materia Laboral, Previsional, Impositiva, Sindical, de seguros y de Riesgos del Trabajo vigentes, en relación a la totalidad del personal contratado o a contratar con el fin del cumplimiento del objeto del presente contrato, contratación que deberá hacerse, por parte del “**CAU**”, bajo el régimen de relación de dependencia de la Ley de Contrato de Trabajo. En consecuencia, la

relación laboral existente o que pueda existir entre “CAU” y el personal que el mismo contrate a los fines del cumplimiento del presente, es totalmente ajena a “FUES21” quien no tendrá obligación alguna con respecto a esas personas, debiendo manifestar los trabajadores del “CAU” que no pertenecen, no han sido, ni son personal en relación de dependencia de “FUES21”. En ese sentido corresponde a “CAU”: a) asumir todas las obligaciones y responsabilidades inherentes o derivadas de todas y cada una de las relaciones laborales, con todas sus consecuencias, incluyendo las indemnizaciones pertinentes por accidentes de trabajo, muerte, incapacidad total o parcial, despido ya sea justificado o no, vacaciones, preaviso, salarios caídos o cualquier otra que corresponda o que se encuentre establecida actualmente o que se fije en el futuro, sin exclusión alguna; b) pagar puntualmente los aportes previsionales respectivos, debiendo remitir a “FUES21”, dentro de los treinta (30) días de su vencimiento o modificación de la declaración anterior que hubiese acompañado a “FUES21”, la siguiente documentación: b1) AFIP - Formulario F931 Original y Rectificativas (En caso de corresponder), b2) AFIP - Acuse/s de presentación de DDJJ F931 emitido por página de AFIP, b3) AFIP - Nómina de personal declarada en el F931 del período, b4) AFIP - Constancia/s de pago a término electrónica o Ticket de pago sellado por banco, b5) ART - Cobertura ART con cláusula de no Repetición a favor del beneficiario (Nómina completa del personal implicado, sellada por ART), b6) SCVO Cobertura Seguro de Vida Obligatorio y sus comprobantes de pago, b7) SINDICATO - Nómina del gremio que corresponda y papel de trabajo de donde surja el monto total a pagar, b8) BANCO - Comprobante de depósito de haberes b9) PERSONAL - Recibos de sueldo firmados por personal, b10) PERSONAL - Libro sueldos y jornales Rubricado en término. Asimismo “FUES21” estará autorizada a exigir la exhibición y/o verificación de los registros y libros correspondientes, cuando lo considere necesario; c) responder directamente por los actos u omisiones de su personal que causaren perjuicios a “FUES21” y/o terceros cualquiera fuese la naturaleza de esos perjuicios; d) atender los reclamos del personal

derivados de la relación laboral existente entre estos y el “CAU”, desvinculando y manteniendo indemne a “FUES21” de toda obligación que de ello resulte.

3.2.12.8. En caso de cualquier incumplimiento por parte del “CAU” respecto a la acreditación ante “FUES21” de los pagos de las remuneraciones o cualquier otro derecho o beneficio debidos a su personal o por deudas que mantuviera con los organismos recaudadores de la seguridad social, impositivos, o con entidades aseguradoras, sindicales o cualquier otra derivada de la relación laboral mantenida con su personal, “FUES21” estará autorizada para efectuar la retención de los importes o valores correspondientes de las facturas pendientes de pago al “CAU”, hasta tanto el “CAU” acredite en forma fehaciente pago y cumplimiento de dichos importes.

3.2.13. Notificar fehacientemente a “FUES21”, dentro de las setenta y dos (72) horas de acaecida, toda modificación de personal que tenga relación con el cumplimiento del objeto del presente contrato.

3.2.14. Colaborar en la promoción de la totalidad de los programas que se proponen a través del “SED” o educación continua bajo el presente contrato, en todo de conformidad con las reglas y procedimientos fijados por “FUES21”, debiendo recibir y entregar a “FUES21” las fichas de inscripción presentadas por los alumnos que pretender cursar mediante el “SED” y demás programas.

3.2.15. Destinar para la promoción de todas las actividades objeto del presente contrato, una suma de dinero anual equivalente a un monto que no sea inferior al 7% de los ingresos que adquiera en concepto de la **CLÁUSULA CUARTA. RETRIBUCIONES** por los programas de Carreras de Posgrado y Cursos de Educación Continua.

3.2.16. Abstenerse de implementar cualquier campaña publicitaria o de marketing relacionada al “SED” descrito en el presente contrato, en cualquiera de sus modalidades, carreras y/o cursos sin la previa autorización expresa y escrita de “FUES21”.

3.2.17. Abstenerse de utilizar la denominación **SEDE** y/o **DELEGACIÓN**, u otra que pueda interpretarse que el **"CAU"** es parte o pertenece a **"FUES21"**.

3.2.18. Abstenerse de utilizar toda frase y/o slogan y/o campaña publicitaria, que pueda confundir al público en general sobre la forma de impartir educación en las instalaciones del **"CAU"** por parte de **"FUES21"**, que no sea otra que las pactadas en el presente bajo la modalidad **"SED"**.

3.2.19. Realizar la certificación de firma de las personas que completan la ficha de inscripción en el **"CAU"** Esta firma es una constancia y representa la seguridad de que quien firma dicha solicitud es efectivamente la persona que dice ser. En el proceso de certificación es necesario que el personal del **"CAU"** que realice esta tarea verifique la identidad de la persona que firma el formulario mediante documento original de validez nacional (Documento Nacional de Identidad).

3.2.20. Abstenerse de cobrar o recibir cualquier pago por parte de los alumnos inscriptos en los programas impartidos por **"FUES21"**, incluyendo sin limitación a) abstenerse de recibir cualquier pago que deba ser realizado a **"FUES21"** por sus alumnos y b) abstenerse de cobrar cargos, pagos u honorarios adicionales a los cobrados por **"FUES21"** a sus alumnos.

3.2.21. Otorgar exclusividad respecto a los servicios contenidos en este acuerdo. En virtud de lo anterior el **"CAU"** no deberá dictar o permitir que se dicten en sus instalaciones otros programas, propios o ajenos, que compitan de cualquier manera con los programas y/o carreras que imparta **"FUES21"**, salvo su expresa autorización.

3.2.22. Abstenerse de invocar la representación de **"FUES21"**, como manifestar cualquier otra relación que no fuera la establecida en el presente contrato.

3.2.23. Bajo ninguna circunstancia podrá ni el personal del **"CAU"** ni persona alguna relacionada a éste invocar el carácter de docente o co-docente de **"FUES21"**.

3.2.24. Aceptar el **"RIF"** de **"FUES21"** y demás reglamentos académicos de **FUES21**, como así también darse por notificado a las setenta y dos (72) horas de informado sobre las modificaciones que pudieran realizarse al mismo, obligándose a reconocer

los **"INFO-CAU"** o **"CAU"NEWS** que vía mail o por cualquier otra le remita **"FUES21"** y debiendo darle conocimiento y divulgación tanto a su personal como a los alumnos que concurran a sus instalaciones de las modificaciones que pudieran existir.

3.2.25. Se obliga a mantener indemne a **"FUES21"** y/o al personal dependiente de dicha institución respecto de cualquier reclamo o daño y perjuicio que ésta última se vea obligada a afrontar como consecuencia de juicios o reclamaciones judiciales o extrajudiciales del personal o ex-personal de **"CAU"** o alumnos que cursaron en el **"CAU"** o sus derechohabientes, y/o por cualquier reclamo o demanda por indemnización de cualquier tipo o por cualquier otro reclamo de cualquier naturaleza, incluyendo las costas y gastos judiciales necesarios para el ejercicio de la defensa judicial, en que se le impute a **"FUES21"** y/o su personal, responsabilidad de cualquier tipo -solidaria o indirecta, directa, refleja, contractual o extracontractual, etc. sea de origen laboral, civil, comercial, previsional, sindical, de la seguridad social, penal o de cualquier otra índole. Para el supuesto de una condena administrativa y/o judicial originada en cualquiera de los reclamos descritos en el párrafo anterior, **"FUES21"** queda autorizada (luego de vencido el plazo de la intimación judicial de depósito, y en caso de haber sido condenada en forma conjunta o solidaria) a retener de los importes pendientes de pago al **"CAU"**, la totalidad del monto de la condena, más sus accesorios, intereses, costas y tasa de justicia, sin perjuicio del derecho a obtener de **"CAU"** el resarcimiento de toda diferencia o daño no cubierto por las retribuciones pendientes de pago. Además, el **"CAU"** autoriza a **"FUES21"** que, como garantía de cumplimiento de su parte, le descuenta de las retribuciones pendientes de pago, todos los pagos que realice por gastos y/u honorarios que deba abonar, aún los provisorios, realizados para defensa de sus intereses, no asumiendo ninguna responsabilidad, ni debiendo devolver importe alguno, en caso de resultar exonerada **"FUES21"** de las imputaciones realizadas.

