

Análisis del Sector Educación



- ✓ Educación Superior
- ✓ Capacitación Empresarial

ISBN 958-629-224-X

Proexport Colombia
Y
Banco Interamericano de Desarrollo- Fondo Multilateral de Inversión (BID-FOMIN)

Proexport – Colombia
Dirección de Información Comercial e Informática
www.proexport.gov.co
www.proexport.com.co
Calle 28 No 13a – 15, Pisos 35 y 36
TEL: (571) 5600100
Fax: (571) 5600118
Bogotá, Colombia

Banco Interamericano de Desarrollo
www.iadb.org
Carrera 7ª No. 71-21 Torre B, Piso 19
TEL: (571) 3257000
Fax: (571) 3257050
Bogotá, Colombia

Equipo Consultor
Consultor Senior: Camilo Concha Gaviria.
Consultores Junior:
Victoria Eugenia Pérez.
María Paula Vargas.
María Teresa Caruso.
Carrera 14 No. 94 A 24 Oficina 302
Teléfono: 57 (1) 6359220
consultor@cable.net.co
Bogotá, Colombia.

El presente estudio de mercado se ha desarrollado dentro del marco del PROGRAMA DE INFORMACIÓN AL EXPORTADOR POR INTERNET - PROYECTO COOPERACIÓN TÉCNICA NO REEMBOLSABLE No. ATN/MT-7253-CO, con aportes de Proexport Colombia y el Banco Interamericano de Desarrollo-Fondo Multilateral de Inversiones (BID-FOMIN).

© 2004. Todos los derechos reservados. El Banco Interamericano de Desarrollo concede a Proexport Colombia una licencia no exclusiva, a título gratuito, por un plazo indeterminado, sin derecho a sublicenciar, para utilizar la información obtenida en el presente estudio. Ni la totalidad ni parte de este documento puede reproducirse o transmitirse por ningún procedimiento electrónico o mecánico, incluyendo fotocopias, impresión, grabación magnética o cualquier almacenamiento de información y sistemas de recuperación, sin permiso escrito de Proexport – Colombia.

Las denominaciones empleadas en este documento y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, de parte de PROEXPORT ni del BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. Si bien se otorgó particular atención para garantizar la exactitud de la información contenida en este Estudio, PROEXPORT y el BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO no asumen responsabilidad alguna por las modificaciones que pudieran intervenir ulteriormente por lo que respecta a los datos presentados o la calidad de los contenidos y/o juicios emitidos por los consultores.

Cítese como: Proexport Colombia. 2004. Estudio de Mercado en Guatemala – Sector Educación. Convenio ATN/MT-7253-CO. Programa de Información al Exportador por Internet. Bogotá, Colombia, 57 páginas.

Bogotá, Agosto del 2004

Estimado Empresario:

La búsqueda de acuerdos comerciales que nos permitan como país ampliar los escenarios y mercados de exportación, nos reta como PROEXPORT a apoyar en forma directa a los empresarios en sus iniciativas exportadoras, ofreciendo servicios dentro de un modelo del gestión comercial y compartiendo un conocimiento más detallado sobre los mercados y sus oportunidades.

Para lograr lo anterior, PROEXPORT, con inversión de recursos propios y de cooperación técnica no-reembolsables del BID-FOMIN, emprendió una labor de recolección y análisis de información de primera mano en los principales mercados de interés a través de la contratación de consultorías internacionales especializadas en investigaciones de mercados. Los resultados de estos trabajos permitieron analizar y conocer la dinámica comercial de los sectores en los cuales existe un potencial para nuestras exportaciones, así como detallar aspectos de competitividad, información valiosa para la orientación de las iniciativas exportadoras de nuestros empresarios.

La información que contiene este estudio, sobre la dinámica del sector, la demanda y consumo, la situación competitiva de los productos, estructura y características de la comercialización y logística de acceso al mercado, es una contribución e invitación a profundizar y conocer aspectos que nos permitan avanzar en la realización de negocios en escenarios internacionales.

Cordialmente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'LGP.', is positioned above the printed name.

