



U A I

Universidad Abierta
Interamericana

Tesis

Plan de Negocio REI (Residencia Estudiantil Interamericana)

Tesistas:

Abril, Mariela - Bersezio, Marianela.

Título a obtener:

Licenciatura en Comercialización

Facultad de Ciencias Empresariales
Julio 2005

NDICE:	PÁGINA
1. INDICE	1
2. Resumen Ejecutivo	3
3. Plan de Negocios	4
a. Objetivo	4
b. Presentación Idea	4
4. Análisis Situación Macroentorno	6
a. Escenario Económico	6
b. Escenario Político-Legal	9
c. Escenario Tecnológico	9
d. Escenario Socio-Cultural	10
e. Escenario Demográfico	10
5. Análisis del Sector	12
a. Matriz Cinco Fuerzas Competitivas	12
b. Matriz Estructuras Industriales	14
c. Matriz Barreras de Entrada y Salida	15
6. Empresa	16
a. Estructura Organizacional	16
b. Organigrama	17
7. Análisis e Investigación de mercado	18
a. Objetivos	18
b. Sub objetivos	18
c. Pronostico de la Demanda	19
d. Conclusión	20
8. Análisis FODA	23
9. Planeamiento Estratégico	25
a. Misión	25
b. Visión	25
c. Matriz de Ansoff	25
d. Matriz Estrategias Genéricas	26
10. Plan de Marketing	27
a. Objetivos	27
b. Sub objetivos	27
10.1 Producto	28
i. Matriz BCG	28
ii. Matriz General Electric	29
iii. Descripción de las Instalaciones	30
iv. Marca	32
10.2 Precio	33
i. Estrategia de Precio-Calidad	35
10.3 Comunicación	36
i. Estrategias de Comunicación	37
10.4 Distribución	38

11. Recursos Humanos	39
a. Proceso de Selección del Personal	40
12. Recursos e Inversiones	43
13. Análisis Económico	45
14. Análisis Financiero	46
15. Control	47
16. Conclusión	49
17. Bibliografía	50
18. Agradecimientos	51
19. ANEXOS	
a. ANEXO I	Reglamento de Residentes
b. ANEXO II	Investigación de Mercados
c. ANEXO III	Diseño Residencia
d. ANEXO V	Aranceles
e. ANEXO IV	Contratos
f. ANEXO VI	Folleto
f. ANEXO VII	Análisis Contable

2. RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto tiene como objetivo principal generar una ventaja competitiva a la UAI, a través de la creación de una imagen de institución innovadora y preocupada por su alumnado.

Dicho ventaja se gestiona con la prestación de un servicio único en la ciudad, de Residencia Estudiantil, para los alumnos de la UAI provenientes de las localidades cercanas a Rosario, que precisan de un hogar y contención, vínculos sociales, protección y lugar de estudio al migrar de sus hogares.

Es por esto que dicho proyecto, con una INVERSIÓN inicial de \$320.800 que comprende gastos de mejoras, publicidad de lanzamiento, muebles y costo de capital.

Haciendo la valuación del proyecto, arroja un VAN de \$(157.331), una TIR del 2% calculada con una tasa de descuento nominal del 18%, una tasa de inflación del 15% promedio durante el ciclo del proyecto y una tasa real del 2.61%. Estimando un plazo de recupero del proyecto en 8 años y 11 meses.

No necesita a nuestro entender demostrar un VAN positivo ya que es necesario considerar factores cualitativos, como el impacto en la **imagen** de la UAI en la ciudad, la **fidelización** del alumnado y el **crecimiento** de la demanda de su servicio.

3. PLAN DE NEGOCIOS

EL OBJETIVO

Los objetivos que justifican la elaboración del siguiente documento son característicos de la etapa de lanzamiento en la que se encuentra la UEN. Considerando que se trata de un nuevo emprendimiento y que está en una etapa de lanzamiento, el objetivo principal será *lograr en la mente del consumidor la necesidad, importancia y prestigio de formar parte de la residencia de la UAI*. De esta forma se buscará obtener una *Fidelización de los Clientes* tanto presentes como futuros además de una mayor participación y liderazgo en el mercado de residencias estudiantiles La Universidad Abierta Interamericana contará con una ventaja comparativa además de un importante servicio de valor agregado.

En el presente plan buscaremos la forma más eficiente de instalar la residencia, que forme parte de una estrategia de “desarrollo de productos” llevada a cabo por la sede principal de la UAI Rosario. Brindando, a su vez, un seguimiento continuo de las diferentes acciones que se emprendan.

PRESENTACIÓN DE LA IDEA

La elección del lugar que se tuvo en cuenta al momento de desarrollar el proyecto es la Sede Roca ubicada en Avenida Pellegrini 1816. Considerando que la Sede Universitaria se trasladaría a Avenida Avellaneda y Pasaje Don Orión (ex Fábrica Domus), y que la misma quedaría desocupada, surge la idea de aprovechar esa capacidad ociosa para poder brindar un servicio adicional para los alumnos.

Se agrega a esto el amplio crecimiento que la misma obtuvo en el periodo 1999–2002, en el cual se vieron integrados a la casa de estudios un amplio porcentaje de estudiantes del interior del país. Mayoritariamente, su lugar de residencia fueron las zonas aledañas de Rosario y otras provincias como Entre Ríos, Santa Fe, Córdoba y Buenos Aires. Esto incentivó a aprovechar importante crecimiento para brindar un nuevo servicio aumentando el nivel de percepción y beneficios hacia los alumnos.

Dado este aspecto fundamental, se decide indagar más minuciosamente para conocer con mayor profundidad las necesidades y servicios que a los alumnos de la Universidad les gustaría recibir. De esta forma se podrá diseñar

una residencia educativa que logre satisfacer las más amplias necesidades de sus clientes. Éstos, a su vez, encontrarán un lugar accesible y agradable donde puedan desarrollar su más amplio potencial escoltados por profesionales y responsables que los acompañen en el desarrollo de toda su carrera.

Una vez conocidas las expectativas y exigencias de los mismos, se determina que la Residencia Estudiantil contará con los siguientes comodidades traducidas directamente en un servicio de importante valor agregado para los alumnos:

Servicios para los residentes:

- Sala de estudio con acceso a Internet.
- Apoyo profesional brindado por los docentes.
- Gabinete de Psicopedagogía.
- Seguridad y vigilancia privada las 24 horas los 365 días del año.
- Área protegida para casos de emergencias médicas.
- Calefacción.

Instalaciones del edificio:

- Departamentos totalmente equipados y amoblados con camas, escritorio y placares diferenciados.
- Lavadero.
- Área de socialización con televisión por cable.
- Sala de estudio con Biblioteca.
- Comedor.
- Solarium en terraza.

4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DEL MACROENTORNO

ESCENARIO

Debemos estudiar y analizar el entorno. Tanto el macro (económico, político-legal, demográfico, tecnológico, sociocultural), como el micro (competencia, clientes, proveedores).

El macroambiente de la empresa es el punto del que debemos partir para identificar oportunidades y evaluar posibles riesgos. Es imprescindible analizar las tendencias de aquellas variables más relevantes que caracterizan el entorno actual.

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

ENTORNO ECONÓMICO

La República Argentina desde fines del año 2001 se ha sumergido de lleno en una de las más grandes crisis del país.

Durante el 2003 el país creció un 8%, lo cual se debió a muchos factores.

Claves de la recuperación

La recomposición institucional y la vigencia del Estado de derecho, luego de un periodo de fuertes desordenes institucionales y sociales. Esta recomposición y estabilidad, se traduce en un aumento de la confianza de los consumidores.

- El superávit primario en las cuentas públicas de estos dos últimos años (2.300 millones de pesos en el 2003). Es imprescindible que esta situación fuera sostenible en el tiempo.

- La reactivación que generó la sustitución de importaciones y las exportaciones, promovida por la salida de la convertibilidad y un tipo de cambio real alto, fue aprovechada por una capacidad instalada ociosa. La industria fue muy importante en el crecimiento en la primer etapa (50% marzo 2002 - marzo 2003). En tanto que en la segunda etapa solo aportó el 10% del crecimiento, ya que básicamente la industria estuvo mas abocada al mercado interno.

- Los precios internacionales altos de los commodities y del barril de petróleo, que se exportan.

- Un escenario internacional donde predominan las tasas de interés nominales y reales muy bajas.

Temas pendientes

- Reestructuración de la deuda pública.
- La refundición del sistema financiero, hoy líquido pero de dudosa solvencia.
 - Revisión del sistema impositivo, tratando de aplicar reglas de universalidad, sencillez y comodidad, con alícuotas más reducidas y eliminando los impuestos distorsivos.
 - Impulso al sistema educativo.
 - Ley de Co-participación.
 - Las tarifas de los servicios públicos privatizados, para permitirles recuperar su rentabilidad y reanudar sus proyectos de inversión.
 - Solución de los problemas energéticos.

Se proyecta a la construcción como uno de los sectores de mayor crecimiento, alrededor del 12,1%, en tanto que el sector industrial un 6,5%. Para las exportaciones se espera un crecimiento de un 9,4%. La construcción creció más del 35% en el 2003 a valores corrientes del 93.

En el ámbito del mercado inmobiliario, podemos ver que se recompone ya que las propiedades subieron un 60% desde mediados de 2002 hasta la fecha. Sufrieron, en el año 2003, una precomposición en sus valores, después de un periodo en el que hasta se llegó a carecer de parámetros de compraventa y de haberse realizado un mix de valores entre dólares y pesos.

El mercado inmobiliario se ha venido desarrollando en un entorno caracterizado por la ausencia del crédito hipotecario de largo plazo, dificultando de este modo enormemente las posibilidades de los individuos de aspirar a su primera vivienda propia o a mudarse a una más confortable.

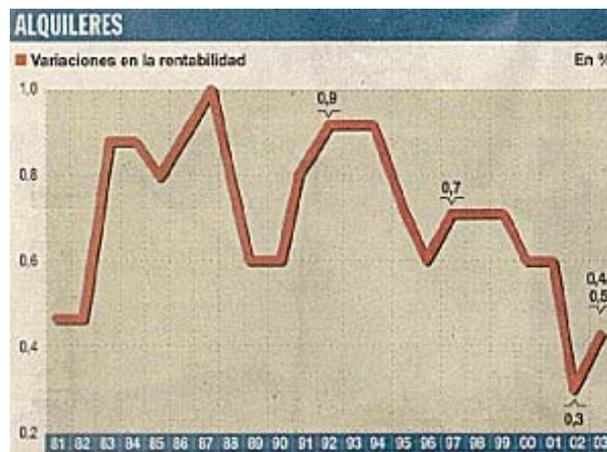
En cuanto a los alquileres, la realidad del mercado es muy distinta a los valores históricos de renta que se dieron en un momento en el país. "Internacionalmente el alquiler representa mensualmente el 1% del valor de la propiedad; en Argentina se llegó al 1,20% y hubo periodos que rondó el 0,80%, pero ahora hay un retroceso importante, una propiedad no rinde mucho más del 0,60% de su valor.

En cuanto a la posibilidad de realizar inversiones, los operadores describen un escenario de mediano plazo donde no abundará el crédito ya que se muestra restringido en cuanto a los nuevos proyectos, debido especialmente a la ausencia del crédito. Sin embargo, los operadores trazan líneas para las

futuras inversiones. En muchos casos, los próximos desarrollos apuntarán a un segmento exclusivo (ABC1), que no requiere de financiación para la compra. Los desarrolladores tratan de esta manera de minimizar los riesgos de una escasa venta posterior. Las construcciones estarán dirigidas también a las tipologías con mayor demanda, uno y dos dormitorios, pero mucho dependerá del comportamiento actual de los precios que establecerán el rango de interés de la inversión a un año y medio de plazo.

Algunos comienzan a ver con mayor interés la inversión en edificios para alquiler, teniendo en cuenta que se obtiene una renta del 0,5% mensual del valor de la propiedad, muy atractiva si se la compara con plazos fijos o inversiones internacionales. Los alquileres pueden traer buenos negocios y propone la construcción de edificios para renta destinados a parejas jóvenes sin acceso al crédito. Al volverse la ciudad insegura se considera como muy buena inversión la construcción de edificios para renta destinados a gente joven, dándoles prioridad a los servicios comunes y la seguridad, que es lo que definirá la rapidez del alquiler.

Se admite que hay una alta conflictividad entre propietarios e inquilinos y que los contratos se renuevan escasamente, con ajustes que superan hasta un 50% en el caso de las unidades que quedaron muy retrasadas.



ENTORNO POLÍTICO-LEGAL

El entorno político-legal para cualquier país, está signado por las leyes, los grupos de presión y dependencias del gobierno que influyen en las organizaciones e individuos y los limitan. Pero si tenemos en cuenta que estamos analizando a la Argentina, el aspecto político propiamente dicho, es mas que influyente. La inestabilidad política de los últimos años, redujo todo tipo de inversión tanto extranjera como nacional, y generó una incertidumbre total. La fuerza actual del gobierno, con una imagen positiva del 80%, con casi todas las provincias gobernadas por justicialistas o de otros partidos pero que responden al presidente, como el caso de la Ciudad de Bs. As, generan por el momento un manto de tranquilidad en lo político.