3.2.26. Autoriza expresamente a **"FUES21"**, para que le descuenta de las retribuciones que deba realizarle, los montos que hubiera abonado a terceros para proveer bienes o servicios al **"CAU"**. Se deja aclarado que las adquisiciones que realice **"FUES21"** para

el “CAU” no tendrán fines de lucro para ninguna de las partes y serán destinados a brindar un mejor servicio a los alumnos de “FUES21”.

3.2.27. Acepta lisa y llanamente que ante el incumplimiento de cualquiera de las obligaciones que por el presente asume, facultará a “FUES21”, sin perjuicio de hacer uso del derecho de rescisión estipulado, a suspenderle todos y cada uno de los pagos descritos en la **CLÁUSULA CUARTA. RETRIBUCIONES**, hasta tanto el “CAU” regularice su incumplimiento.

#### **CLÁUSULA CUARTA. RETRIBUCIONES**

Las partes aclaran que salvo lo expresado en la presente cláusula “FUES21” no deberá abonarle ningún otro importe al “CAU” por los servicios prestados que hacen referencia al presente contrato.

##### **4.1. ALUMNOS DE MODALIDADES ED Y EDH GRADO Y PREGRADO**

###### **4.1.1. RETRIBUCIONES POR ALUMNOS INGRESANTES**

###### **4.1.1.1. MATRICULA**

Será un porcentaje variable del 30%, 40% o 50% de la “CUOTA PRIMERA MATRICULA” que cada alumno abone al inscribirse en una carrera que sea parte del “SED”. Este pago se realizará al “CAU” una sola vez por alumno y a un solo “CAU” con independencia de si el alumno cambia de “CAU” o de carrera o interrumpe sus estudios.

**Procedimiento para la fijación de pago:** Durante el “Semestre de Contraprestación” “FUES21” adelantará el importe equivalente al 40% de lo efectivamente abonado y cobrado a los alumnos. Finalizado el “Semestre de Contraprestación”, se determinará el valor que efectivamente debe cobrar el “CAU” por cada **CUOTA PRIMERA MATRICULA** en dicho periodo.

La retribución a abonar durante cada “Semestre de Contraprestación” por cada **CUOTA PRIMERA MATRICULA** dependerá de la resultante especificada en el punto **PORCENTAJE MATRICULA NUEVOS INGRESANTES** para dicho “Semestre de Contraprestación”

abonándose la diferencia a favor, en el caso de corresponder la retribución del 50%, como así también descontar de cualquier otro pago, si el monto que correspondiera fuera del 30%.

#### **PORCENTAJE A COBRAR SOBRE CUOTA PRIMERA MATRICULA**

Desde	Hasta	Comisión
	-10,01%	30,00%
-10,00%	10,00%	40,00%
10,01%		50,00%

**Condiciones a las que el pago se encuentra sujeto:** (i) Que la matrícula del alumno esté abonada y que dicho importe fuera efectivamente cobrado por “**FUES21**” en forma conjunta con el Ticket A y/o Ticket B y/o Ticket Diferenciado y/o Ticket Materias de Verano del primer semestre de cursado del alumno y (ii) Que el “**CAU**” posea la condición de “**CAU**” **DE REFERENCIA** sobre el alumno de “**FUES21**” al momento del pago.

#### **4.1.1.2. ARANCELES ABONADOS EN FORMA CONJUNTA CON CUOTA PRIMERA MATRICULA**

Será un porcentaje igual al veintiséis por ciento (26%) de los **ARANCELES** abonados por cada alumno y efectivamente cobrado por “**FUES21**”.

**Condiciones a las que el pago se encuentra sujeto:** (i) Que la “**CUOTA PRIMERA MATRÍCULA**” esté abonada por el alumno y que dicho pago fuera efectivamente cobrado por “**FUES21**” en forma conjunta con el Ticket A y/o Ticket B y/o Ticket Diferenciado y/o Ticket Materias de Verano de dicho semestre y (ii) Que el “**CAU**” posea la condición de “**CAU**” **DE REFERENCIA**, sobre el alumno de “**FUES21**” al momento del pago.

#### **4.1.2. RETRIBUCIONES POR ALUMNOS REINSCRIPTOS – MATRÍCULA - ARANCELES**

**Procedimiento para la fijación de pago:** Obtenido los indicadores del “**Semestre de Contraprestación**” inmediato anterior y dependiendo del cumplimiento de metas en dicho “**Semestre de Contraprestación**” se determinará el porcentaje de retribución que le corresponde al “**CAU**” a aplicar durante el “**Semestre de Contraprestación**” en curso sobre la **MATRICULA** y **ARANCELES** descriptos en el punto III.XI. II. CUOTA MATRÍCULA y III.XII. I. PARA LAS CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO respectivamente, que se encuentren

efectivamente abonados por los alumnos y cobrados por “**FUES21**” el cual resultará de la ponderación de los tres parámetros definidos como “Persistencia Primera Cohorte”; “Persistencia Semestral” y “Cumplimiento de Materias Aprobadas”, según las tablas que a continuación se establecen.

#### **4.1.2.1. PERSISTENCIA PRIMERA COHORTE**

Será un porcentaje variable entre el 10 % al 36 % del 40% de los valores abonados por los alumnos en concepto de **MATRICULA** y **ARANCELES**, según se definieron en el punto III.XI. II. CUOTA MATRÍCULA y III.XII. I. PARA LAS CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO, de acuerdo a la resultante del **PORCENTAJE PERSISTENCIA DE PRIMERA COHORTE**.

#### **PORCENTAJE A COBRAR POR PERSISTENCIA DE PRIMERA COHORTE**

Desde	Hasta	Comisión
0,00%	50,99%	10,00%
51,00%	52,99%	14,00%
53,00%	54,99%	15,00%
55,00%	56,99%	16,00%
57,00%	58,99%	17,00%
59,00%	60,99%	18,00%
61,00%	62,99%	19,00%
63,00%	64,99%	20,00%
65,00%	66,99%	21,00%
67,00%	68,99%	22,00%
69,00%	70,99%	23,00%
71,00%	72,99%	24,00%
73,00%	74,99%	25,00%
75,00%	79,99%	26,00%
80,00%	81,99%	27,00%
82,00%	83,99%	28,00%
84,00%	85,99%	29,00%
86,00%	87,99%	30,00%
88,00%	89,99%	31,00%
90,00%	91,99%	32,00%
92,00%	93,99%	33,00%
94,00%	95,99%	34,00%
96,00%	97,99%	35,00%
98,00%		36,00%

#### 4.1.2.2. PERSISTENCIA SEMESTRAL

Será un porcentaje variable entre el 10 % al 31 % del 40% de los valores abonados por los alumnos en concepto de **MATRICULA** y **ARANCELES**, según se definieron en el punto III.XI. II. CUOTA MATRÍCULA y III.XII. I. PARA LAS CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO, de acuerdo a la resultante del **PORCENTAJE PERSISTENCIA SEMESTRAL**.

#### PORCENTAJE A COBRAR POR PERSISTENCIA SEMESTRAL

Desde	Hasta	Comisión
0,00%	64,99%	10,00%
65,00%	66,99%	16,00%
67,00%	68,99%	17,00%
69,00%	70,99%	18,00%
71,00%	72,99%	19,00%
73,00%	74,99%	20,00%
75,00%	76,99%	21,00%
77,00%	78,99%	22,00%
79,00%	80,99%	23,00%
81,00%	82,99%	24,00%
83,00%	84,99%	25,00%
85,00%	89,99%	26,00%
90,00%	91,99%	27,00%
92,00%	93,99%	28,00%
94,00%	95,99%	29,00%
96,00%	97,99%	30,00%
98,00%		31,00%

#### 4.1.2.3. CUMPLIMIENTO DE MATERIAS APROBADAS

Será un porcentaje variable entre el 18 % al 30 % del 20% de los valores abonados por los alumnos en concepto de **MATRICULA** y **ARANCELES**, según se definieron en el punto III.XI. II. CUOTA MATRÍCULA y III.XII. I. PARA LAS CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO, de acuerdo

a la resultante del **PORCENTAJE CUMPLIMIENTO MATERIAS APROBADAS** de parte del “CAU”.