Luis Guillermo Plata P.
Presidente PROEXPORT

TABLA DE CONTENIDO

1. INFORMACIÓN GENERAL	9
1.1. EVOLUCION DEL SECTOR	9
1.2. SUBSECTORIZACIÓN	9
2. CARACTERÍSTICAS Y COMPOSICIÓN DEL MERCADO	10
2.1. TAMAÑO DEL MERCADO	10
2.1.1. EVOLUCIÓN DEL TAMAÑO DEL MERCADO	11
2.1.2. DINAMICA DEL COMERCIO EXTERIOR	12
2.2. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	13
2.2.1. DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO POR SEGMENTOS	14
2.3. ANALISIS DE LA DEMANDA	14
2.4. DESCRIPCIÓN DEL COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES	16
2.4.1. EDUCACIÓN SUPERIOR	16
2.4.2. CAPACITACIÓN EMPRESARIAL	18
2.5. FUERZAS COMPETITIVAS RELEVANTES	20
2.6. CONCLUSIONES DE CARACTERÍSTICAS Y COMPOSICIÓN DEL MERCADO	21
3. COMPETENCIA	22
3.1. ESTRUCTURA DE LA OFERTA	22
3.2. DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	24
3.3. CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS	24
3.3.1. EDUCACIÓN SUPERIOR	25
3.3.2. CAPACITACIÓN EMPRESARIAL	38
3.3. MEZCLA DE MERCADEO	44
3.3.1. ESTRATEGIAS DE MERCADEO UTILIZADAS	44
3.3.2. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	46
3.4. CONCLUSIONES COMPETENCIA	49
4. COMERCIALIZACIÓN	51
4.1. EDUCACIÓN SUPERIOR	51
4.2. CAPACITACIÓN	51
4.3. CLIENTES POTENCIALES	52
4.4. CONCLUSIONES	53
5. ACCESO AL MERCADO	55

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. COMPORTAMIENTO DEL SECTOR DE EDUCACIÓN EN US\$	11
TABLA 2. CARACTERÍSTICAS DE LOS NIVELES SOCIO- ECONÓMICOS EN GUATEMALA	14
TABLA 3 NÚMERO DE CARRERAS QUE SE OFRECEN POR ÁREA Y NIVEL EDUCATIVO	22
TABLA 4 CARRERAS OFRECIDAS POR LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS EN GUATEMALA.	25
TABLA 6 CARRERAS OFRECIDAS POR LA UNIVERSIDAD FRANCISCO MARROQUÍN.	30
TABLA 7 POST GRADOS OFRECIDOS POR LA UNIVERSIDAD FRANCISCO MARROQUÍN.	30
TABLA 8 CARRERAS OFRECIDAS POR LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR.	33
TABLA 9 CARRERAS OFRECIDAS POR LA UNIVERSIDAD GALILLEO	35
TABLA 10 ESTRATEGIAS DE MERCADEO POR LOS ENTES EDUCATIVOS.	44

INDICE DE GRAFICAS

GRÁFICA 1: PARTICIPACIÓN DE INTECAP VS. OTRAS EMPRESAS EN EL SUBSECTOR CAPACITACIÓN	11
GRÁFICA 2 EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ESTUDIANTES EN EDUCACIÓN SUPERIOR, DESDE 1990 HASTA 1999	12
GRÁFICA 3 NÚMERO DE ESTUDIANTES DE PRIMER AÑO, POR ÁREA TEMÁTICA Y NIVEL EDUCATIVO, TOTALES 1990-1999	16
GRÁFICO 4: PORCENTAJE DE ESTUDIANTES POR NIVEL ACADÉMICO EN GUATEMALA	17
GRÁFICO 5: ÁREAS EN LAS QUE PREFIEREN LAS CAPACITACIONES LOS EMPRESARIOS	19
GRÁFICA 6 OFERTA POR TIPO DE CARRERA.	22
GRÁFICA 7 PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LAS UNIVERSIDADES DE ACUERDO AL NÚMERO DE ESTUDIANTES, AÑO 2003	47
GRÁFICA 8 PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LAS UNIVERSIDADES DE ACUERDO A SUS INGRESOS, AÑO 2003	47
GRÁFICA 9 PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LAS EMPRESAS DE CAPACITACIÓN EMPRESARIAL , AÑO 2003	48

RESUMEN EJECUTIVO

El sector en estudio está compuesto por dos subsectores, el de Educación superior el cual contempla los programas de formación académica en universidades para obtener un grado profesional incluyendo los postgrados y maestrías y el segundo subsector que se analizó fue el de capacitación empresarial el cual se puede definir como cualquier tipo de curso donde asisten diferentes partes de la organización desde el Presidente hasta el operario de una máquina a capacitarse. Ahora bien, la asistencia de estos cursos van directamente relacionados con el cargo, pues a los niveles ejecutivos es entendible que les interesen los cursos enfocados a la administración de recursos mientras que a los niveles operativos seguramente les interesa tener capacitación sobre el manejo de una máquina.