Un tema importante es la vuelta atrás con la liquidación inmediata de divisas por parte de los exportadores, la cual se produce para disminuir la oferta de la misma y con ello incrementar su valor.

ENTORNO TECNOLÓGICO

La tecnología constituye una fuerza tanto creativa como destructiva, por que cada nuevo descubrimiento o innovación (e-mail / fax), genera beneficios para algunos y perdidas para otros. Por otro lado existen inventos que favorecen a la sociedad y otros que los destruyen. Y no menos importante es que la economía crece en relación con los adelantos tecnológicos.

Las nuevas tecnologías producen importantes consecuencias a largo plazo que no siempre se pueden prever. La píldora anticonceptiva en países desarrollados, dio lugar a familias más pequeñas, mas esposas que trabajan y mayores ingresos discrecionales; y el resultado fue un aumento en lo que se gasta en viajes vacacionales, bienes duraderos y artículos de lujo.

El tiempo que transcurre desde que surge una idea y el que esta se lleva a la practica, se reduce cada vez más. Todo este ritmo acelerado de cambios, genera tendencia, a que las personas pasen mas tiempo en sus casas, por que trabajan a distancia. Algunos esperan que esta tendencia genere menos contaminación por que la gente se traslada menos a sus oficinas, reforzará los lazos familiares y creará mas entrenamientos y actividades centradas en los hogares. Si las personas van a pasar mas tiempo en sus hogares teóricamente buscarán que estos sean más confortables y harán modificaciones en forma más regulares.

La realidad virtual combina el oído, la vista y el tacto, para que los consumidores interactúen con una computadora y experimenten diseño de exteriores de casas, etc.

La variación de presupuestos de investigación y desarrollo de los países y empresas afecta obviamente la posibilidad de nuevas tecnologías. En el presupuesto para el 2004 del gobierno nacional, se prevén incrementos importantes en investigación.

Los nuevos software`s que existen en el mercado, potencian la capacidad de trabajo de los profesionales que los dominan. Su constante actualización obliga a no perder de vista los cambios si se quiere estar en la cresta de la ola.

Los problemas que puede arrojar el tipo de cambio alto para importar, dificultan la posibilidad de actualizar equipos.

ENTORNO SOCIO – CULTURAL

En las universidades argentinas las mujeres son más y egresan más: representan el 55% del total de los alumnos universitarios del país y el 57% de los egresados. Una *performance* que resulta del cruce entre cumplir con el mandato social de "ser aplicadas y estudiosas" y aprovechar las formidables conquistas que heredaron del movimiento social de mujeres. Tensiones propias de todo proceso del que aún no se dijo la última palabra.

Los datos del Ministerio de Educación sobre 2002 indican que de un total de 1.377.534 estudiantes de universidades e institutos universitarios nacionales y privados de todo el país, el 55% son mujeres. También lo son el 57% de los egresados (sobre un total de 55.955) y el 54% de los nuevos inscriptos, que sumaron 344.761. De los 36.260.130 argentinos, según el Censo 2001 del INDEC, hay 105 mujeres cada 100 hombres.

ENTORNO DEMOGRÁFICO

La población en el ámbito mundial está creciendo a un ritmo de 1,7 % anual. Con este crecimiento se cree que distintos recursos se verán afectados en el futuro, por otro lado la contaminación y hacinación son y serán un problema para distintas regiones. Por otro lado el crecimiento de la población de países subdesarrollados son mas altas que la de los desarrollados (0.6%

contra 2%). Poder alimentar y vestir a poblaciones en crecimiento va en contra de lograr aumentar el nivel de vida.

La población Argentina creció hasta los 36 millones, según los datos del censo, aumentó un 10.5% desde el año 91 al 2001. La cantidad de mujeres representa aproximadamente el 51,3% de la población, presentando la provincia de Buenos Aires y Capital Federal la mayor diferencia en cantidad. Tierra del fuego, Santa Cruz, Chubut, Misiones y Formosa, son las únicas en que los hombres son mayoría. La población de la Capital Federal, es la única que disminuyó en estos 10 años (8%). La densidad de población de esta ciudad por KM cuadrado es de 13647 y Santa fe 22,4.

Respecto a la condiciones de vida de la población Argentina, el grado de avance en el uso de la nueva tecnología hoy básica como la PC, los niveles de educación actuales y otros parámetros son representados por los siguientes datos:

- El 60% de los hogares está compuesto de materiales sólidos y dispone de las aislaciones necesarias. El 33% de los hogares no tiene las aislaciones correspondientes o tiene techo de chapa. El 6% está construido sin materiales resistentes.
- El 80% de los hogares no tienen PC, el 9% tiene PC sin Internet y solo el 11% dispone de ambas tecnologías.
- El 5% de las viviendas son ranchos o casillas, en la cuales viven el 6% de la población. En Santa Fe los porcentajes correspondientes son 3,5 y 4,1.
- El 52% de la población entre 25 y 29 años no concluyó los estudios secundarios.
- De la población económicamente activa (el 57% de la activa) el 60% son hombres, en tanto que de la población económicamente no activa representan el 33%.

Después de analizar el ambiente exterior, podemos concluir que el país y particularmente la provincia de Santa Fe, se encuentran en una situación en la que el mercado inmobiliario mantiene altas tarifas de alquiler y que no logra superarse para volver a encontrarse en situación similar a la de época pre-crisis, lo cual pone de manifiesto que la posibilidad de hospedarse en residencias es mucho más accesible, cómoda y práctica, aludiendo también a las necesidades de seguridad cada vez más vigentes en el mundo de hoy.

5. ANALISIS DEL SECTOR

Para conocer la estructura del sector en el que se desempeñará la empresa utilizaremos la matriz de las Cinco Fuerzas Competitivas desarrollada por Michael Porter¹ de Harvard School of Business Administration. La misma nos ayudará a determinar la problemática a la cual debe enfrentarse para plantear la estrategia competitiva y para conocer el potencial de rentabilidad de la misma.

A partir del análisis surgirán los puntos fuertes y débiles que la empresa



Matriz Cinco Fuerzas Competitivas

deberá conocer para afrontar las acciones de los competidores.

COMPETIDORES ACTUALES

Los mismos se encuentran representados por departamentos en alquiler, pensiones y residencias comunales o particulares.

Ninguno de estos competidores ha logrado diferenciarse en el mercado debido a que en su mayoría, éste no es su propósito u objetivo principal. Además, todos estos competidores dirigen sus productos y servicios a todo el mercado por igual, sin diferenciar los segmentos existentes con características y necesidades diferentes.

En este caso particular, no se hace distinción entre competidores directos e indirectos ya que se considera que ambos ejercen el mismo **poder – bajo-** y tienen la misma relevancia en cuanto a la residencia.

¹ Tomado de "How Competitive Forces Shape Strategy" Michael Porter (March- April 1979)

COMPETIDORES POTENCIALES

Si bien siempre se está expuesto a la amenaza de ingreso de nuevos competidores, la magnitud de la misma depende de las barreras existentes. Las mismas son:

- La elevada inversión necesaria para conformar un negocio con características de diseño similares al propuesto.
- Identidad de imagen / marca que deberán tener los competidores para superar el concepto con el que se lanzará la empresa.

Pese a esto, se considera a las restantes universidades privadas de la ciudad de Rosario (UCEL, UCA y AUSTRAL) como potenciales competidores dado que también cuentan con la posibilidad, tanto económica como demandante (cantidad de alumnos del interior del país), para llevar a cabo un proyecto de similar envergadura. De esta manera consideramos que los mismos tienen **un alto poder de negociación**.

PRODUCTO SUSTITUTO

Dentro de los productos sustitutos se incluyen todos los productos / servicios que funcionalmente satisfacen la misma necesidad a un menor costo.

Consideramos que nuestro proyecto no presenta competencia en cuanto a productos sustitutos dado al enfoque del mismo, ya que si bien existen otras residencias que brindan el mismo servicio -el de alojamiento- ninguna lo hace con las características que el mismo contará. Por lo tanto, concluimos informando que **el poder de negociación de los sustitutos es bajo**.

COMPRADORES

Los compradores compiten en el sector forzando los precios a la baja, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los competidores compitan entre ellos.

El poder de negociación de los compradores en este sector es **relativamente bajo**, debido a que en la ciudad de Rosario los competidores directos para el proyecto, prácticamente no existen. Y, en caso que existieran, el poder de negociación de los mismos seguiría siendo bajo.

Por otra parte, se analizará para tener en cuenta la Matriz de Estructuras Industriales². El mismo se analiza en función de dos variables: Número y poder de los competidores, y Diferenciación alcanzada por cada producto-mercado.

Sobre la base del análisis de la Matriz de Estructuras Industriales puede observarse que la empresa estudiada se ubica dentro del mercado de Competencia Perfecta ya que existe un gran número de compradores y vendedores que ofrecen el servicio de alojamiento por igual que la REI. A su vez, el mercado de residencias actual de la ciudad de Rosario es homogéneo y



Matriz de Estructuras Industriales

transparente.

PROVEEDORES

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector amenazando con elevar o reducir la calidad de los productos o servicios que ofrecen.

En este caso los proveedores no cuentan con un gran poder de negociación, dado que:

- no son irremplazables,
- son muchos,
- no tienen grandes ventajas diferenciales entre sí y
- sus precios son muy similares;

por consiguiente son fáciles de sustituir. De esta forma, estamos en condiciones de reafirmar que los mismos cuentan con **bajo poder de negociación**.

² "How Competitive Forces Shape Strategy" Michael Porter (March- April 1979)

Teniendo en cuenta el análisis de las cinco fuerzas competitivas antes mencionadas, podemos concluir que el sector tiene un elevado atractivo. La principal razón es porque no existe en el mercado una empresa capaz de satisfacer por completo las exigencias de los consumidores. Esto, si bien también es atractivo para la entrada de nuevas empresas, su acceso se ve restringido por una importante barrera al ingreso: la inversión, no solo en capital de trabajo, sino también en dinero para realizar las propuestas planteadas que serán la principal ventaja competitiva.

Con respecto a las barreras de salida, consideramos que no representan un riesgo elevado en cuanto a la liquidación de los activos o finalización de los contratos laborales.

Por otro lado, el tiempo que se tarde en recuperar la inversión no se considera como una barrera de salida, ya que estimamos que el mismo no será extenso debido a las características que presenta el mercado y la competencia actual.

Al analizar la Matriz de Barreras de Entrada y Salida propuesta por Michael Porter³, se ubica a la empresa en un sector muy atractivo, con rendimientos elevados y estables.



Matriz de Barreras de Entrada y Salida

³ *Matriz de Barreras de Entrada y Salida Michael Porter, "Competitive Strategy" 1980*

6. EMPRESA

Se trata de un emprendimiento nuevo, en donde se brindará la posibilidad de alojarse en una residencia propia de la misma Universidad Abierta Interamericana, a aquellos alumnos de las afueras de la ciudad de Rosario, que su lugar actual de residencia sean departamentos alquilados o bien vivan en pensiones. De esta manera la Universidad contará con un programa de Fidelización de los Clientes aumentando y generando mayores utilidades.

El mismo está planteado como una unidad estratégica de negocios (UEN) de la UAI, en donde se brindará, entre otros, servicios adicionales de seguridad, espacios de estudio y recreación.

Estará ubicada en el edificio donde actualmente se cursan carreras de grado, Avenida Carlos Pellegrini 1816. Ubicación propicia para tal emprendimiento, por tratarse de una zona céntrica, iluminada y muy transitada.

Contará a su vez con una capacidad de alojamiento para 126 personas distribuidas en habitaciones dobles, triples y cuádruples para ambos sexos destinando dos pisos para las mujeres y uno para los hombres.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se plantea una estructura organizativa **típica**. El primer lugar jerárquico estaría a cargo del **Vice-rector**. La principal función que desarrollará será la de controlar que las tareas en la residencia se lleven a cabo de manera correcta, planificar horarios y tareas a desarrollar, dirigir a sus subordinados y asignar recursos para desarrollar las tareas de manera adecuada.

Éste estará a cargo de controlar las funciones de:

- **Preceptor**: Encargado de la residencia estudiantil. A su vez tiene a cargo:

- **Monitores**: que son los encargados del seguimiento diario de los residentes. Éstos deberán cumplir con las pautas informadas en el Reglamento Interno de los Residentes⁴ (*Se estima una cantidad de cinco monitores promedio encargados de las personas que absorba el establecimiento -número que quedará sujeto a la cantidad de alumnos que se alojen- La estimación promedio es de un monitor cada 20-25 personas*).