#### **PORCENTAJE A COBRAR POR CUMPLIMIENTO DE MATERIAS APROBADAS**

Desde	Hasta	Comisión
0	1	18,00%
1	2	20,00%
2	3	22,00%
3	4	24,00%
4	6	26,00%
6	7	28,00%
7		30,00%

Condiciones a las que el pago se encuentra sujeto: (i) Que la **MATRICULA Y ARANCELES** del alumno que se encuentren efectivamente cobrados por “FUES21” (ii) Que el alumno se hubiese matriculado en el “SEMESTRE DE CONTRAPRESTACIÓN” y (iii) Que el “CAU” posea la condición de “CAU” DE REFERENCIA sobre el alumno de “FUES21” al momento de pago de esta última.

**4.1.2.4 Entrada en vigencia del cuadro de retribución:** La contraprestación a abonar al “CAU” según los cuadros descritos en los puntos 4.1.2.1 a 4.1.2.3 inclusive será efectivos a partir de \_\_\_\_\_, siendo hasta esta fecha del veintiséis por ciento (26 %) sobre las matrículas y aranceles tratados en estos puntos.

#### **4.2. CONTRAPRESTACIÓN POR CARRERAS DE POSGRADO**

El “CAU” percibirá como contraprestación por el servicio de promoción y venta de Carreras de Posgrado, un porcentaje del 8% del monto total efectivamente abonado por el alumno por el arancel anual pagado por el primer año de la carrera. Adicionalmente el “CAU” tendrá el derecho a percibir una suma equivalente al 8% de todo monto efectivamente abonado por el alumno por el arancel correspondiente al segundo año de la carrera, siempre que la resultante del **INDICADOR DE CONTRAPRESTACIONES PARA PERSISTENCIA EN POSGRADO** no fuera inferior al 50% respecto del año inmediatamente anterior.

Condiciones a las que el pago se encuentra sujeto: (i) Que el alumno hubiera abonado la matrícula y que dicho pago fuera efectivamente cobrado por “FUES21” en forma conjunta con el Arancel anual y (ii) Que el alumno hubiera presentado toda la documentación necesaria para su matriculación.

#### **4.3. CONTRAPRESTACIÓN POR LOS CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA (CLOUD 21)**

El “CAU”, percibirá como contraprestación por el servicio de promoción y venta de Cursos de Educación continua (Cloud 21), una suma equivalente al 12% del monto efectivamente abonado por el alumno y cobrado por “FUES21” de la matrícula del curso de que se trate.

#### **4.4. FACULTAD DE DESCUENTO – DIFERENCIA DE COMPENSACIONES**

En el supuesto que “FUES21” hubiera abonado al “CAU” en uno o más periodos mensuales un porcentaje superior al que le correspondiera al “CAU”, por modificarse la escala establecida en el punto anterior o por cualquier otra causa que hubiera generado un error en la liquidación efectuada, estará facultada a compensar la suma abonada de las futuras contraprestaciones. En tal caso el “CAU” deberá remitir la correspondiente nota de crédito a favor de “FUES21”. Si en cambio, fuera “FUES21” quien deba abonar al “CAU” alguna diferencia, éste último deberá entregar una factura independiente a las contraprestaciones mensuales con el monto a abonar.

Se pacta específicamente que hasta el no cumplimiento de esta obligación de parte del “CAU”, ya sea de emitir la nota de crédito o remitir factura por diferencia de compensaciones, “FUES21” estará facultada a retener cualquier pago pendiente de abonar.

#### **4.5. TRASPASO DE ALUMNO DE UN CAU A OTRO**

Si el alumno decidiera, durante el transcurso del “**Semestre de Contraprestación**” realizar el pase/s a otro/s “CAU”/s”, se le abonarán las retribuciones detalladas en el presente únicamente al “CAU” que efectivamente revista respecto al alumno la condición de “CAU” **DE REFERENCIA** al momento en que “FUES21” realice la liquidación mensual de dichos importes. Se deja aclarado que el/los “CAU”/s que hubieran revestido dicha condición en el semestre no tendrán derecho a importe alguno por dichos conceptos. A su vez, en el supuesto que el alumno decidiera durante el mismo semestre realizar otro cambio de “CAU” y

“FUES21” y ya le hubiera abonado éstos conceptos a otro “CAU”, éste último tampoco tendrá derecho alguno sobre las contraprestaciones ya abonadas.

#### **4.6. MONTOS FINALES**

Los importes abonados por “FUES21”, ya sea los expresados en los puntos 4.1., 4.2. y 4.3, se deja establecido que estos montos a cobrar por el “CAU” son montos finales por todo concepto, siendo responsabilidad exclusiva del “CAU” abonar los impuestos (IVA, ganancias y/u otros), tasas y/o contribuciones que por ley les pudiera corresponder. Se aclara que el pago de los importes variables aquí fijados es en función de lo efectivamente percibido por “FUES21”, quien no será responsable en ningún caso, de la mora o retardo en el cumplimiento de las obligaciones de los alumnos inscriptos y/o de los medios de utilizados por éstos para el pago de los programas o carreras, como tampoco por la incobrabilidad.

#### **4.7. FORMA DE PAGO**

Todos los pagos a ser realizados por “FUES21” se harán mediante transferencia bancaria, a una cuenta cuya titularidad debe pertenecer al “CAU” firmante del presente, denunciado éste a la cuenta N° <<Cuenta Bancaria>>, CBU N° <<CBU>>, perteneciente al <<Banco>>, donde deben ser realizadas las transferencias. El no cumplimiento de parte del “CAU” de esta obligación dará derecho a “FUES21” de retener los pagos, hasta su efectivo cumplimiento. Por otra parte, será también condición de pago que el “CAU” le hubiera remitido a “FUES21” la factura correspondiente con una antelación de cinco (5) hábiles, previo a la fecha de pago que ésta establezca y que la misma no hubiera sido observada.

Si a posteriori de la firma del presente el “CAU” decidiera cambiar de cuenta bancaria, éste deberá notificarle a “FUES21” esta novedad, de manera fehaciente dentro de las veinticuatro (24) horas de acaecido y con una antelación mínima de quince (15) días hábiles a la fecha que “FUES21” deba realizar la liquidación de contraprestaciones al “CAU”. De no cumplir con estos requisitos el “CAU” libera a “FUES21” de toda responsabilidad por el pago que hubiera efectuado a la cuenta bancaria anterior, adquiriendo dicho pago efecto cancelatorio para “FUES21”.

#### **4.8. BAJA DE ALUMNOS**

En el caso que los alumnos que dieron motivo de los pagos enunciados en la presente cláusula, solicitaran su baja académica y el reintegro de los importes abonados a “FUES”, facultará a esta última, a compensar los reintegros realizados, de las futuras liquidaciones a realizarle al “CAU” por contraprestaciones, siendo obligación del “CAU” emitir los comprobantes fiscales inherentes a dicho proceso.

#### **4.9. PROGRAMA DE INCENTIVOS**

“FUES21” se reserva el derecho a definir un programa de incentivos extraordinarios por cumplimiento de metas anuales a ser implementado mediante una Adenda al presente contrato, como así también modificar unilateralmente el presente sistema de contraprestaciones, con la sola obligación de notificarlo con treinta (30) días de antelación.

#### **CLÁUSULA QUINTA. VIGENCIA - EXISTENCIA DE ACUERDOS PREVIO - PRÓRROGA**

Las partes reconocen que este acuerdo plasma lo acordado con anterioridad al 31 de octubre de 2016, por lo tanto, expresamente aceptan las cláusulas estipuladas en este acuerdo surgen sus efectos desde el 01 de noviembre de 2016, sustituyendo a partir de ésta cualquier otro acuerdo o escrito concluido con anterioridad sobre idéntico objeto, caducando el día 31 de diciembre de 2017. Se establece que el presente será renovable automáticamente por el periodo de un año desde su fecha de vencimiento, salvo acuerdo expreso en contrario de las partes o por las causales contractuales establecidas.

#### **CLÁUSULA SEXTA. CAMBIOS DE AUTORIDAD EN EL “CAU”**

En caso de cambios corporativos que deriven o no en cambios de control, el “CAU” notificará dentro de los diez (10) días de acaecido y de forma fehaciente a “FUES21” los nombres y otra información pertinente sobre los nuevos socios. El incumplimiento de notificar por parte del “CAU” dará derecho a “FUES21” para rescindir con causa el presente contrato.

#### **CLÁUSULA SÉPTIMA. FINALIZACIÓN Y PENALIDADES**

7.1. En toda terminación con o sin causa del presente contrato el “CAU” deberá respetar el término de finalización del año calendario de los programas que estén en curso a los fines de proteger los intereses de los alumnos, salvo que “FUES21” disponga de lo establecido en el punto 7.3. del presente. Si el “CAU” no respetara el término de conclusión anual de los programas que estén en curso, y dejara de prestar los servicios con antelación a dicho plazo, será responsable por los daños y perjuicios causados ya sea en forma directa, indirecta, refleja o de cualquier tipo a “FUES21” y/o a los alumnos de esta última sufrieran.

7.2. En caso de incumplimiento por parte del “CAU” a cualquiera de las obligaciones que asume, “FUES21” deberá intimar fehacientemente al “CAU” para que en el término de quince (15) días subsane el mismo. Vencido dicho plazo sin verificarse la resolución del incumplimiento, “FUES21” tendrá las siguientes opciones a su exclusiva elección: a) Exigir al “CAU” el cumplimiento del contrato con más los daños y perjuicios derivados del incumplimiento, o b) declarar rescindido el contrato; con más los daños y perjuicios ocasionados.

7.3. “FUES21” a su vez, podrá rescindir el presente, sin invocación de causa, no generando ningún derecho a indemnización, ni a reclamo de ninguna naturaleza por parte de “CAU”, teniendo como única obligación la de notificarlo, en forma fehaciente, con sesenta (60) días de antelación.

## **CLÁUSULA OCTAVA. GENERALIDADES**

8.1. Este acuerdo no representa, bajo ninguna circunstancia, relación de empleo, responsabilidad impositiva, civil o de seguridad social entre las partes y particularmente en relación a los empleados, gerentes, tutores o representantes del “CAU” con “FUES21” ni viceversa.

8.2. La acción u omisión de cualquiera de las partes no será considerada como una renuncia de sus derechos y obligaciones, excepto si la renuncia se presenta por escrito. En este caso la renuncia se aplicará solamente a los derechos u obligaciones específicos y no afectará los demás términos y condiciones del acuerdo.

8.3. Cualquier notificación relativa a este acuerdo será efectiva mediante notificación fehaciente, ya sea por carta documento del Correo Argentino de la República Argentina S.A. o actuación notarial.

8.4. Las partes convienen en considerar como confidencial toda la información divulgada entre ellas, en relación al presente acuerdo, sus enmiendas y cualquier otro documento relevante. La información confidencial, será considerada como tal por su propia naturaleza o si es descripta como tal por la parte que la genera y divulga. Cada parte protegerá la información considerada confidencial por la otra parte, así como protegerán su propia información confidencial y no divulgarán la misma a terceras partes sin un consentimiento escrito de la parte que generó la información. Del mismo modo las partes no utilizarán la información considerada confidencial en casos en los que no esté expresamente provista para hacerlo. La presente obligación permanecerá vigente incluso después de la terminación del presente acuerdo.

8.5. Este acuerdo constituye un completo entendimiento entre las partes acerca de sus propósitos y condiciones y prevalecerá sobre cualquier entendimiento previo entre las mismas partes.

8.6. En caso de cualquier contradicción entre el presente acuerdo y sus anexos, primará lo establecido en el presente acuerdo.

#### **CLÁUSULA NOVENA -DOMICILIOS - JURISDICCIÓN**

Las partes, fijan sus domicilios a los fines del presente, en los enunciados precedentemente. Asimismo, por mutuo acuerdo, y para resolver cualquier disputa o diferendo que se desprendiera del presente contrato, se someten a la jurisdicción de los tribunales Ordinarios de la Ciudad de Córdoba, renunciando expresamente al Fuero Federal, y a cualquier otro fuero que por derecho pudiera corresponder.

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares del mismo tenor y a un solo efecto, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_, de 2017.

---

JUAN CARLOS RABBAT

PRESIDENTE

**FUES21**

---

<<Firmante>>

<<Carácter>>

<<Firma>>

## Anexo 2. Encuesta

Versión Digital en Google Forms: <https://forms.gle/che5JoVP39a62nPQA>

Transcripción:

# Encuesta para La Calera

Hola. Bienvenido a este cuestionario. Desde ya muchas gracias por dedicarnos tu tiempo. Te tomará sólo unos minutos finalizar el cuestionario. Adelante:

1. Dirección de correo electrónico: \_\_\_\_\_

2. ¿Vive en La Calera?

Si

No (finaliza la encuesta)

3. ¿Tu Edad?

Tengo entre 17 y 49 años

Tengo menos de 17 años (finaliza la encuesta)

Tengo más de 49 años (finaliza la encuesta)

4. ¿Terminaste el Colegio Secundario (o estás en el último año)?

Si

No (finaliza la encuesta)

5. ¿Estás estudiando alguna carrera universitaria?

Si (finaliza la encuesta)

No

6. ¿Te gustaría continuar con una carrera universitaria?

Si

No (finaliza la encuesta)

7. ¿Cuál/es?

---

---

8. ¿Qué esperas conseguir con una carrera Universitaria?

---



---

9. ¿Cuánto tiempo estarías dispuesto a dedicarle a una carrera en años?

- Hasta 2 años
- Entre 2 y 3 años
- No más de 4 años
- No me afecta el tiempo de duración de una carrera

10. ¿Cuál es la frecuencia de cursado más adecuada para vos?

- No puedo/quiero cursar presencialmente
- Entre 1 y 2 veces por semana
- No me afecta. Puedo cursar todos los días

11. Siendo 5 (Muy de acuerdo) y 1 (en desacuerdo), ¿Elegirías una Universidad Privada con Modalidad a Distancia que tenga un Centro en La Calera?

	1	2	3	4	5	
En desacuerdo	○	○	○	○	○	Muy de acuerdo

12. ¿Porqué?

---



---

13. ¿Hay Universidades en La Calera?

- Si
- No
- No se

14. ¿Cuáles?

---



---

15. ¿Cuál Universidad te gustaría que tuviera un Centro de Aprendizaje a Distancia en La Calera?  
¿Porqué?

---

---

16. ¿Cuál sería un precio adecuado a pagar mensualmente por una carrera universitaria para usted?

---

17. ¿Podrías trasladarte a cursar?

Si. No tengo problema.

Si. Pero preferiría no hacerlo.

No. No puedo / no quiero.

No. Pero me gustaría.

18. ¿Cuál sería la mejor ubicación para una Universidad en La Calera?

En el centro

Lejos del centro

19. ¿Porqué?

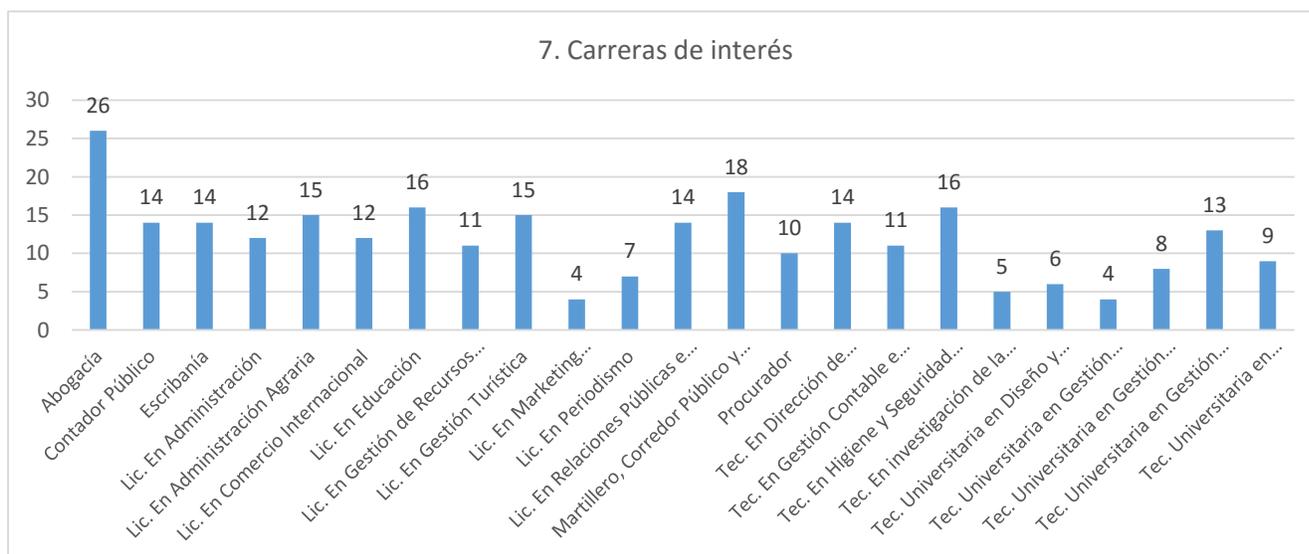
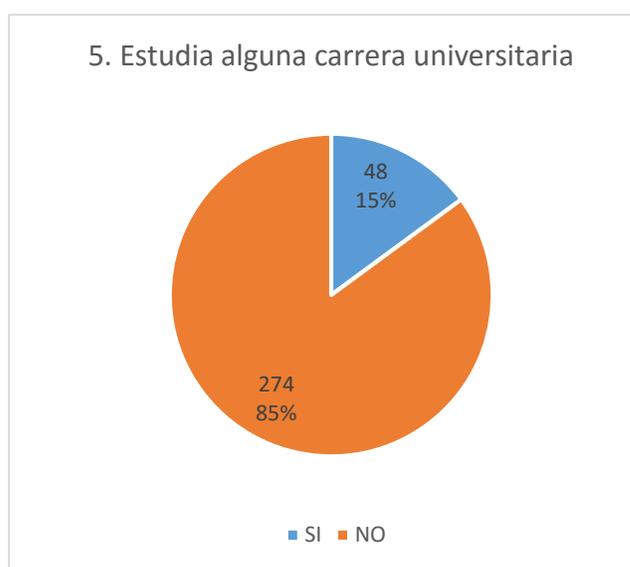
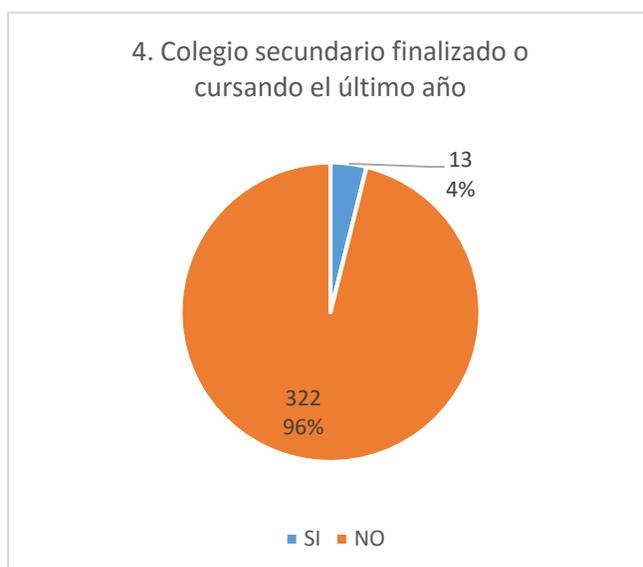
---