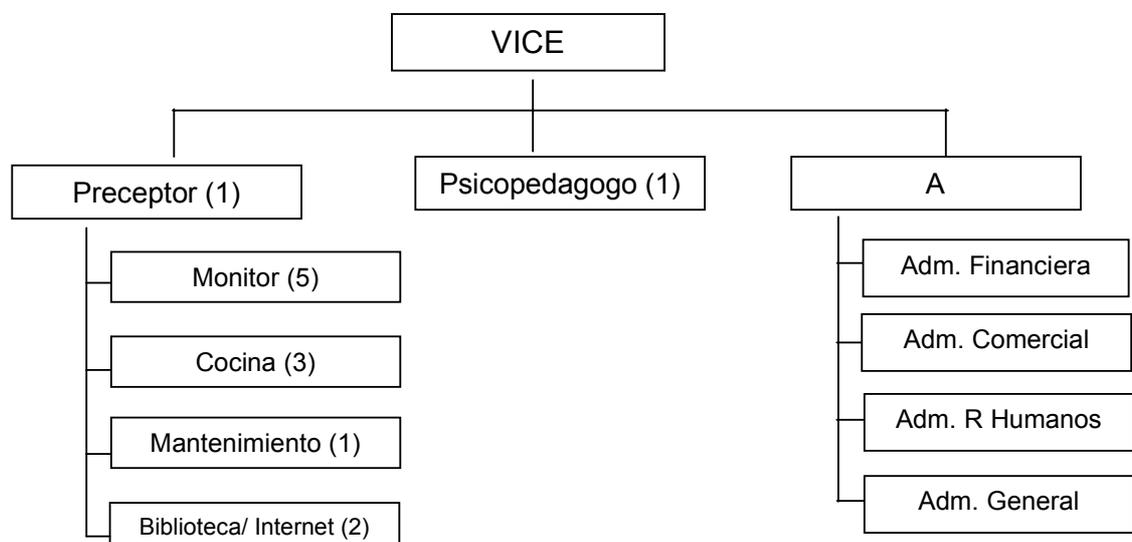
- **Cocina:** A cargo de cocineros expertos que desarrollarán platos con alto valor nutritivo.

- **Biblioteca / Internet:** Responsables y encargados de manejar las salas de cómputos y la entrega de los libros.

- **Mantenimiento:** Responsable de mantenimiento en general de las instalaciones.

▪ **Psicólogos / Psicopedagogos:** La tarea estará a cargo de altos profesionales del ambiente psicopedagógico y educativo de la Universidad, y por personal idóneo para tal actividad. *(Consideramos necesario la presencia de un solo psicólogo permanente en la Residencia. La necesidad de incluir más profesionales estará directamente relacionado con la demanda de dicho servicio.)*

▪ **Administración y Marketing:** Personal encargado del área administrativa y contable como así también las tareas de marketing.



⁴ Ver ANEXO I - Reglamento Interno para Residentes

7. ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

OBJETIVO

El estudio llevado a cabo tiene como principal **objetivo conocer las expectativas de nuestros futuros residentes** y, cuáles son las residencias similares y qué beneficios ofrecen al mercado. De esta manera se **analizará la viabilidad de la instalación de la Residencia** como así también se conocerá la demanda, de la cuál se dependerá fundamentalmente para lograr el éxito de dicho plan.

SUB-OBJETIVOS:

- Analizar el nivel de demanda.
- Analizar los atributos más valorados por los consumidores en este tipo de servicio.
- Conocer el grado de adaptación de los consumidores al nuevo estilo de vida.

Para realizar el estudio de mercado, se llevaron a cabo dos tipos de entrevistas:

✓ Por un lado se realizaron visitas a residencias y pensiones de la ciudad en donde se entrevistó a los responsables de las mismas, con el propósito de conocer el funcionamiento y diseño de los establecimientos.

✓ Y por otro lado, se visitaron las 3 sedes universitarias, de las cuales se consultaron alumnos de los primeros años⁵ de 10 de las carreras que se dictan en la UAI. Se estimó un promedio de 28 alumnos por curso (280 alumnos). Debían cumplir el requisito de **no** ser de Rosario. De este parque contestaron, 102 alumnos.

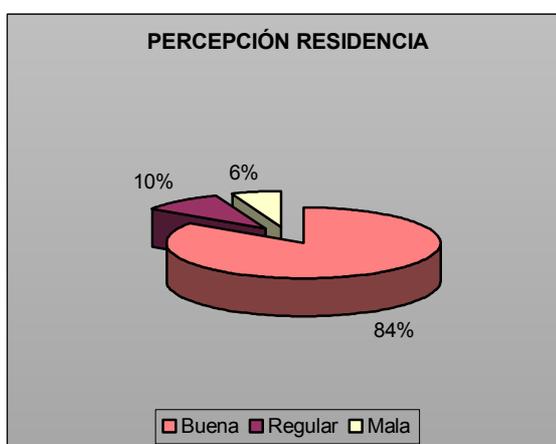
Se recuerda que esta es sólo una investigación explorativa, para obtener información que permita cubrir el objetivo planteado.

⁵ Se decidió entrevistar particularmente a este segmento debido a que en su gran mayoría son menores y por lo que les significa, tanto a ellos como a los padres, separarse del vínculo familiar.

PRONÓSTICO DE LA DEMANDA

Basándonos en la investigación de mercado realizada, se abordó a que el 84% de los encuestados opinaron que la instalación de la residencia les resulta una propuesta muy interesante. Por lo tanto ese dato se tomo como base para iniciar la actividad.

Habiéndose probado que existe una demanda latente para el servicio que el proyecto propone satisfacer, se decide aplicar un modelo para pronosticar o proyectar la misma.



La aplicación de este modelo permite determinar la cantidad de alumnos para cada año del período del proyecto, teniendo como restricción y objetivo a la vez, la viabilidad del mismo sin descuidar la capacidad máxima de oferta.⁶

En primer lugar se estudió el mercado al cual queremos llegar.

Partiendo de un **Mercado Potencial Total** se consideró particularmente a aquellas personas que eligen residir en la ciudad de Rosario y que su lugar de origen son otras localidades y/o provincias.

⁶ Ver ANEXO VII – ANÁLISIS CONTABLE - Pronóstico de demanda

Luego seleccionamos al **Mercado Atendible** considerando a aquellos alumnos que eligen cursar sus estudios en universidades privadas, particularmente en la UAI.

Y por último se llegó al **Mercado Objetivo**: los alumnos que desean vivir en la REI.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Se utilizaron:

- Fuentes primarias (entrevistas a alumnos y profesionales del ámbito)
- Fuentes secundarias (INDEC, IPEC, Cámara de la Construcción, Colegio de Arquitectos, Revistas del Mercado Inmobiliario, Cámara de Comercio, páginas web.)

CONCLUSIÓN⁷

La información obtenida a partir de la Investigación de Mercado ayuda a conocer y comprender el ambiente en el cual se desarrollará la empresa. A partir de la interpretación de los datos, podemos identificar oportunidades y amenazas, que serán el punto de partida para la elaboración del Plan de Marketing y contribuirán a conocer más a los alumnos para poder lograr una mayor fidelización por parte de ellos.

- Se consultaron 280 alumnos, de los cuales 102 contestaron la encuesta por no ser de Rosario. Dato que informa que aproximadamente un 36% de los alumnos provienen de otras localidades.
- Los 102 alumnos pertenecen a 10 carreras de grado que se dictan en la universidad.
- El 61% de los encuestados fueron mujeres y el 32% hombres. Hubo un 7% que no se identificó.
- Del total de los encuestados, el 35% tienen 18 años. Esta edad fue fundamental en nuestra investigación ya en el mayor de los casos sus padres aún toman decisiones por ellos.

⁷ Ver ANEXO II - Investigación de Mercados

- El 90% vive actualmente en la zona centro de la ciudad de Rosario. Este aspecto es un dato favorable por la ubicación en la que se proyecta la Residencia ya que los alumnos permanecerán dentro del zona más elegida para vivir.
- El 5,88% del total viaja todos los días por lo tanto no puede ser considerado como mercado meta y del excedente, el 15,65% vive en vivienda propia.
- Teniendo en cuenta estos datos, trabajaremos sobre el 85% de personas que eligen vivir en pensiones o en departamentos alquilados.
- Al momento de la encuesta, el 29% pagaba un alquiler promedio de \$150. Un 34% \$200 y un 37% más de \$200. Cabe aclarar que en el ámbito del mercado inmobiliario, las propiedades subieron un 60% desde mediados de 2002 hasta la fecha. Por lo tanto estos números se modifican considerablemente. A modo de ejemplo, los que pagaban \$150, actualmente pasan a pagar \$240 y los que pagaban más de \$200 están pagando más de \$320.
- El 67% tiene una preferencia por compartir la propiedad con 2 o más compañeros. Este factor influenció en el momento de diseñar la cantidad de plazas de las habitaciones ya que se muestra una marcada tendencia hacia la convivencia.
- El 84% de los encuestados opinan que la instalación de la residencia es una propuesta interesante, el 10% no manifestó demasiado interés por el proyecto. Y el 6% restante no lo considera como opción.
- En cuanto a la disponibilidad a pagar, el 29% pagaría entre \$100 y \$199. El 35% entre \$200 y \$299. Un 18% mas de \$300 y el 18% no manifestó su opinión al respecto. Este dato se ve afectado por los cambios económicos que sufrió este último tiempo el mercado inmobiliario.

Los datos tanto primarios como secundarios, nos permiten definir el mercado de las residencias con un potencial muy atractivo debido a:

- La inexistencia de competidores consolidados en el rubro, ocasionando que los mismos no logren encontrar un lugar propicio para satisfacer sus necesidades de alojamiento integrado.
- La posibilidad de trabajar con un mayor margen de ganancia que la competencia, dándole la fortaleza a la empresa de lograr un recupero de la inversión más atractivo. Como así también, en el mediano plazo, destinar parte de las ganancias del negocio, para mantener la diferenciación que se busca reinvertiendo en el mix de marketing.

Además, la investigación ayudó a seleccionar el posicionamiento apropiado con el que la empresa debe ingresar al mercado. El mismo debería basarse en aquellos atributos más valorados por los encuestados, es decir **“calidad, seguridad y confianza”**, las cuales serán las **variables claves para el desarrollo de la imagen corporativa**.

Finalmente, los distintos resultados de la investigación permitirán el eficiente desarrollo de las estrategias que se confeccionarán en el Plan de Marketing.

8. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS (internas)

- Capacidad financiera para superar la barrera de ingreso vinculada a la inversión
- Predisposición a una búsqueda constante de información acerca de los consumidores
- Orientación hacia el marketing
- Ubicación estratégica
- Conocimiento del mercado
- Servicio brindado por profesionales
- Nuevo servicio
- Atención personalizada
- Equipamiento de última tecnología
- Gran variedad de servicios
- Empresa pionera en el servicio ofrecido
- Seguridad y control de los residentes

OPORTUNIDADES (externo)

- Atender a un segmento de mercado insatisfecho.
- Ocupar un lugar en la mente de los consumidores a través de un fuerte posicionamiento e imagen
- Altas barreras de ingreso al mercado para potenciales competidores y bajas barreras de salida para la empresa
- Posibilidad de conseguir un liderazgo en el mercado
- No existe competencia directa
- Utilización de Internet como medio de comunicación para llegar a todas partes
- Alto costo de los alquileres
- Inseguridad social en el ámbito nacional y local

DEBILIDADES (internas)

- Altos costos en lo referente a la tecnología empleada.
- Al ser un nuevo emprendimiento puede existir cierta dificultad en aceptar la propuesta de alojarse en una residencia propia de la universidad.
- Lento recupero de la inversión.

AMENAZAS (externo)

- Situación económica actual del país
- Menor poder adquisitivo de los consumidores

-
- Reacción de los competidores potenciales
 - Resistencia al cambio en los estilos de vida tradicionales.
 - Factores macroeconómicos sociales, políticos, legales y tecnológicos que afecten al sector

Las fortalezas y oportunidades que se vislumbran en el análisis FODA aumentan aún más el atractivo del proyecto. Si bien se encuentran debilidades y amenazas que deben analizarse y controlarse para transformarlas en fortalezas y oportunidades, las mismas no perjudican la viabilidad del negocio.

9. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Teniendo en cuenta la idea de dicho emprendimiento y a donde se apunta con el mismo, la **MISIÓN** en la cual se apoya es la siguiente:

“Brindar un ámbito de aprendizaje, recreación y compañerismo adaptado a nuestros clientes con el claro propósito de satisfacer sus necesidades.”

En cuanto a la **VISIÓN**, la misma será:

“Lograr el liderazgo en el rubro de Residencias Estudiantiles, siendo la universidad pionera en el mercado y manteniendo sus condiciones de calidad, trato personalizado y satisfacción de necesidades en el transcurso del tiempo.”

Antes de ahondar en este tema, es conveniente conocer dónde se sitúa la empresa en relación con sus mercados estratégicos y sus áreas de interés.

Para ello se utilizará la MATRIZ DE ANSOFF⁸ en dónde se interrelacionan productos y mercados -futuros y actuales- los cuales permiten realizar y obtener una determinación de la ubicación de la empresa en sus



mercados estratégicos.

⁸ H. Igor Ansoff “Strategies for Diversifications” Harvard Business Review (September- October 1957)

La empresa, de acuerdo a la Matriz de Ansoff, se ubica en el segundo cuadrante “*Desarrollo de productos / servicios*”. Esto se debe a que el mercado en el cual se planea insertar este emprendimiento es un **mercado actual** (el mercado de residencias estudiantiles) y por otra parte, es un **producto nuevo** dado que la ciudad de Rosario no cuenta con ninguna residencia lidiada únicamente por una universidad privada o bien, ningún establecimiento de la magnitud de este último.