---

¡Gracias por tu participación!

La información brindada es muy valiosa, estrictamente académica y no se divulgará públicamente.

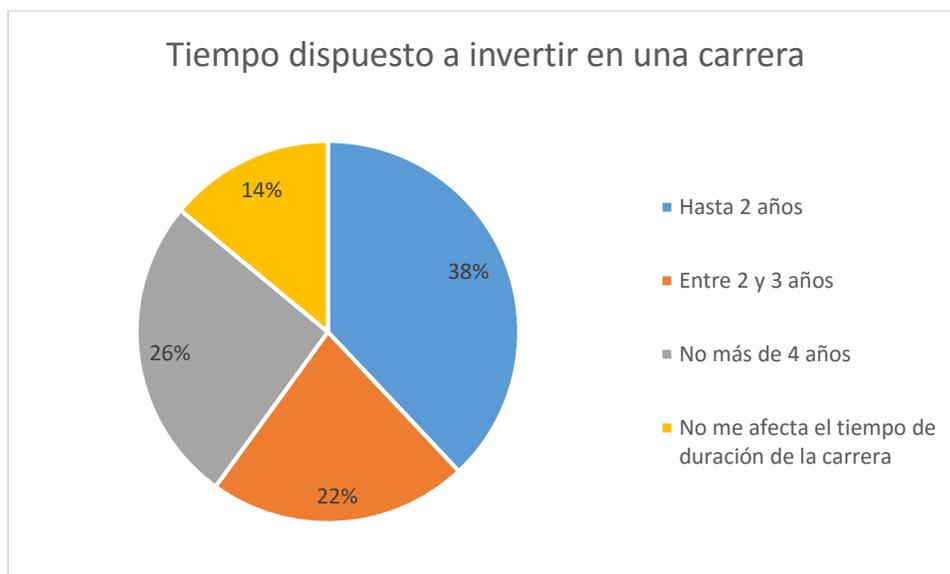
## 2. Resultados de las encuestas



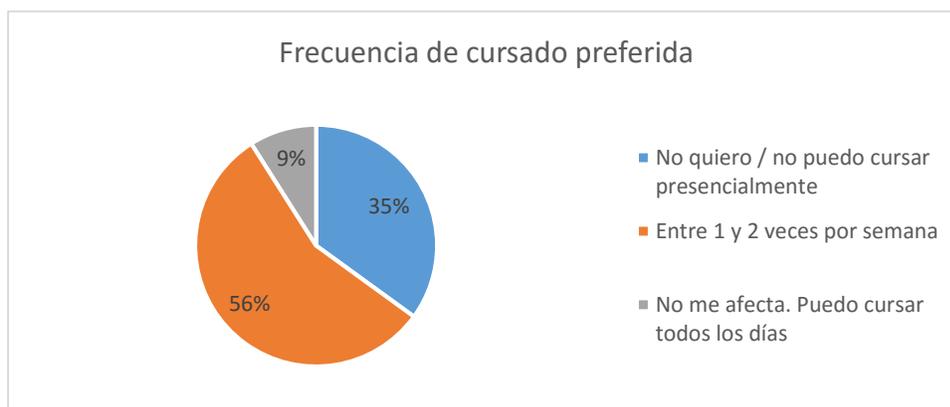
### 8.- ¿Qué esperas conseguir con una carrera universitaria?

- Mejorar mi calidad de vida
- Tener un mejor ingreso
- Conseguir un título universitario
- Aspirar a un ascenso / promoción
- Conseguir un mejor puesto de trabajo
- Profesionalizarme
- Más seguridad en mi trabajo
- Aprender más sobre lo que hago
- Formarme para viajar por el mundo

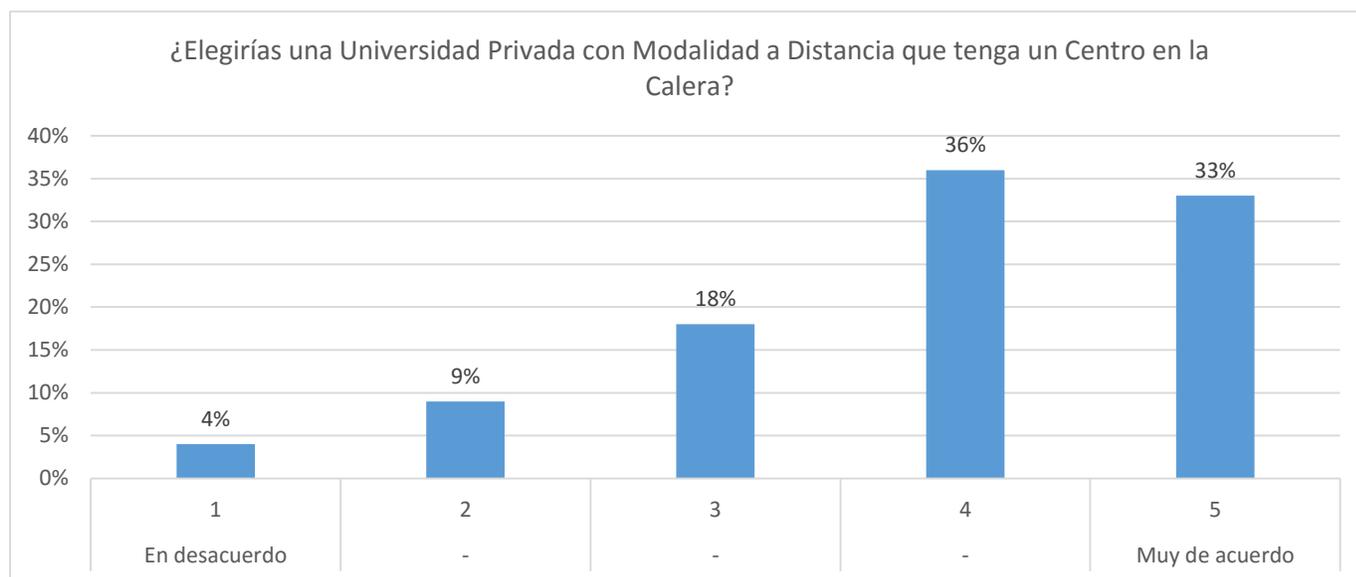
### 9.- ¿Cuánto tiempo estarías dispuesto a dedicarle a una carrera universitaria?