A través de esta matriz se puede estipular el lineamiento general que se seguirá para introducir la residencia en el mercado y lograr ser competitivos. De esta manera la **estrategia** que se utilizará consistirá en ofrecer nuevos servicios a mercados actuales.

Por otro lado, para definir la orientación estratégica que seguirá la empresa, podemos visualizar en términos de la Matriz de Estrategias Genéricas de Porter⁹, el desarrollo de su ventaja competitiva, una estrategia de **LIDERAZGO ENFOCADO EN DIFERENCIACIÓN**



Matriz de Estrategias Genéricas

Esta elección se fundamenta en una diferenciación de producto / servicio y de todo lo asociado a éste, creando características percibidas como únicas para los consumidores.

La diferenciación se obtiene a través de la Imagen Corporativa que logrará la Universidad. Para lo cual se enfatizará en la **CALIDAD, CONFIANZA Y SEGURIDAD.**

Esta estrategia estará dirigida a un nicho específico, dado por el grupo socioeconómico AB y C1 de los alumnos de la UAI.

⁹ Michael Porter “*Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*”. (1985)

10. PLAN DE MARKETING

Mercado Meta

Basándonos en la Investigación de Mercado realizada, definimos nuestro mercado meta objetivo como: *aquellos alumnos de la universidad que provengan del interior o de zonas aledañas para empezar sus estudios. También aquellos que actualmente se encuentran viviendo en pensiones o departamentos alquilados y que prefieran vivir en una Residencia privada.*

Apoyándonos en un supuesto de un ingreso anual de 1500 alumnos a la Universidad, se estima que un 36% provienen del interior del país.

OBJETIVO

“Aumentar un promedio del 8% de alumnos año a año hasta alcanzar la capacidad edilicia”

El 8% representan aproximadamente 7 alumnos por año.¹⁰

Este objetivo se ve limitado a la capacidad edilicia con la que cuenta el establecimiento.

Considerando que son 126 plazas, este porcentaje llegan a cubrir las plazas a lo largo del período de valuación del proyecto.

SUB-OBJETIVOS

- Posicionar a la Residencia como la única del mercado que ofrece calidad, confianza y seguridad a sus clientes.
- Dirigir los esfuerzos de marketing hacia nuestro principal target, sin olvidar la posibilidad de atender al mercado secundario.
- Desarrollar una imagen de marca que permita identificar al negocio.
- Obtener un nivel de ingresos que permita recuperar la inversión en un tiempo razonable.

¹⁰ Ver ANEXO VII – ANÁLISIS CONTABLE - Pronóstico Demanda

10.1 PRODUCTO

El proyecto surge como una Unidad Estratégica de Negocios (UEN) de la Universidad Abierta Interamericana ya que es un negocio individualmente identificable, cuenta con una misión bien definida, tiene competidores propios y un grupo de ejecutivos responsable de generar ganancias.

En cuanto al producto / servicio que se busca ofrecer, nos encontramos con un proyecto de Residencia Estudiantil para alumnos de la UAI, localizado en la actual Sede Roca; Av. Pellegrini 1816, zona estratégica por excelencia.

Realizando un análisis de la Matriz BCG (Boston Consulting Group¹¹) en donde se tiene en cuenta la participación en el mercado y el crecimiento de la industria, podemos ver que la empresa se encuentra dentro del cuadrante INTERROGANTE. Esto se debe a que consideramos que tiene alta tasa de crecimiento pero una baja participación en el mercado. Esto está fundamentado por la posibilidad de elección con la que cuentan los estudiantes por otras universidades tanto estatales como privadas.

Por medio de la utilización de esta matriz, la Empresa logra conocer cuál es su participación en el mercado en relación con sus competidores.

Las estrategias adecuadas para este tipo de Unidad es buscar crear un impacto en el mercado al mostrar una gran ventaja diferencial, teniendo así el apoyo de los clientes.



Matriz BCG

¹¹ Michael Porter "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance". (1985)

El objetivo que se busca lograr con dicho proyecto, entre otros, es el social.

Se obtendría un ámbito propicio para el estudio pero rodeado de estudiantes que se encuentran en una situación similar a la del resto de los residentes, dado que comienzan una nueva etapa de desarrollo lejos de los padres y familia. Esta característica tan particular ayudaría a crear un vínculo más fuerte aún, por el hecho que no solo se compartirían horas cátedras, sino que también una convivencia armoniosa.

La posición de la REI la podemos analizar también a través de la Matriz de Mc Kinsey (General Electric) que analiza, al igual que la BGC, el atractivo del mercado y posicionamiento del producto. En este caso se hace un análisis de los distintos criterios de actuación como Invertir, Proyectar, Cosechar o Reducir la participación.-

Con estos datos, el modelo de análisis de Posicionamiento queda configurado de la siguiente manera:

Atractivo del Sector	Alto	INVERTIR	INVERTIR	PROYECTAR
	Medio	IVERTIR	PROYECTAR	CESECHAR
	Bajo	PROYECTAR	CESECHAR	REDUCIR
		Alto	Medio	Bajo

Posicionamiento del negocio

Matriz de Mc Kinsey (Gral. Electric)

Particularmente ubicaremos a la Residencia Estudiantil en el cuadrante **Invertir** ya que su pocionamiento es medio, pero cuenta con un alto atractivo en el sector en el cual participa. Para poder permanecer con este importante atractivo es necesario asignar recursos cuantiosos para lograr los objetivos que se planteen.

La asignación del objetivo adecuado a una UEN no puede determinarse sólo con base en su posición en la matriz de crecimiento-participación.

La Residencia contará con una capacidad de 40 residentes por piso. Se destinarán los pisos: cuarto, sexto y octavo para cubrir las necesidades de alojamiento.

Los demás pisos continuarán estando destinados a los servicios y tareas que actualmente se realizan en ellos. Habrán habitaciones de distintas capacidades para albergar dos, tres y cuatro estudiantes por habitación.

El residente se verá además beneficiado con otros servicios, un conjunto importante de pequeños detalles que a primera vista pueden pasar desapercibidos, pero que hacen a la calidad de vida. La residencia contará con todos los servicios habituales, más un agregado de valor en cuanto a servicios adicionales tales como, salas de estudio con acceso a Internet, asesoramiento psicopedagógico, seguridad y vigilancia privada, restaurante con comida totalmente saludable, solarium en terraza, lavadero, calefacción, etc. Todos estos servicios se encontrarán a disposición de los residentes y dentro de la misma instalación.

DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES¹²

HABITACIONES

- Las habitaciones serán dobles, triples y cuádruples. Todas diseñadas con las máximas comodidades para que la permanencia en ellas sea confortable. Decorado por profesionales con muebles modernos y un diseño juvenil.
- Estarán totalmente equipadas con roperos empotrados, camas y escritorios para lograr una mayor comodidad de los residentes.
- La residencia proveerá ropa de cama y toallas, las cuales serán cambiadas dos veces por semana.

SALONES

- La sala de estudios será espaciosa, especialmente preparada para estudiar. Estará conformada por una BIBLIOTECA, la cual contará con material especializado en economía, administración, política, relaciones internacionales,

¹² Ver ANEXO III - Diseño Residencia

sociología, contabilidad, historia, filosofía, leyes, etc. Contará a su vez, con un gabinete de computación con Internet a disposición de los residentes

- El salón comedor estará equipado con TV con servicio de cable, mesas y sillas. El menú estará conformado por platos de tamaño moderado, orientados principalmente hacia comida saludable (baja en grasa, con ingredientes naturales y muy gustosos.)

GABINETE PSICOPEDAGÓGICO

- A cargo de personal docente de las cátedras de psicología y/o materias afines de cada una de las carreras de grado que se dictan en la institución.

SERVICIOS DE SEGURIDAD Y SALUD¹³

- El servicio de atención será permanente, cubriendo las 24 horas los siete días de la semana.

- Las habitaciones quedarán cerradas cuando no se encuentren ningunos de los residentes y la llave quedará en mano de portería.

Los beneficios que percibirán los alumnos, como así también los padres, es que en un solo lugar, podrán desarrollar su más amplio potencial intelectual, acompañados con las más amplias comodidades y sistemas de seguridad y vigilancia.

De esta manera el posicionamiento (imagen que se quiere lograr en la mente del consumidor) de la residencia estará focalizado en aquellos atributos principales que los consumidores esperan recibir, traducidos directamente en beneficios para los mismos.

Por lo tanto, definiríamos la estrategia de posicionamiento teniendo en cuenta a la competencia y cómo ésta es percibida y valorada por el mercado y a su vez por los atributos más relevantes detectados a través del análisis de los consumidores.

Este posicionamiento servirá como base para todas las tareas de comunicación que la empresa emprenda: marca, publicidad, promoción y todo el proceso de comercialización.

¹³ Ver ANEXO IV - Contratos



Atributos REI

Marca

El nombre de marca (REI) y logotipo, fueron diseñados con el objetivo de permitir un rápido posicionamiento en la mente de los consumidores y la inmediata asociación de la residencia, con los beneficios de **calidad, confianza y seguridad** que brinda la Universidad Abierta Interamericana. Estas características junto con las habilidades distintivas otorgarán ventajas competitivas.

A partir de la creación de una marca fuerte se buscará:

- Brindar valor añadido a los clientes asegurando su satisfacción
- Fidelidad a la marca, reduciendo la vulnerabilidad a las acciones de la competencia.
 - Aumento de la calidad percibida, influirá en la toma de decisión, en la fidelidad y la diferenciación de la residencia.
 - El valor de marca podrá convertirse en una ventaja competitiva que representará una barrera de entrada para la competencia.

Logo / Isologo

El logotipo está ligado directamente con el escudo de la UAI, lo cual implica una estrecha relación con la misma. De esta manera se logrará una mejor imagen, no solo a nivel hospedaje, si no que también a nivel institucional.



10.2 PRECIO

Es indefectible trazar una comparación de costos-beneficio para los estudiantes a la hora de decidir sobre el lugar de residencia.

Tomando como ejemplo si el estudiante quisiera vivir en las inmediaciones de la Universidad, nos encontramos con que ningún alquiler de departamento –por más chico y económico que fuese- sea inferior a \$300 a lo que se le sumarian los gastos de expensas y otros servicios.

Si tomamos, en otro ejemplo, que el departamento está situado en un barrio un poco más alejado, en pro de economizar, veremos que el gasto baja a \$200 aproximadamente, a lo que se debe sumar los mismos gastos que en el caso anterior, más un adicional del gasto de transporte para el traslado.

Con todo esto se puede decir que el precio es la única variable estratégica de marketing que genera directamente ingresos. Todas las demás variables del marketing mix como publicidad, fidelización de clientes, desarrollo de productos y promoción de ventas generan costos para la empresa.

En este caso, la REI desarrollará una estrategia de precios proactiva, es decir, no sólo se tendrá en cuenta los costos de la empresa, sino también la futura competencia y el mercado para la fijación de precios.

Para esto debemos considerar dos tipos de factores: internos y externos los cuales afectan a la empresa en las decisiones de precios de los productos / servicios.

Dentro de los **factores internos** se considerarán los objetivos de marketing, distribución y promoción, los costos de operación de la empresa.

Dentro de los **factores externos**, se toman importantes: las características del mercado, la elasticidad de la demanda, los precios y ofertas de la competencia, y las condiciones económicas.

Todas estas variables deberán evaluarse continuamente, una vez instalada la empresa, con el objetivo de adaptarse a las exigencias del entorno.

El precio de las opciones podrá ser más elevado comparado con la algunas competencias actuales, pero dicho diferencial no será percibido negativamente por el segmento debido a que tal diferencia será mínima. Ello se debe a que la empresa seleccionó un enfoque estratégico de diferenciación.

Se fijaron tres tarifas¹⁴ en relación a la comodidad del alumno:

1. Habitaciones de **2** personas. Precio: **\$467** cada uno
2. Habitaciones de **3** personas. Precio: **\$406** cada uno
3. Habitaciones de **4** personas. Precio: **\$345** cada uno

Precio por alumno	Alumnos por habitación	Cant. de habitaciones
\$467	2	24
\$406	3	18
\$345	4	6

¹⁴ Ver ANEXO VII. ANÁLISIS CONTABLE

Según las “Nueve Estrategias de Precio-Calidad” de Philippe Kotler¹⁵, seleccionamos *la Estrategia de Valor Alto*, ya que la Universidad ofrece un

		PRECIO		
		Alto	Medio	Bajo
CALIDAD	Alta	Estrategia Superior	Estrategia de Valor alto	Estrategia de Valor Superior
	Media	Estrategia de Cobro en Exceso	Estrategia de Valor Medio	Estrategia de Valor Bueno
	Baja	Estrategia de Ganancia Violenta	Estrategia de Economía falsa	Estrategia de Economía

producto-servicio de mayor calidad, a un precio con valores más altos pero que son percibidos como adecuados por el mercado.