### 10.- ¿Cuál es la frecuencia de cursado más adecuada para usted?



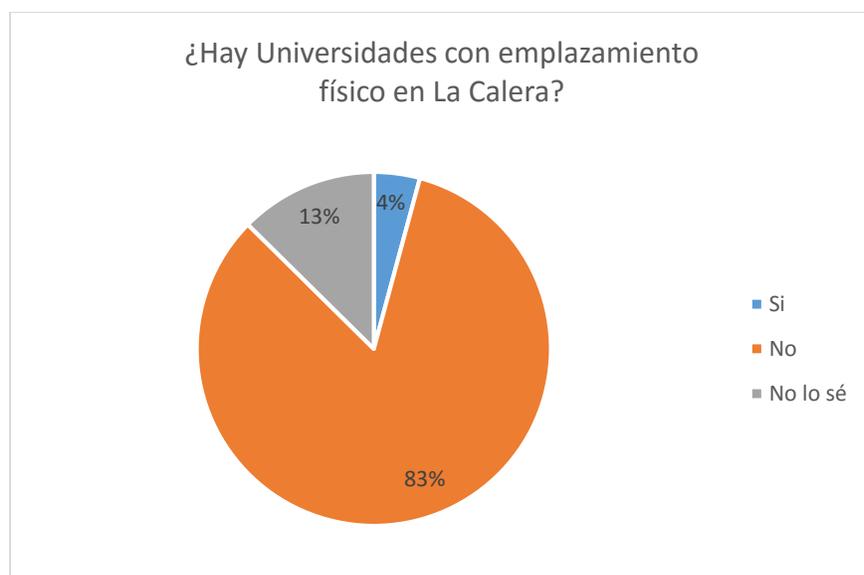
### 11.- ¿Elegirías una Universidad Privada con Modalidad a Distancia que tenga un Centro en la Calera?



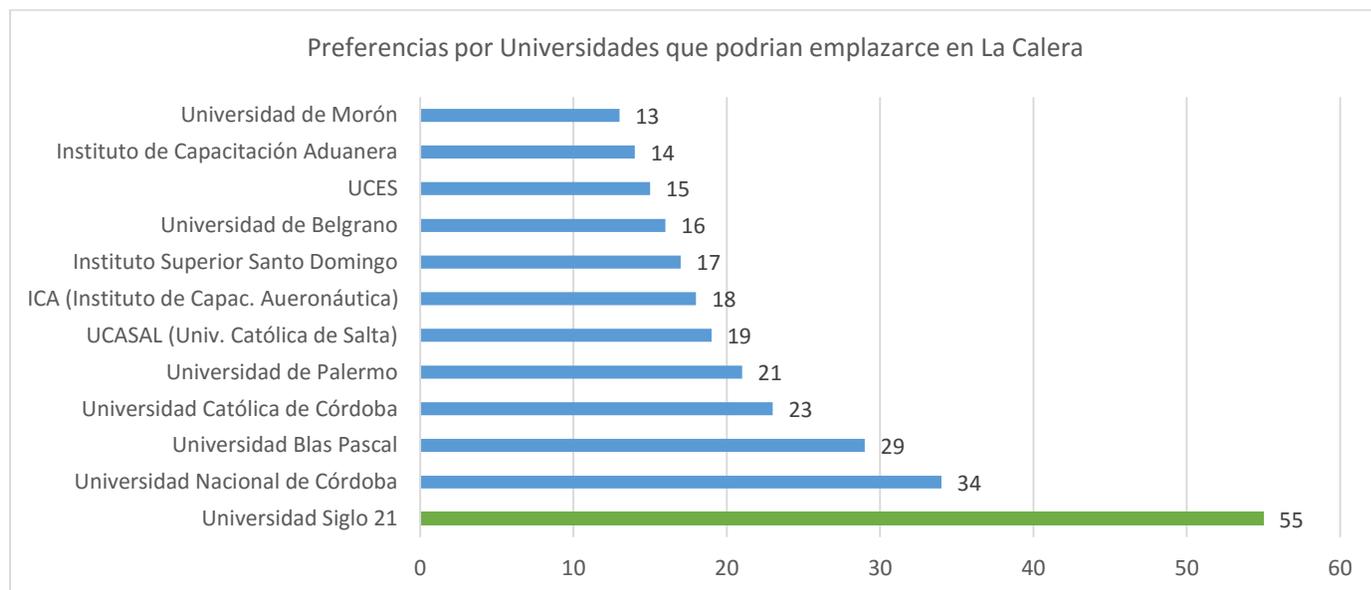
### 12.- ¿Por qué?

- No puedo dejar de trabajar para estudiar
- No puedo ir todos los días a Córdoba
- Necesito trabajar para pagar mis estudios y viajar me quita tiempo
- No puedo ir todos los días a clases
- Quiero que la Universidad esté cerca de casa
- Me gustaría no tener que viajar
- Significa un crecimiento para la Ciudad

### 13.- ¿Hay Universidades en La Calera?

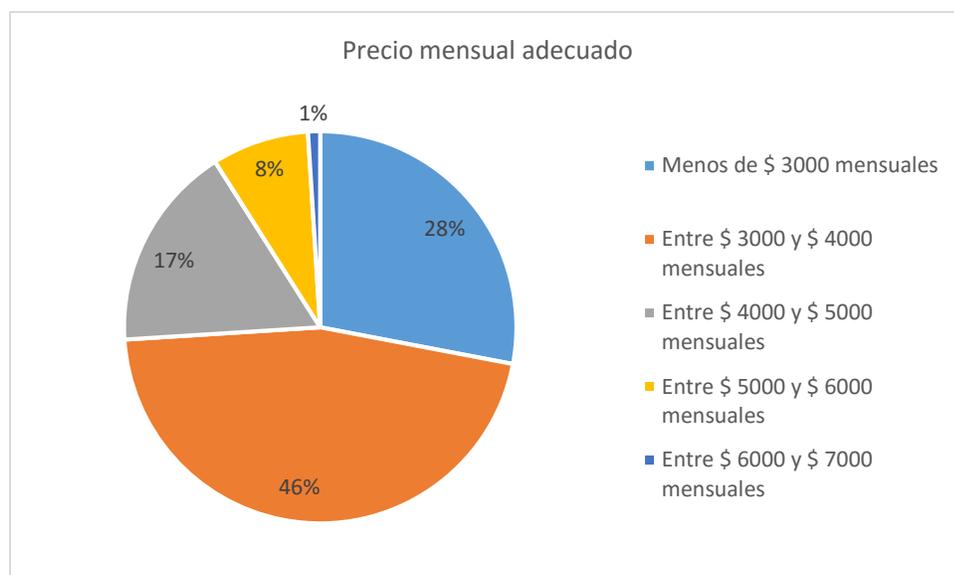


15.- ¿Cuál Universidad te gustaría que tuviera un Centro de Aprendizaje a Distancia en la Calera?  
¿Porqué?

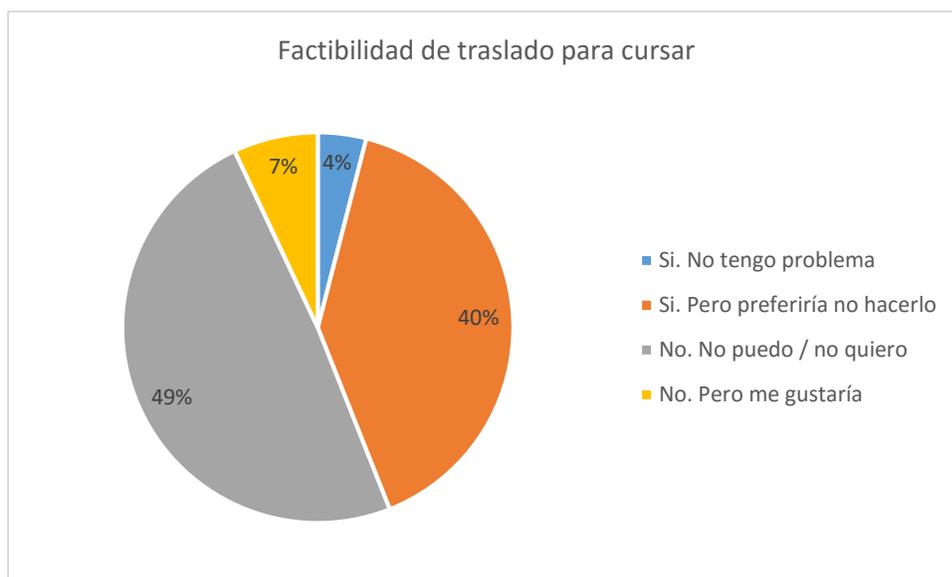


- Me gustaría estudiar en una Universidad importante
- Quiero terminar la carrera que dejé
- Estudiar en mi casa, a mi tiempo
- Ir a cursar me quita tiempo con mi familia
- No quiero un título sin aval académico
- Quiero estudiar en una Universidad moderna