Para lograr una mayor aceptabilidad por parte de los alumnos de la Universidad, se implementarán variadas estrategias de precios que serán dadas a conocer mediante las campañas publicitarias. Algunas de ellas serán:

- Promoción de tarifas en relación a la cantidad de personas por habitación Teniendo en cuenta que hay habitaciones de 2, 3 y 4 personas.
- Promoción en las tarifas acorde a la cantidad de personas de la

Nueve Estrategias de Precio-Calidad

misma familia. Considerando un 10% de descuento en la tarifa por hermano adicional.

Todas estas variables deberán evaluarse continuamente, una vez instalada la empresa, con el objetivo de adaptarse a las exigencias del entorno.

El precio de las habitaciones no incluye las cuotas mensuales de cada una de las carreras de grado.

Se establece que el régimen de cobro de cuotas se cobran de enero a diciembre.

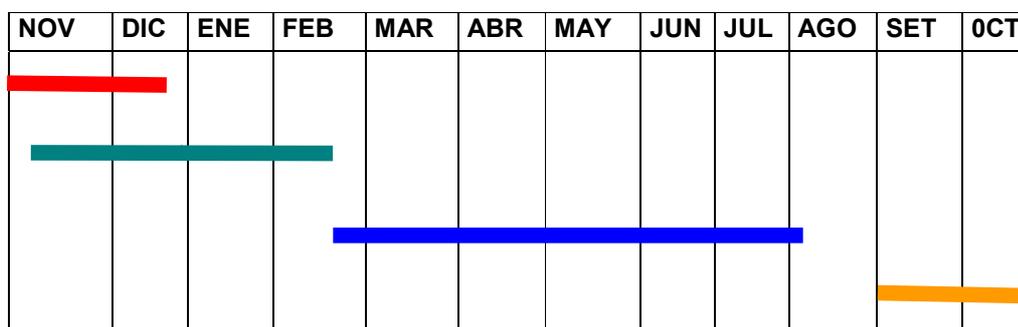
¹⁵ Philippe Kotler “Dirección de Mercadotecnia” (1996)

10.3 COMUNICACIÓN

Las estrategias de comunicación que se desarrollarán están divididas principalmente en cuatro etapas:

- Primer etapa: Se llevará a cabo en los meses de Noviembre y Diciembre del 2005 la publicidad de lanzamiento. La misma consiste en dar a conocer la REI al público en general de una manera intensa, a través de los medios masivos de comunicación.
- Segunda etapa: A partir de Enero 2006 se inaugurará la residencia. Se mantienen la campaña intensiva hasta fines de Febrero.
- Tercera etapa: Consiste en una estrategia de recordación de marca entre los meses de marzo y agosto. Está enfocada a aquellos consumidores potenciales que manifiesten un cierto grado de interés tanto en las carreras que se dictan en la Universidad como así también en la REI. Esta estrategia consistirá en tener material impreso disponible para las personas que se acerquen a la Universidad.
- Cuarta etapa: Se comienza a reforzar la publicidad para intensificarla en los meses de receso escolar.

Mediante el Grafico de Gantt, herramienta de planeación idónea para este tipo de tareas, presentamos la programación de las actividades de comunicación que se desarrollarán en el transcurso del año:



Referencias:

1. **Publicidad de lanzamiento** (Primer Etapa)
2. **Comunicación intensiva en mayor medida** (Segunda Etapa)

3. **Comunicación Recordativa** (Tercera Etapa)
4. **Comunicación Media** (Cuarta Etapa)

ESTRATEGIAS FUERA DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

Se realizarán publicaciones dentro del diario *La Capital de Rosario* y diario *Clarín* de Buenos Aires, que tienen llegada a localidades del interior y también en la revista *Society* y *Las Rosas* de tirada local con una distribución quincenal. Se continuarán con las actividades promocionales que se desarrollan actualmente en Rosario.

La UAI desarrolla actualmente, de Julio a Noviembre, campañas promocionales llevadas a cabo por personal administrativo de la Universidad. Las mismas están apuntadas a colegios secundarios privados y terciarios (públicos y privados) invitándolos a participar de reuniones informativas sobre las distintas carreras que se dictan en la Universidad. Al mismo tiempo, se realizan viajes a distintas localidades del interior del país –Santa Fe, Paraná, Rafaela, San Nicolás, Venado Tuerto entre otras, promocionando a la casa de estudios. Aquí también se invita a los interesados a conocer la Universidad y participar de las reuniones informativas. En todas las actividades promocionales que se realizan, se entregan folletos en donde se informan todas las carreras que se dictan.

Se diseñará un folleto¹⁶ acerca de la RESIDENCIA que será anexado al folleto de las carreras que actualmente cuenta la UAI.

ESTRATEGIAS DENTRO DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

A cada alumno que concurra a la sede a consultar por las carreras, se le dará un folleto informativo haciendo referencia a este nuevo emprendimiento. A su vez, se comunicará sobre el mismo en las reuniones informativas para los nuevos ingresantes.

Una vez manifestado el interés por el futuro alumno, se desarrollarán reuniones para padres y alumnos en donde se darán a conocer las características y beneficios del mismo, incluyendo las promociones en las tarifas entre otros. Por medio de un formulario, se les pedirá a cada ingresante su dirección de correo electrónico –entre otros datos- para mantenerlos informados sobre beneficios y nuevas actividades desarrolladas por las UAI

¹⁶ Ver ANEXO VI - FOLLETO UAI - REI

Se harán a su vez, publicaciones en los transparentes ubicados en cada Sede, conjuntamente con impresión de folletos que serán incluidos dentro del sobre contenedor de las facturas mensuales y también en las publicaciones que la UAI realice.

10.4 DISTRIBUCIÓN

La REI contará con una distribución directa. Esto se debe a la naturaleza intangible de los servicios.

Dada la intangibilidad de los servicios, el proceso de producción y la actividad de venta requiere a menudo un contacto personal con el consumidor. Para la REI la comunicación y el trato personal con sus clientes es uno de los factores más importantes. Por tal motivo se utilizará una distribución directa de

sus servicios.



La distribución será exclusivamente en la localidad de Rosario, en su parte céntrica más precisamente, con el objetivo de imponer un nuevo estilo y servicio con el que la ciudad todavía no cuenta.



11. RECURSOS HUMANOS

La Residencia contará básicamente con el mismo personal que actualmente viene tratando.

Se crearán nuevos puestos en donde se seleccionará un PRECEPTOR y cinco MONITORES para control de los residentes.

Las restantes áreas nuevas contarán con dos responsables en el sector de ADMINISTRACIÓN Y MARKETING y otro en el departamento de PSICOPEDAGOGIA.

El servicio de **seguridad** continuará trabajando con la misma dotación que actualmente trabaja en la Sede Roca. En horarios nocturnos realizará visitas en los pisos donde se encuentren las habitaciones para controlar que no haya ningún tipo de sobresaltos y luego volverá a su puesto en la entrada principal del edificio.

- El servicio de **cocina** será realizado por personal contratado por la UEN. Contará con tres cocineros que se encargará de realizar los platos caseros y atender a los residentes (*Las variaciones del personal serán realizadas en virtud de la cantidad de clientes que consuman en el Bar*).

- El mantenimiento de la sala de cómputos estará a cargo del mismo personal que actualmente controla las PC's ya instaladas, el cual a su vez será capacitado oportunamente sobre el manejo de la biblioteca. Se contratarán dos personas para que cubran dichos puestos (la capacitación estará a cargo del personal que actualmente se encuentra trabajando en dicha área en la Sede Lagos).

CREACIÓN DE NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO

- Se seleccionará un **Preceptor** para controlar, guiar y administrar su personal a cargo. Tendrá a cargo a los monitores, el óptimo funcionamiento de la cocina, el servicio de mantenimiento y la biblioteca.
- Habrá **5 Monitores** encargados del manejo, trato, consultas y cuidado de los residentes. Éstos serán las primeras personas a las cuales acudirán los residentes en los casos de presentarse inquietudes.
- Se contratará un **Psicólogo/Psicopedagogo** para el apoyo a los alumnos que así lo requieran.
- Todas estas personas tendrán como jefe inmediato superior al **Vice Rector** de la REI. Este será encargado de controlar que las tareas de sus subordinados sean efectuadas eficientemente y manejará cualquier tipo de consultas que el Preceptor no puedan resolver por sí solo.

Proceso de Selección de Personal:

Los pasos para reclutar nuevos empleados son los siguientes:

1. Definición del perfil para el encargado de los Monitores:

- Nombre del Puesto: PRECEPTOR.
- Dependencia Jerárquica: Dependerá directamente del Vicerrector.
- Funciones: es importante aclarar que el Preceptor estará a cargo de los Monitores y sus tareas principales a desarrollar serán las de Planificar, Dirigir, Controlar, Liderar y Asignar recursos a sus subordinados.
- Perfil del puesto: se buscará una persona de sexo femenino o masculino que sean eficientes en el manejo de personal y tengan una amplia actitud emprendedora y de trabajo en equipo, preferentemente profesionales del Área de Recursos Humanos con orientación a la Administración.

2. Definición del perfil para los encargados del manejo de los residentes:
 - Nombre del Puesto: MONITOR.
 - Dependencia Jerárquica: Directamente del Preceptor
 - Funciones: transmitir necesidades e inquietudes de los residentes al inmediato superior.
 - Perfil del Puesto: persona de sexo masculino y femenino con amplia orientación en el manejo y trato con adolescentes. Se dará mas importancia a aquellas personas que hayan realizado tareas similares en otros establecimientos.
 - Definición del perfil para cubrir vacante departamento de Psicopedagogía.
 - Nombre del Puesto: PSICOPEDAGOGO / PSICÓLOGO
 - Dependencia Jerárquica: Directamente del Vicerrector
 - Función: Asesorar y guiar a aquellos alumnos que presenten dificultades en las actividades de estudio y desarrollo social profesional con compañeros y docentes.
 - Perfil del Puesto: Se realizará una postulación en el ámbito interno de la Universidad de todos los profesionales de las áreas de psicología o afines para cubrir el puesto (es esta manera se fortalecerá la competencia interna entre el personal docente y no se verá afectado por toma de nuevo personal temiendo por la pérdida de su puesto de trabajo)
3. Definición del perfil del Área DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
 - Nombre del puesto: Encargado administrativo comercial
 - Dependencia Jerárquica: Directamente del Vicerrector.
 - Funciones: realizar todas las tareas afines a administrar los residentes y actividades comerciales que se lleven a cabo.
 - Perfil del Puesto: Se realizará una búsqueda a modo de pasantía para los ex alumnos graduados en la carrera de Licenciatura en Comercialización (De esta manera la UAI obtiene personal con conocimientos sobre la institución y crea en sus ex alumnos una fuente de trabajo lo cual genera un valor agregado para la facultad)

4. Fuente de reclutamiento:

- En su gran mayoría se tratará de trabajar con el mismo personal que actualmente se encuentra en la Universidad por medio de postulaciones internas. En este caso lo más conveniente es hacer publicaciones en los transparentes para dar a conocer los perfiles buscados a nivel docente y también en reuniones de profesores y otros niveles Jerárquicos de la Universidad.

5. Recepción de Postulaciones y posterior lectura.

6. Reselección: una vez que se hayan analizado todos los currículums recibidos, se deberá realizar un filtrado para continuar con el proceso.

7. Entrevista preliminar: consistirá en una entrevista personal con cada uno de los preseleccionados.

8. Elección del candidato.

9. Incorporación a Residencia. Dar a conocer sus tareas.

Todas estas etapas estarán a cargo de la UAI Buenos Aires, asesorado simultáneamente por el decano de la UAI Rosario y por profesionales destacados.

Motivación

Para el desarrollo eficiente de técnicas de motivación, será necesario un claro conocimiento de las expectativas y objetivos del personal. Esto se logrará una vez incorporados los individuos a la misma. Las técnicas más recomendadas son aquellas que apuntan a factores psicológicos y sociológicos.

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño de los empleados se realizará a través del enfoque conocido como “Evaluador de 360°”, en el cual el personal de la empresa será evaluado por todas las personas de su entorno. Esta técnica reflejará los distintos puntos de vista de los individuos involucrados con la empresa: el preceptor, el Vice Rector, los Monitores y los propios residentes.

Con esto se busca que todo el personal se apoye mutuamente para lograr el mejoramiento continuo. Además con los estudios de satisfacción de los clientes se podrá obtener información de aquellos puntos débiles que se deberán mejorar.

12. RECURSOS E INVERSIONES

Inversión Inicial

Inversión Inicial		\$283.000
	Capital de Trabajo	\$ 20,000
	Publicidad de lanzamiento	\$ 9,000
	Muebles y Útiles	\$ 54,000
	Mejoras Inmueble	\$ 200,000

El rubro **Muebles y Útiles** se refiere a la inversión que se realiza en camas, escritorios, ventiladores, luces, roperos, armarios, aires acondicionados, sillas, mesas, etc.

Mejoras del Inmueble incluye albañilería, pintura, instalaciones (eléctrica, sanitaria, red informática, alarmas, etc.)

Gastos de Administrativos y Generales

Gtos. Adm y Grales Mensual FIJOS		\$7.620
	Alquiler	\$ 7.400
	Insumos	\$ 220

Se estimó el valor del **Alquiler** consultando con un tasador inmobiliario.

Insumos incluye gastos de papelería, formularios, cartas, librería, etc.

Gtos. Adm y Grales Mensual VARIABLES		\$13.058
	Otros gastos	\$5.600
	Cocina	\$7.458

El rubro **Otros Gastos** incluye:

- Banda ancha para Internet
- Luz
- Gas
- Impuesto Inmobiliario y Municipal
- Teléfono
- Agua
- Otros

Cocina: Gasto estimado para la alimentación

Gastos del Personal

Gastos de Personal		\$13,600
Sueldos	\$13,600	

Se contará con 16 empleados con un sueldo promedio de \$850. (Ver Organigrama Pág. 17)

Gastos de comercialización anuales

Gastos de Comercialización ANUAL			\$5,550
	nov/dic/ene/feb	\$ 3.900	
	set/oct	\$ 780	
	Mar/abr/may/jun/jul/ago	\$ 870	

Los meses de noviembre a febrero se intensifica la publicidad siendo los meses de receso escolar en los que los alumnos definen su futuro universitario.

En los meses de setiembre y octubre se comienza a reforzar la publicidad.

El resto del año se realizará publicidad recordativa.

Se estima comenzar con el proyecto en Noviembre de 2005.

Realizándose las mejoras correspondientes en los 2 meses restantes del año para, de esta manera, comenzar el año 2006 de lleno con las actividades.

13. ANALISIS ECONOMICO¹⁷

El análisis económico permite medir los resultados de la actividad de la empresa.

Esta información permite decir que el proyecto presenta todos los años una contribución marginal y utilidad neta positivas, calculadas en los 10 años de valuación.

Analizando las **ventas**, éstas aumentan teniendo en cuenta el pronóstico de la demanda.

Se ideó comenzar el 1º año ocupando el 50% de la capacidad edilicia. (comenzar con 62 alumnos).

Sería ambicioso pensar en cubrir más plazas ya que no se cuenta con la publicidad boca a boca ni con el efecto experiencia.

Según el método utilizado, se determina un aumento de 7 alumnos aproximadamente por año hasta llegar al 10º año con la capacidad cubierta completa (126 alumnos).

Se determinó que el valor de la **cuota** es de \$406. Teniendo en cuenta que hay tres clases de prestaciones, se estableció este valor para las habitaciones intermedias, compuestas por 3 personas. Se le aplica a esta cuota un 15%(+) para las habitaciones de 2 personas y un 15%(-) para las habitaciones de 4 personas

En el último año se estima vender los muebles y útiles recuperando el 25% de su valor.

¹⁷ Ver ANEXO VII ANÁLISIS CONTABLE - Presupuesto

14. ANÁLISIS FINANCIERO¹⁸

Los resultados del análisis financiero fueron:

Haciendo la valuación del proyecto, arroja un **VAN** de **\$(157.453)** y una **TIR** del **2%** calculada con:

- **tasa** de descuento nominal del **18%**,
- **tasa de inflación** del **15%** promedio durante el ciclo del proyecto
- **tasa real** del **2.61%**.

Estimando un plazo de **recupero del proyecto en 8 años y 11 meses**.

No necesita a nuestro entender demostrar un VAN positivo ya que es necesario considerar factores cualitativos, como el impacto en la **imagen** de la UAI en la ciudad, la **fidelización** del alumnado y el **crecimiento** de la demanda de su servicio

Este porcentaje permite medir hasta donde puede aumentar la tasa de descuento y seguir siendo el proyecto atractivo. La TIR es la tasa que hace igual a cero el VAN. Consideramos que se debe invertir en el proyecto dado que la TIR es mayor que la tasa que expresa el costo de oportunidad.

¹⁸ Ver ANEXO PRESUPUESTOS –Análisis Financiero

15. CONTROL

Dado que la empresa todavía no está establecida en el mercado, es indispensable que el control se realice en forma continua y sistematizada para poder comprender la evolución del negocio.

El área de Administración y marketing debe ser capaz de observar las diferentes variaciones que puedan presentarse en el desarrollo de la actividad en torno a lo estipulado en el plan de negocios. Sin embargo, esas variaciones no sólo deben ser observadas sino también analizadas y corregidas para el buen desempeño del negocio.

Para esto proponemos que se realicen reuniones mensuales con los Preceptores; Psicólogos y el Vice Rector para establecer en forma conjunta cuatro cuestiones fundamentales:

¿Qué se quiere lograr?:	Los objetivos fijados en el plan de negocios.
¿Qué está sucediendo?	Comparar los resultados reales con los objetivos planteados.
¿Por qué está sucediendo?	Evaluar el desempeño. Determinar las causas de las desviaciones
¿Qué debemos hacer?:	Realizar acciones correctivas para cerrar las brechas entre los objetivos y el desempeño real. Puede ser que se modifiquen los programas de acción e incluso los objetivos, si es necesario

Al hacer participar a todo el personal en las reuniones, se busca obtener diferentes ópticas al problema y, en forma simultánea, incorporar y responsabilizar a todo el plantel en torno a la consecución de los objetivos. Por otro lado, las mismas reuniones serán beneficiosas ya que también servirán para capacitar y estimular a todo el personal en torno a las desviaciones detectadas y las futuras acciones correctivas a realizar.

Los objetivos que se buscarán alcanzar con dichas reuniones son:

- Evaluar el desempeño del personal administrativo y de los otros sectores: Se realizarán informes de los Monitores y encuestas a los residentes para evaluar el nivel de actividad de los mismos.
- Evaluar desempeños que los residentes perciben de la REI: Se obtendrá información sobre los sectores que requieran mayor atención para lograr un desempeño efectivo o bien obtener ventajas competitivas que pueden ser aprovechadas.
- Evaluar como impacta la política de precios: por medio de investigaciones de precios se determinará los precios de referencia de los clientes, la sensibilidad a cambios, disponibilidad a pagar y la efectividad de las tácticas de precios.
- Evaluar la efectividad de la comunicación: a partir de las variaciones en las ventas y del feedback entre promotor/ vendedor y cliente, se conocerán los resultados que tengan las distintas actividades de comunicación, identificando aquellas de mayor impacto que sería factible repetir.

16. CONCLUSIÓN

La implementación de dicho proyecto traerá aparejados múltiples beneficios para la Universidad. No solo será pionera en el mercado “Universidades-Residencias”, si no que también será generadora de un importante valor agregado para sus clientes tanto presentes como futuros, incrementará la imagen y posicionamiento de la UAI enfocándose en conceptos de CALIDAD, SEGURIDAD Y CONFIANZA (variables claves para su Imagen Corporativa) los que aumentarán la reputación de la misma. A su vez, los alumnos recibirán tratos personalizados y estructuras de última tecnología. Asimismo, encontrarán un lugar accesible y atractivo donde puedan desarrollar su más amplio potencial escoltados por profesionales y responsables que los acompañen en el desarrollo de toda su carrera.

En contra partida con esto, el análisis económico-financiero del proyecto no presenta un importante atractivo de rentabilidad en el corto plazo. No obstante, dicho factor no imposibilita la concreción del mismo dado los beneficios citados anteriormente además de que la implementación de dicha Estrategia de Fidelización traerá aparejado un incremento de la imagen y reputación de la UAI tanto en Rosario como en sus zonas aledañas.

17. BIBLIOGRAFÍA

- Michael Porter “How Competitive Forces Shape Strategy” (March-April 1979)
- Michael Porter, “Competitive Strategy” Matriz de Barreras de Entrada y Salida (1980)
- H. Igor Ansoff “Strategies for Diversifications” Harvard Business Review (September- October 1957)
- Michael Porter “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance”. (1985)
- Philippe Kotler “Dirección de Mercadotecnia” (1996)
- Henry Mintzberg “Diseño de Organizaciones Eficientes” Ed.: El Ateneo
- Michael Porter “ Ser Competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones” Ed. Deusto
- Prof. Ernst Eufert.. “Arte de Proyectar en Arquitectura” Ed.: Eduardo Gili.
- Philippe Kotler. “Dirección de Mercadotecnia. 8va Edición”. Ed.: PHH Prentice may.
- P. Eiglier – E. Laugeard. “SERVUCCIÓN. Marketing de servicios” Ed. Macci.
- Richard Brealey, Stewart Myers. “Principios de Finanzas Corporativas” Ed.: Mc Graw Hill
- IDIED. Instituto de Investigación en Economía y Dirección para el Desarrollo Universidad Austral. Publicación mensual (Octubre y Noviembre 2003)
- Paginas web :
 - www.hotelsclub.com; www.hosteldido.com.ar;
 - www.lacapital.com.ar;
 - www.clarin.com;
 - www.unr.com.ar;
 - www.rosario.gov.ar/Reglamento;
 - www.residenciaestudiantil.com;
 - www.alfa2000.com.ar;
 - www.residenciasmaster.com.ar;
 - www.uca.com.ar

18. AGRADECIMIENTOS

Deseamos expresar un especial agradecimiento al CPN Luis de Isla por su constante apoyo, acompañamiento y dedicación hacia nosotras, al Licenciado en Administrador de Empresas Mariano Villalba por sus invaluables aportes y a todas aquellas personas que de alguna u otra manera han aportado a la realización de este trabajo.

Además quisiéramos dedicarlo a nuestras familias que nos han apoyado en todo este tiempo y lo siguen haciendo a pesar de todo. Y particularmente, yo Mariela Abril, a mi madre que sé que desde donde está lo que más desea es la concreción de este trabajo.

Mariela Abril
Marianela Bersezio

ANEXO I

Reglamento Interno

REGLAMENTO INTERNO PARA RESIDENTES

1. El alojamiento incluye el uso del edificio, como también el consumo de luz, gas e impuestos esta incluido en la cuota mensual.
2. El alojamiento les da derecho de cama con colchón, colcha, ropero y casillero con llave.
3. La limpieza esta a cargo de la Residencia e incluye el lavado de las sabanas una vez por semana.
4. Los ocupantes podrán recibir llamadas telefónicas en horarios normales hasta las 24 horas. Se les permitirá el uso del teléfono en caso de emergencia.
5. Se pueden recibir amigos, amigas para ESTUDIAR en lugares comunes como: comedor, biblioteca y patio. Quedara prohibida la entrada de varones a las habitaciones. La universidad se reserva el derecho de admisión de los mismos
6. En caso de encontrarse personas ajenas a cada habitación, se aplicaran sanciones a las responsables de las mismas.
7. Esta terminantemente prohibido fumar en las habitaciones, pudiendo hacerlo en los lugares comunes, tales como comedor y pasillos.
8. Se prohíbe comer en las habitaciones y en la sala de estudio, debiéndolo hacer en los espacios habilitados.
9. Se prohíbe terminantemente el consumo de bebidas alcohólicas.
10. El lavado de la ropa de uso personal deberá hacerse en el lavadero.
11. En caso de roturas de vidrios o muebles debido al mal trato, se hará cargo del pago del arreglo o reposición los responsables del hecho.
12. En caso de mala conducta o mala predisposición con otros integrantes de la residencia, o al no cumplimiento del reglamento, la universidad se reserva el derecho de rescindir el alojamiento.
13. PAGOS. Los pagos se realizarán dentro de los 10 (diez) días posteriores al vencimiento original de la cuota. En caso de los meses de vacaciones, se podrán cancelar antes de retirarse de la Residencia o bien a los 10 (diez) días después de haber vuelto al establecimiento.
14. RESERVA DE ALOJAMIENTO. Podrá reservarse habitaciones con una prioridad mínima de 60 días antes del inicio del ciclo lectivo o bien antes de las fechas de exámenes finales, cancelando con 30 (treinta) días de anticipación la primera cuota. En caso de haber confirmado la reserva y luego cancelado la misma, la anulación deberá hacerse con una anticipación de 30 (treinta) días. Caso contrario, se cobrará un 10% del valor de la cuota de la RUE.
15. Si algún estudiante desea rescindir del alojamiento, deberá anunciarlo con 30 (treinta) días de anticipación y deberá tener canceladas las cuotas de la REU como también las cuotas académicas.

ANEXO II

Investigación de Mercados

ANEXO INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

ENCUESTA “RESIDENCIA UAI” (alumnos ingresantes de otras localidades)

Carrera:

Sexo:

Edad:

¿De qué localidad/ provincia es?

¿En qué zona vive?

¿Dónde vive?

- Pensión
- Departamento
 - Propio
 - Alquilado

¿Cuánto paga de alquiler/ pensión?

- \$150 + expensas
- \$200 + expensas
- más de \$200

¿Vive solo o con otros estudiante? ¿Cuántos?

Solo

Con otro estudiante

En caso de que la Universidad le brinde la posibilidad de hospedarse en un establecimiento propio, ¿cómo consideraría esta posibilidad?

Buena

Regular

Mala

¿Qué servicios adicionales le gustaría que le ofreciera?