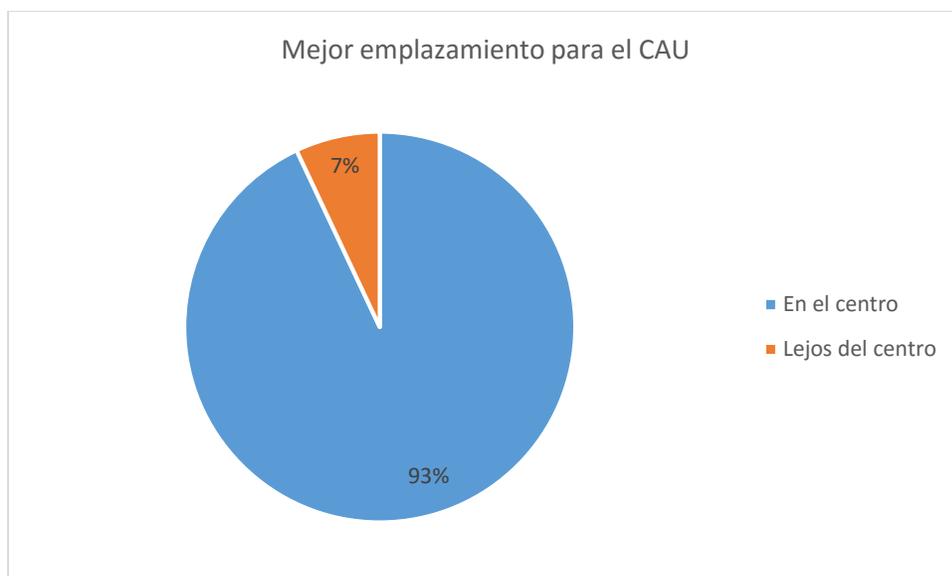
16.- ¿Cuál sería un precio adecuado a pagar mensualmente por una carrera universitaria para usted?



## 17.- ¿Podrías trasladarte a cursar?



## ¿Cuál sería la mejor ubicación para una Universidad en La Calera?



## 19.- ¿Por qué?

- Porque trabajo en el centro
- Vivo cerca del centro y no quiero perder tiempo trasladándome
- Si queda lejos, pierdo mucho tiempo

**Anexo 3.** Propuestas conceptuales para diseño de piezas de comunicación



**TU BANDA,  
TU UNIVERSIDAD**  
ESTUDIA EN LA CALERA

MAS DE 40 CARRERAS DISPONIBLES  
EN MODALIDAD DISTRIBUIDA

UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**



**TU FAMILIA,  
TU UNIVERSIDAD**  
ESTUDIA EN LA CALERA

MAS DE 40 CARRERAS DISPONIBLES  
EN MODALIDAD DISTRIBUIDA

UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**

**Anexo 4.** Modelo de convenio de Beneficios para la Comunidad Siglo 21**CONVENIO DE BENEFICIOS.**

El presente acuerdo se lleva a cabo entre la **Universidad Empresarial Siglo 21**, representada en este acto por la Mgter. María Belén Mendé, DNI 24.356.535, en su carácter de Rectora, con domicilio en la calle de Los Latinos 8555, Barrio Los Boulevares, Ciudad de Córdoba (CP 5008), en adelante la “**UNIVERSIDAD**” y [\_\_\_\_\_]  
 CUIT: [\_\_\_\_\_] representada en este acto por [\_\_\_\_\_]  
 DNI: [\_\_\_\_\_] en su carácter de [\_\_\_\_\_], con domicilio legal en [\_\_\_\_\_] , de la ciudad de Córdoba, provincia de Córdoba, en adelante la “**PRESTADORA**” y conjuntamente con la **UNIVERSIDAD**, las “**PARTES**”.

**CONSIDERANDO:**

1. Que la **PRESTADORA** se dedica a [Detallar brevemente el objeto social de la **PRESTADORA** o cuál es su negocio].
2. Que es intención de las **PARTES** otorgar beneficios en los [productos o servicios] que [comercializa o brinda] la **PRESTADORA** a la Comunidad Educativa de la **UNIVERSIDAD**; entendiéndose por esta la conformada por: alumnos, egresados, docentes, co-docentes y empleados, en adelante los “**BENEFICIARIOS**”.

En orden a ello, las **PARTES** deciden celebrar el presente acuerdo sujeto a las cláusulas que a continuación se exponen:

**PRIMERA (Objeto):** Por medio del presente, la **PRESTADORA** se compromete a otorgar a los **BENEFICIARIOS** las bonificaciones y descuentos que a continuación se indican:

1. [\_\_\_\_\_]

2. [\_\_\_\_\_]

3. [\_\_\_\_\_]

**SEGUNDA (Acreditación de la condición de BENEFICIARIOS):** Los **BENEFICIARIOS** deberán acreditar su condición de tal conforme se indica a continuación: a) Los alumnos de la **UNIVERSIDAD** mediante la exhibición de certificado de alumno regular; b) El personal docente y co-docente de la **UNIVERSIDAD**, mediante la exhibición del último recibo de haberes percibido; c) Los familiares directos, ascendientes y descendientes de primer grado del personal docente y co-docente de la **UNIVERSIDAD**, mediante la exhibición de partida de nacimiento o libreta de familia según corresponda; d) El/la conviviente del personal docente y co-docente de la **UNIVERSIDAD**, mediante la exhibición de certificado de convivencia; e) Los egresados de la **UNIVERSIDAD**, mediante la exhibición de título de grado, posgrado, certificado correspondiente, etc.

**TERCERA (Publicidad):** La **UNIVERSIDAD** se compromete a informar periódicamente los beneficios descritos en este acuerdo en las publicaciones destinadas a su Comunidad Educativa a través de los canales de comunicación que utiliza regularmente, a su exclusivo criterio.

**CUARTA (Partes Independientes - Indemnidad):** Las **PARTES** son partes independientes entres sí, no existiendo ningún otro vínculo entre ellos más que el que se genere mediante el presente convenio, el cual no representa, bajo ninguna circunstancia, relación de empleo, responsabilidad impositiva, civil o de seguridad social entre las **PARTES** y particularmente en relación a los empleados, miembros o representantes de la **PRESTADORA** con la **UNIVERSIDAD** y viceversa.

La **PRESTADORA** asume toda la responsabilidad en el otorgamiento de los beneficios enumerados en la cláusula PRIMERA, comprometiéndose a mantener indemne a la **UNIVERSIDAD** de todo reclamo que esta última reciba de los **BENEFICIARIOS**.

**QUINTA (plazo):** El plazo de duración del presente acuerdo se establece en doce (12) meses contados a partir de la fecha de su firma, considerándose renovado automáticamente si dentro de los treinta (30) días previos a la finalización del plazo acordado, ninguna de las **PARTES** notifica fehacientemente su intención de rescindir.

**SEXTA (Rescisión):** La falta de cumplimiento de cualquiera de las obligaciones establecidas en el presente dará derecho a la parte cumplidora, sin perjuicio de las acciones judiciales pertinentes, a dar por rescindido el presente convenio con causa. Sin perjuicio de lo establecido en la cláusula CUARTA, cualquiera de las partes podrá rescindir el convenio, en cualquier momento y sin invocación de causa, previa comunicación fehaciente por escrito de tal decisión y con una anticipación de treinta (30) días corridos, sin que ello genere derecho a la otra parte al reclamo de indemnización alguna.

**SÉPTIMA (Jurisdicción y Competencia):** Para cualquier gestión o conflicto emergente del presente convenio, las **PARTES** se someten a la jurisdicción ordinaria de los Tribunales de Córdoba, renunciando expresamente al Fuero Federal o cualquier otro de excepción que pudiere corresponderles, fijando domicilio en los indicados precedentemente.

Se firman dos ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en la ciudad de Córdoba, a los [\_\_\_] días del mes de julio de 20[\_\_\_].

**Por la UNIVERSIDAD**

**Por la PRESTADORA**

**Mgter. María Belén Mendé**

## Anexo 5. Modelo de convenio de Empresa Amiga



### CONVENIO DE COOPERACIÓN ENTRE LA UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21 Y

---

#### I.- PARTES

La **UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21**, con domicilio en calle de los Latinos N° 8555 B° Los Boulevares de la ciudad de Córdoba, provincia homónima, representada por su Rectora Mgter. María Belén Mendé, D.N.I. 24.356.535, en adelante “**UES21**”, y

\_\_\_\_\_ (CUIT N° \_\_\_\_\_) con domicilio legal en \_\_\_\_\_, Ciudad de \_\_\_\_\_, Provincia de \_\_\_\_\_ representada por \_\_\_\_\_, en su carácter de \_\_\_\_\_, en adelante \_\_\_\_\_.