Asesoramiento pedagógico brindado por docentes de la institución

Servicio de comidas

Asistencia Médica

Salas de computadoras con acceso a Internet

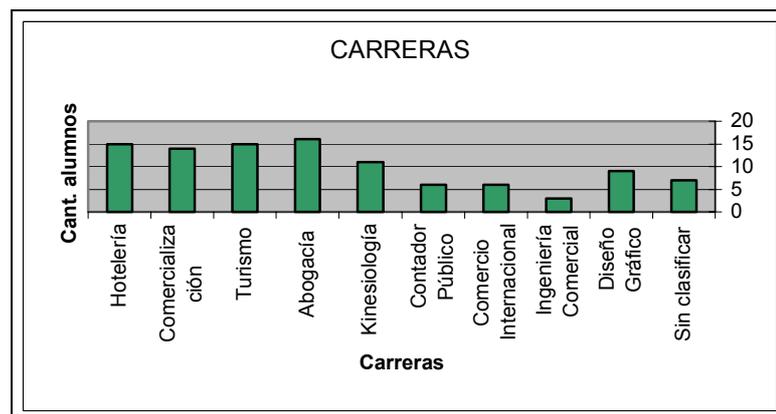
Otros ...

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

ANÁLISIS ENCUESTA Y GRÁFICOS

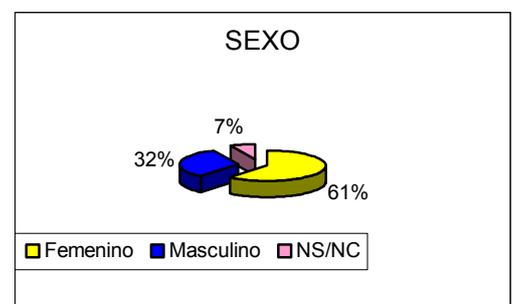
CARRERAS:

Carreras	
Hotelería	15
Comercialización	14
Turismo	15
Abogacía	16
Kinesiología	11
Contador Público	6
Comercio Internacional	6
Ingeniería Comercial	3
Diseño Gráfico	9
Sin clasificar	7



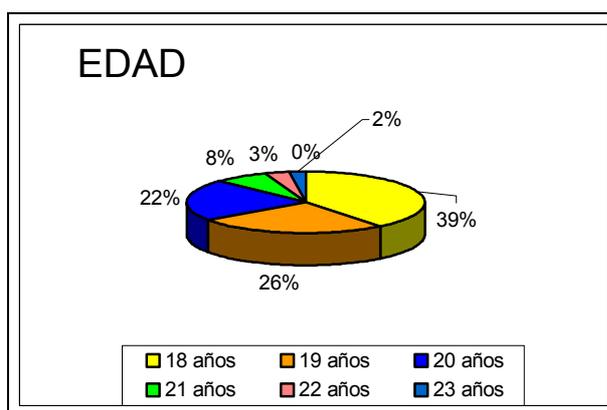
SEXO

Sexo	
Femenino	62
Masculino	33
NS/NC	7



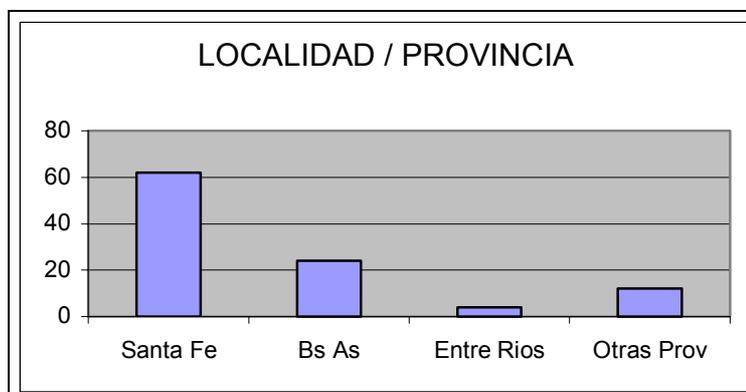
EDAD

Edad						
18 años	19 años	20 años	21 años	22 años	23 años	mas
36	24	20	7	3	2	10



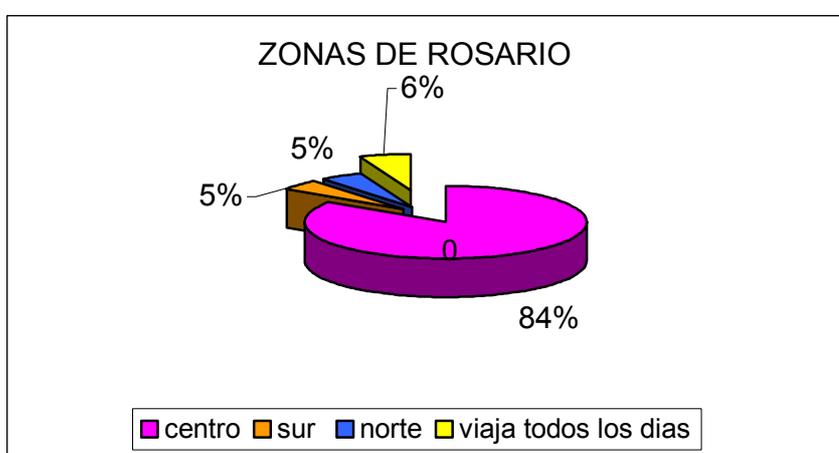
LOCALIDAD / PROVINCIA

Localidad / Provincia	
Santa Fe	62
Bs As	24
Entre Rios	4
Otras Prov	12



ZONA DE ROSARIO DONDE VIVEN

Zona de Rosario en la que vive	
centro	86
sur	5
norte	5
viaja todos los días	6



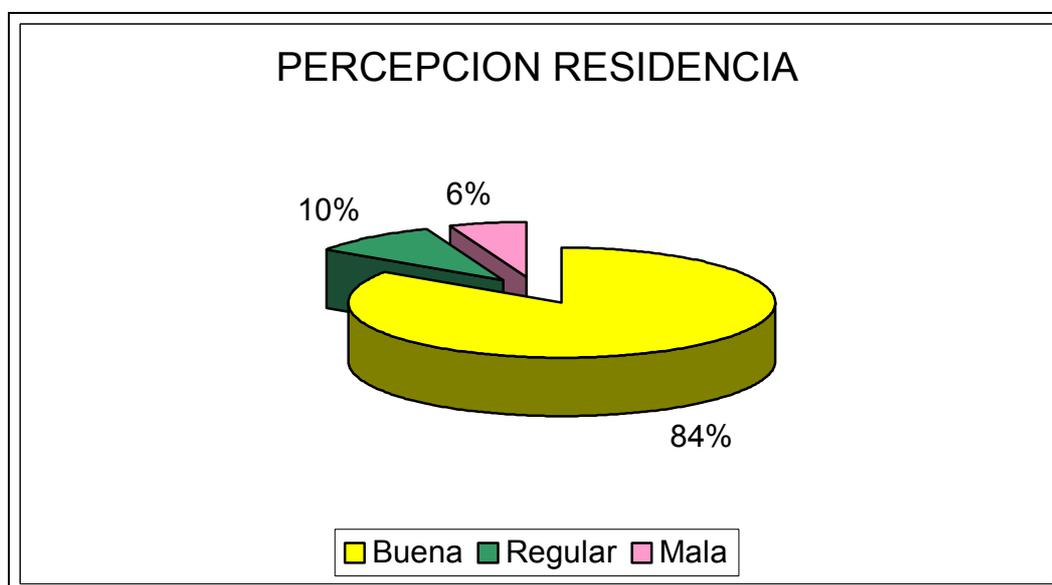
Cuánto paga	Nº de Personas	Lugar donde vive	
150+ expensa	28	Pensión	11
200+ expensa	33	Departamento	
más de 200	35	propio	15
		alquilado	70

Vive solo o con otro estudiante	Nº de Personas					
Solo	11					
Con otros estudiantes		1	2	3	4	más
		21	30	20	5	9

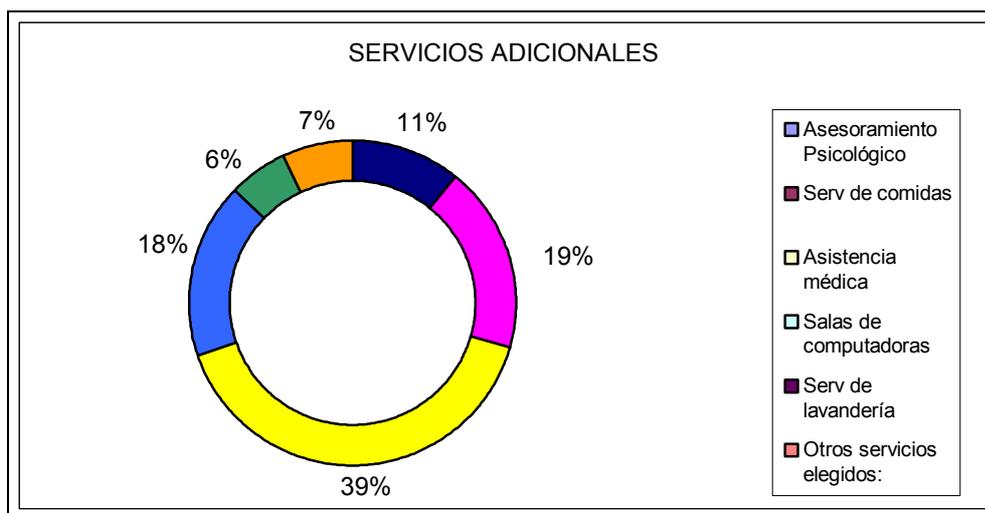
Del total de los encuestados, hay 6 personas que viajan diariamente para asistir a la Universidad. Por eso se comienza a manejar un total de 96 alumnos.

PERCEPCIO DE LA RESIDENCIA

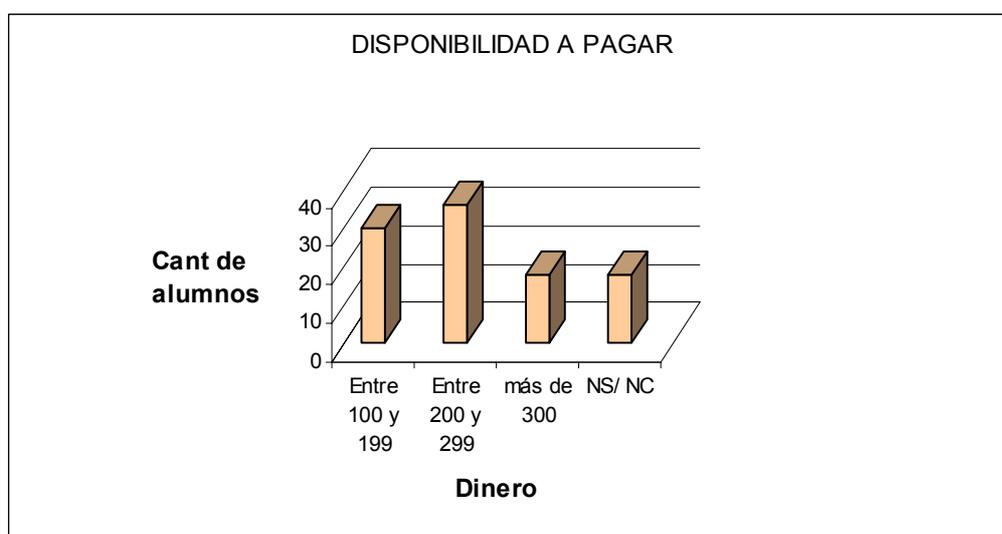
Percepción Residencia	Nº de Personas
Buena	86
Regular	10
Mala	6



Servicios adicionales	
Asesoramiento Psicológico	11
Serv. de comidas	19
Asistencia médica	41
Salas de computadoras	18
Serv. de lavandería	6
Otros servicios elegidos:	7
Aire acondicionado TV con cable y video Teléfono Biblioteca Sala de estudio Gimnasio	



Disponibilidad a pagar	
Entre 100 y 199	30
Entre 200 y 299	36
más de 300	18
NS/ NC	18



ANEXO III

Diseño de la Residencia

(Consultar versión impresa)

ANEXO IV

Contratos

ANEXO CONTRATO LOCACION DE SERVICIOS.

En Rosario a los..... días del mes de.....del año.....entre (empresa de Seguridad) DI N°..... domiciliado en.....habilitado por título expedido por..... , en adelante denominado “el locador” y..... DI N°..... domiciliado en en adelante el denominado “el locatario”, se conviene celebrar el presente CONTRATO DE LOCACIÓN DE SERVICIOS sujeto a las siguientes cláusulas y condiciones: -----

01 – El locador prestará al locatario los servicios de..... en en el horario los días.....-----

02 – el locador queda expresamente comprometido a utilizar toda su pericia, conocimiento y celo en el cumplimiento de sus servicios y a no contratarlos a título personal con quienes tuviere relación en ocasión de sus funciones mientras este en vigencia el presente contrato; estableciéndose para el caso de incumplimiento la penalidad de la cláusula “03” . Queda pactado que el locador podrá desarrollar sus otras actividades independientes y contratar sus servicios con locatarios no vedados en los horarios, días y ámbitos que no correspondan a este contrato. Únicamente utilizará los ámbitos, tecnología, bibliografía e instrumental del locatario y sólo para los labores que éste le encomiende, estando expresamente prohibido su uso en otros casos estipulándose para caso de incumplimiento la penalidad de la cláusula “03”. ----
--

03 - Queda pactado una cláusula penal equivalente a para el caso de incumplimiento de alguna de las cláusulas remitidas en este contrato a la presente 03.-----

04 - El locatario de servicios abonará al locador mensualmente pesos (\$.....) del al De cada mes, por sus servicios y como toda retribución; suma que se indexará cada de acuerdo al índice de aumento de para el periodo inmediato anterior, utilizando las estadísticas del I.N.D.E.C., Se establece una multa diaria a favor del locador del por mil de la suma adeudada por retribución de servicios por cada días de retardo en el pago efectivo por parte del locatario. -----

05 – Este contrato tendrá una vigencia de a partir del-----

06 – Cualquiera de las partes podrá rescindir este contrato, aún sin causa y para ello deberá notificar fehaciente a la otra con una anticipación de, caso contrario por cualquier incumplimiento responderá por daños y perjuicios y además con la penalidad de la cláusula “03”. -----

07 - En caso de enfermedad comprobada del locador que le impida la prestación de sus servicios, deberá notificar de inmediato al locatario, quien quedará obligado a abonar igualmente la retribución por los servicios, hasta un plazo máximo de únicamente. No podrá el locatario rescindir este contrato dentro del periodo de gracia por enfermedad establecido en esta cláusula. -----

08 - Queda pactado que en caso de incumplimiento por el locador de los servicios a su cargo, debidamente probado el hecho, el locatario podrá rescindir este contrato y demandar daños y perjuicios. El locador no podrá realizar sus servicios por medio de otras personas. El locador se obliga a cumplir las instrucciones que reciba del locatario, referentes al servicio.-----

09 – Los gastos de sellado de este contrato serán pagados por las partes en mitades.-----

10 – El locador constituye domicilio en y el locatario en donde tendrán validez todas las notificaciones judiciales y extrajudiciales. Las partes se someten a la competencia de las Tribunales ordinarios de renunciando a cualquier otra. Se firma dos ejemplares de ley y cada parte recibe el suyo en este acto.---

ANEXO V

Aranceles

ANEXO “ARANCELES 2005”

CARRERA	MATRÍCULA	CUOTA
Abogacía	\$ 234	\$ 232
Medicina	\$ 417	\$ 420
Lic. En Kinesiología y Fisioterapia	\$ 369,50	\$ 220,50
Arquitectura	\$ 369,50	\$ 232
Lic. en comercio Internacional	\$ 213	\$ 208
Contador público	\$ 232	\$ 232
Lic. en Comercialización	\$ 214	\$ 214
Lic. en Ingeniería Comercial	\$ 226	\$ 226
Lic. en Hotelería	\$ 262	\$ 262
Lic en Turismo	\$ 213	\$ 197
Lic. en Psicología	\$ 213	\$ 207
Lic. en Terapia Ocupacional	\$ 213	\$ 189
Lic. en Publicidad	\$ 265	\$ 207
Lic. en Diseño Gráfico	\$ 265	\$ 207
Lic. en Producción y realización audiovisual	\$ 265	\$ 207
Lic. en Educación Física y Deportes	\$ 265	\$ 146
Ing. en Sistemas Informáticos	\$ 265	\$ 232
Lic. en Periodismo	\$ 265	\$ 152
Lic. en Musicoterapia	\$ 213	\$ 197
Profesorado Universitario	\$ 156	\$ 132
Lic. en Matemáticas	\$ 265	\$ 152
Lic. en Cs. de la Educación	\$ 152	\$ 152
Lic. en Psicopedagogía	\$ 152	\$ 152
Lic. En Gestión de Instituciones Educativas	\$ 147	\$ 147

- ✓ La Matrícula se paga al ingresar, manteniendo su vigencia por toda la carrera (4, 5 o 6 años)
- ✓ Se abonan 10 cuotas el primer año (de Marzo a Diciembre) y 12 cuotas a partir del segundo año, hasta terminar la misma.
- ✓ No existen aranceles adicionales por:
 - Derechos de examen
 - Sala informática
 - Laboratorios
 - Libreta Universitaria

ANEXO VI

Folleto

COMODIDADES

SERVICIOS PARA LOS RESIDENTES:

- Sala de estudio con acceso a Internet las 24 horas.
- Apoyo profesional brindado por los docentes.
- Gabinete de Psicopedagogía.
- Seguridad y vigilancia privada las 24 horas.
- Área protegida para casos de emergencias médicas.
- Calefacción

INSTALACIONES DEL EDIFICIO:

- Departamentos totalmente equipados y amoblados con camas, escritorio y placares diferenciados.
- Lavadero.
- Área de socialización con televisión por cable.
- Sala de estudio con Biblioteca.
- Comedor con servicio de cocina con platos elaborados y saludables.
- Solarium en terraza.

SALA DE COMPUTACION.

- Máquinas de última tecnología.
- Acceso permanente a Internet.
- Acondicionadas.

COMERDOR:

- Servicio telefónico.
- Minimarket.
- TV con servicio de cable.

HABITACIONES:

- Equipadas con amoblamientos de excelente calidad.
- Diseños juveniles.
- Ventiladores de techo.
- Calefaccionadas.

UNIVERSIDAD ABIERTA
INTERAMERICANA

**Residencia Estudiantil
Interamericana**

Centro de Informas Sede Regional Rosario
Av. Pellegrini 1816 S2000BUG Rosario
Tel: 341- 4408010 (y rotativas)
Fax: 341- 4477221
Horario: de 8 a 22 Hs.
E-mail: uairosario@vaneduc.com.ar

Página Web: www.uai.edu.ar

VANEDUC

La **UAI** presenta una nueva propuesta exclusiva para todos sus alumnos pertenecientes a las distintas carreras de grado que se dictan en la misma.

Este servicio surge a partir de la necesidad manifiesta de sus alumnos y se lleva a cabo con el mismo empeño que desde hace años imponemos en cada una de las tareas que desarrollamos. Nuestro objetivo es satisfacer las más amplias necesidades de nuestros alumnos y que estos encuentren un lugar accesible y agradable. Podrán desarrollar su más amplio potencial escoltados por profesionales y responsables que los acompañen en el desarrollo de toda su carrera como profesionales.

Ubicada en pleno centro de la ciudad -Av. Carlos Pellegrini 1816- zona propicia por excelencia para tal emprendimiento por tratarse de un área céntrica, iluminada, transitada y cercana a los puntos más importantes de nuestra ciudad.

Solarium

Habitaciones

Comedor

Habitaciones

Sala de Profesores

Sala de Computación

ANEXO VII

Análisis Contable

DATOS

Impuestos		
Ing. Brutos		3,5%
DRel		0,005

Inversión Inicial		\$283.000
Capital de Trabajo		\$20.000
Publicidad de lanzamiento		\$9.000
Muebles y Utiles		\$54.000
Mejoras Inmueble		\$200.000

Tasa	18%
Tasa inflación	15%
Tasa real	2,61%

Gts. Adm y grales mensual FIJOS		\$7.620
Alquiler		\$7.400
Insumos		\$220

Gts. Adm y grales mensual VARIABLES		\$13.040
Otros gastos		\$5.600
Cocina		\$7.440

Gts. De personal mensual		\$13.600
Sueldos		\$13.600

Gastos de comercialización anual		\$5.550
nov/dic/ene/feb		\$3.900
set/oct/		\$780
mar/abr/may/jun/jul/ago		\$870

Capacidad de alumnos		
Plazas disponibles	126	distribuidas en los pisos 4, 6 y 8

Inversión Inicial	\$	283.000
Gastos adm. y grales. Fijos mensuales	\$	7.620
Gastos de personal mensuales	\$	13.600
Gastos de comercializ anual	\$	5.550
Gastos adm. y grales. Variables mensuales	\$	13.040

PRESUPUESTO ECONÓMICO ANUAL

	2006		2007		2008	
Ventas	\$	301.942	\$	336.574	\$	371.205
Ingresos Brutos (3,5)	\$	10.568	\$	11.780	\$	12.992
DReI 0,5% ventas	\$	1.509,71	\$	1.682,87	\$	1.856,03
Gtos Adm. y Grales. Variables	\$	182.560	\$	156.480	\$	156.480
Contribución Marginal	\$	107.305	\$	166.631	\$	199.877
Gtos de comercialización	\$	7.500	\$	5.550	\$	5.550
Gtos Adm. y Grales.	\$	106.680	\$	91.440	\$	91.440
Gtos de personal	\$	173.400	\$	163.200	\$	163.200
Amort Publicidad inicial	\$	1.800	\$	1.800	\$	1.800
Amort M. y Útiles	\$	10.800	\$	10.800	\$	10.800
Amort Mejoras inmueble	\$	20.000	\$	20.000	\$	20.000
Resultado de Vta de Muebles y Útiles		-		-		-
Total Costo fijo	\$	320.180	\$	292.790	\$	292.790
UAIT	\$	(212.875)	\$	(126.159)	\$	(92.913)
Utilidad Neta	\$	(212.875,38)	\$	(126.159,26)	\$	(92.913,14)

PRESUPUESTO FINANCIERO ANUAL

	0	1	2	3
Ingresos de caja	\$ 320.800	\$ 301.942	\$ 336.574	\$ 371.205
Egresos de caja	\$ (320.800)	\$ (406.683)	\$ (405.802)	\$ (404.590)
Inversión Inicial	\$ 283.000			
Gtos de comercializ	\$ -	\$ 5.250	\$ 5.250	\$ 5.250
Gtos de personal	\$ 13.600	\$ 163.200	\$ 163.200	\$ 163.200
Gtos Adm. y Grales FIJOS	\$ 15.240	\$ 91.440	\$ 91.440	\$ 91.440
Gtos Adm. y Grales VARIABLES	\$ 8.960	\$ 156.480	\$ 156.480	\$ 156.480
Ingresos Brutos	\$ -	\$ (9.687)	\$ (10.568)	\$ (11.780)
Superávit/Déficit financ.	\$ -	\$ (104.740)	\$ (69.228,33)	\$ (33.384,86)

Los gastos de Comercialización se pagan a los 60 días de su devengamiento

Gtos Personal se pagan a los 30 días

Gtos administrativos fijos se pagan mes vencido

Gtos adm variables se pagan 60% mes actual y 40% al mes siguiente

ANÁLISIS CONTABLE

Análisis de Precios			
Costos Fijos Anual	Promedio	\$	290.579
Costo Fijo Mensual		\$	24.215
Costo Fijo Mensual por alumno		\$	312,18
Contribución Marginal Unitaria			93,65
Valor mínimo de la cuota		\$	405,84
Cuota mensual:		\$	406

CMg 30%

Precio x alumno	Alumnos x habitación	Cant. de habitac.	Cant Total de alumnos	Precio total
\$467	2	24	48	\$22.402
\$406	3	18	54	\$21.915
\$345	4	6	24	\$8.279
			126	\$52.596

Cuota mínima	%	Precio de las habitaciones
\$406	0%	\$406
\$406	15%	\$467
\$406	15%	\$345

PRONÓSTICO DE LA DEMANDA

Mínimo de alumnos	62	50% de la capacidad edilicia
Máximo de alumnos	126	Capacidad máxima de alumnos

Aumento promedio por año	7	Representa un aumento del 8% de alumnos por año
--------------------------	----------	---

Tiempo del proyecto	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cant. de Residentes	62	69	76	83	90	98	105	112	117	126
Ingresos por cuota	\$ 301.942	\$ 336.574	\$ 371.205	\$ 405.836	\$ 440.468	\$ 475.099	\$ 509.731	\$ 544.362	\$ 568.712	\$ 613.625

ANÁLISIS FINANCIERO

VALOR ACTUAL NETO									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Inversión inicial	(\$320.800)								
Ingresos de fondos		\$ 301.942	\$ 336.574	\$ 371.205	\$ 405.836	\$ 440.468	\$ 475.099	\$ 509.731	\$ 544.362
valor recuperado		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos de fondos		\$ (406.683)	\$ (405.802)	\$ (404.590)	\$ (403.378)	\$ (402.166)	\$ (400.954)	\$ (399.742)	\$ (398.529)
FFN operativos		\$ (104.740)	\$ (69.228)	\$ (33.385)	\$ 2.459	\$ 38.302	\$ 74.146	\$ 109.989	\$ 145.833
Valor Actual	(\$320.800)	\$ (102.077)	\$ (65.753)	\$ (30.903)	\$ 2.218	\$ 33.675	\$ 63.530	\$ 91.846	\$ 118.681
Tasa de descuento	2,61%								
VAN	(\$157.331)								
TIR	2%								

PERÍODO DE RECUPERO DESCONTADO		
	VAN	VAN A
Momento 0	(\$320.800)	(\$320.800)
Momento 1	(\$104.740)	(\$425.540)
Momento 2	(\$69.228)	(\$494.769)
Momento 3	(\$33.385)	(\$528.154)
Momento 4	\$2.459	(\$525.695)
Momento 5	\$38.302	(\$487.393)
Momento 6	\$74.146	(\$413.247)
Momento 7	\$109.989	(\$303.258)
Momento 8	\$145.833	(\$157.426)
Momento 9	\$171.395	\$13.969
F.F. Mensual	\$14.282,9	
V.A.A. (período anterior)	157.425,72	
MES DE RECUPERO	11	8 años y 11 meses