#### II.- ANTECEDENTES

- \_\_\_\_\_ tiene dentro de sus objetivos el fomentar, promover y facilitar el progreso y la capacitación de su personal y asociados.
- **UES21** como institución dedicada a la Educación Superior, e inserta dentro de la comunidad, promueve una interrelación constante y fluida con las empresas del medio, de manera de ofrecer respuestas acordes a las necesidades de las mismas.

En ese marco, las instituciones antes mencionadas suscriben el siguiente convenio de vinculación:

#### CLAÚSULA PRIMERA: OBJETO

Ambas partes acuerdan en celebrar el presente convenio que tiene como propósito fomentar la capacitación, en consonancia con los objetivos fundacionales de ambas instituciones, brindando beneficios para aquellos empleados y afiliados de \_\_\_\_\_, que deseen estudiar en **UES21** una tecnicatura,

curso, diplomatura, y/o una carrera de grado y/o Posgrado. Estas serán impartidas según sus distintas modalidades: Modalidad Presencial, Presencial Home, Modalidad Distribuida Home o Modalidad Distribuida, bajo las condiciones que seguidamente se detallan.

## CLAÚSULA SEGUNDA: COMPROMISO DE UES21 – PROGRAMA DE BENEFICIOS ORGANIZACIONES AMIGAS

UES21 se compromete incluir a \_\_\_\_\_, en el Programa de Beneficios “Organizaciones Amigas” mediante el que se le otorgarán los siguientes beneficios:

### 2.1 Carreras de Grado, Carreras de Pregrado:

- 10% de Descuento a todo el personal <sup>(1)</sup> y afiliados de \_\_\_\_\_, y que estudien bajo las modalidades *Distribuida, Distribuida Home o Presencial Home*.

- 10% de Descuento a hijos del personal de \_\_\_\_\_ que estudien bajo modalidad *Presencial*.

(1) Se entenderá por personal al empleado en relación de dependencia, conforme Ley de Contrato de Trabajo de \_\_\_\_\_

(2) Y por afiliado/ asociado a quien presente la documentación necesaria para vincularlo con el sindicato/gremio.

### 2.2 Escuela de Posgrado y Escuela de Negocios de UES21

- 10% de Descuento en Diplomaturas, Cursos y Posgrado, brindados por UES21 a todo el personal y afiliados de \_\_\_\_\_.

(\*) Quedan excluidos el Diplomado en Competencias Directivas, el Workshops de Negociación dictado en Harvard y aquellos que son dictados con otras instituciones en forma no exclusiva por UES21.

## CLAÚSULA TERCERA: DESTINATARIOS - OTROS

### 3.1 DESTINARIOS DE LOS DESCUENTOS

Abarca únicamente a las personas que se detallaron con anterioridad que deseen iniciar, continuar o completar una carrera de pregrado, grado o posgrado, diplomaturas o cursos.

Se aclara que la vigencia de los presentes beneficios será a partir del inicio del próximo semestre de cursado de UES21 y que los mismos no tienen efecto retroactivo a los pagos efectuados con antelación de la firma del presente.

### 3.2 OTRAS CONDICIONES

3.2.1 Los descuentos a brindar de parte de **UES21** del 10% para las carreras de pregrado, grado y postgrado, rigen sobre los **Aranceles Semestrales**, excluyendo matrícula semestral, curso de Nivelación y Derechos de Exámenes.

3.2.2 El personal y afiliados de \_\_\_\_\_ accederán al beneficio del descuento del 10 %, siempre y cuando acrediten, semestralmente, ante **UES21**: (i) Una constancia o certificado de trabajo expedido por \_\_\_\_\_, o una carta firmada por el directorio que acredite el vínculo con \_\_\_\_\_. La presentación de esta documentación deberá ser realizada con anterioridad al pago del arancel semestral, no pudiendo tener la requerida en el punto (i) más dos (2) meses desde su expedición a la fecha de presentación.

3.2.3 El descuento se renovará semestre a semestre, siempre y cuando \_\_\_\_\_ mantenga con **UES21** la relación como **“Organización Amiga”** y este en vigencia.

3.2.4 Los beneficios otorgados por el presente acuerdo no son acumulables con otros beneficios que brinde **UES21** a sus alumnos.

#### **CLAÚSULA CUARTA: OTORGAMIENTO DE BECAS – CONDICIONES**

4.1 Por cada veinte (20) personas inscriptas en **UES21** en carreras de pregrado y grado comprendidas en el punto 2.1, que al comienzo en un mismo semestre se inscribieran para cursar bajo una misma modalidad de estudio, \_\_\_\_\_ dispondrá de una beca completa para otorgar entre su personal y asociados <sup>(4)</sup> . -

4.2 Por cada diez (10) personas inscriptas a diplomaturas o cursos de formación continua durante un año calendario; \_\_\_\_\_ dispondrá de una beca completa, en dicho programa a acordar con **UES21** para otorgar entre su personal y asociados.

4.3 Las becas se otorgan por Modalidad, por lo tanto, no son acumulativas las inscripciones entre las diferentes modalidades.

4.4 El Beneficiario de la beca será definido por \_\_\_\_\_ y, una vez otorgada no podrá ser ésta delegada, transferida, reemplazada ni fraccionada hacia otra persona/s, incluso de la misma organización liberando de toda responsabilidad a **UES21**.-

4.5 La Beca otorgada se renovará semestralmente, siempre y cuando \_\_\_\_\_ mantenga con **UES21** la relación de afiliación en el **“Programa Organizaciones Amigas”** en vigencia.

4.5 Los becarios, deberán regirse por el Reglamento de Becas, plasmado en el Reglamento Institucional de **UES21**, en el caso a no llegar a las condiciones de otorgamiento perderán la condición de becarios.

<sup>(4)</sup> La beca al 100% es únicamente para nuevos alumnos de **UES21**, y se aplica sobre los **Aranceles Semestrales**, excluyendo matrícula semestral, curso de Nivelación y Derechos de Exámenes y es para cursar una carrera de grado o pregrado, determinada por la Dirección de Recursos Humanos o similar de \_\_\_\_\_. Esta beca podrá ser utilizada exclusivamente en las Modalidades Presencial Home, Distribuida Y Distribuida Home.

#### CLAÚSULA QUINTA: OTRAS CONDICIONES

5.1 \_\_\_\_\_ no adquirirá obligaciones de ningún tipo, ya sea por eventuales incumplimientos del personal y afiliados de \_\_\_\_\_, como tampoco por los efectos que se pudieren generar en las relaciones que se establezcan entre el personal y afiliados de \_\_\_\_\_ con UES21.

#### CLAÚSULA SEXTA: VIGENCIA

6.1 El presente convenio específico tendrá vigencia por el plazo de 12 meses desde la firma del mismo.

6.2 Ambas partes puede solicitar la rescisión del convenio, en cualquier momento y sin necesidad de expresar causa, bastando para ello simplemente comunicarle de manera fehaciente dicha decisión a la otra con una anticipación de 30 días, no dando la rescisión derecho a ninguna de las partes a pretender reclamar de la otra indemnización ni concepto alguno con motivo de la misma.

#### CLAÚSULA SÉPTIMA. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN

\_\_\_\_\_ con el objetivo de colaborar con el éxito del presente Convenio, se compromete a:

7.1. **Difundir** con compromiso entre su personal el alcance del convenio firmado, enviando sistemáticamente comunicados informativos y recordatorios.

7.2. **Trabajar** conjuntamente en acciones de comunicación y difusión propuestas desde la Dirección de Comunicación de UES21.

7.3. **Remitir** toda información que enviara UES21 referida a su oferta educativa, para que sea considerada oportunamente.

7.4. **Respetar** los lineamientos publicitarios detallados en [www.21.edu.ar/marcas](http://www.21.edu.ar/marcas) que UES21 defina.

#### CLAÚSULA OCTAVA. COMPROMISO DE PARTES

Ante cualquier controversia derivada de la aplicación o interpretación del presente convenio, las partes se comprometen a agotar las medidas tendientes a poner fin a tal conflicto en un marco de amplio espíritu de colaboración.

A los efectos del presente convenio las partes fijan domicilio en los ya citados, en donde serán válidas todas las comunicaciones que se practicaren, renunciando desde ya al fuero federal o de excepción que les pudiera corresponder, aceptando someterse a la competencia de los Tribunales y Juzgados Ordinarios de la Ciudad de Córdoba.

En prueba de conformidad y previa lectura y ratificación, se firman dos ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la ciudad de \_\_\_\_\_, República Argentina, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del 20\_\_\_\_. -

---

---

**Mgter. María Belén Mendé**

Rectora

Universidad Empresarial Siglo 21