Bajo este parámetro expuesto anteriormente, el mercado de educación en Guatemala, fue de US\$202 millones para el año 2003, generados por educación superior un 84%, mientras que el 16% restante tuvo origen en la capacitación empresarial.

La tendencia de este sector en crecimiento durante los 4 años de análisis fue positiva pues se incrementó en 17.6%. Situación que se presentó por el crecimiento de la capacitación empresarial la cual se incrementó en un 25% aproximadamente mientras que educación superior llegó a un 16.3%. Estos crecimientos se presentaron por dos razones: El primero por el mayor número de estudiante demandando la educación del sector formal y la segunda razón fue por el mayor valor cobrado por cada universidad, pues este valor anualmente aumenta.

En Guatemala existen un total de 160.262 estudiantes en las universidades de todo el país, lo cual representa el 1,38% de la población. Dentro de las universidades podemos encontrar públicas y privadas.

El 69% de los estudiantes acuden a la Universidad San Carlos de Guatemala, la cual es la más antigua de Centro América y al ser una entidad pública el valor pagado por los estudiantes es más significativo, pues el Estado es quien atiende las obligaciones.

Los demás estudiantes universitarios asisten a las instituciones privadas, pues normalmente acuden personas que hacen parte del nivel socioeconómico medio-alto pues son costosas para que estratos medio-medio hacia abajo puedan asistir y dentro de estas están Universidad de Galileo que cuenta con el 22% del mercado y el 8% de los estudiantes, la Francisco Marroquín y la Rafael Landívar las cuales son reconocidas por su excelente calidad en el mercado.

La demanda de estudios de post-gradados y de diplomados crece rápidamente. Además que se observa una preferencia por las instituciones educativas

extranjeras quienes ofrecen estos servicios. En cuanto a los cursos con una duración corta, normalmente son enfocados a niveles gerenciales de las empresas.

En relación a los competidores en capacitación empresarial, existe amplia variedad en cuanto a tipo de instituciones de acuerdo principalmente al segmento al que se dirigen. El principal ente capacitador en el mercado guatemalteco es INTECAP, el cual es un organismo enfocado en la capacitación a niveles operativos, como trabajadores de fábricas por ejemplo. Esta institución obtiene sus fondos por aportaciones de las empresas privadas, las cuales deben abonar el 1% de los salarios de todos sus empleados de forma mensual. Entonces, los cursos que ofrecen no llevan un cobro adicional.

Entre las empresas privadas dedicadas a la capacitación destaca la Asociación de Gerentes la cual posee el 36% del mercado (sin incluir a Intecap) ya que cuenta con 2,000 socios a los que cobra una cuota anual que brinda el derecho de asistir a varios eventos. Su estrategia es ofrecer una red de contactos más que capacitación constante.

Las empresas de capacitación empresarial no cuentan con sedes propias para brindar los entrenamientos sino que los realizan en hoteles 5 estrellas. Se estableció que la utilización de hoteles de primera categoría es importante porque esto refleja el nivel de la institución y por ende del curso. Las universidades en cambio si cuentan con amplios campus de estudio.

Actualmente la mayoría de proveedores de educación en Guatemala son empresas locales, las cuales promocionan y distribuyen sus servicios de forma directa. Sin embargo se observa la aparición creciente de empresas extranjeras que ofrecen maestrías o capacitaciones. En estos casos se alianzan con una institución local que se encarga de brindar atención a los interesados antes del evento, realizar las inscripciones y reservar todos los servicios requeridos como hotel, equipos electrónicos, etc. El margen que la empresa local obtiene puede ser de 30% si la firma extranjera cubre los costos de materiales, traslados de facilitadores y alquiler del espacio en el hotel. Pero si estos gastos deben ser hechos por la firma local, entonces el margen asciende hasta el 60%.

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. EVOLUCION DEL SECTOR

El sector de educación en Guatemala en el año 2003 representó el 0.83% del PIB¹. Realmente el porcentaje de participación en el PIB es muy bajo, a pesar de ser un sector de suma importancia para el desarrollo del país. Una de las razones es que en el tamaño del mercado no se incluye todo lo que invierte el estado en mantener a la Universidad de San Carlos, donde estudia el 69% de los alumnos universitarios del país y que anualmente solo cobra US\$9.4 por estudiante, principalmente para gastos de carné y papelería.

El sector Educación en Guatemala experimentó un incremento de 17.6% desde el año 1999 hasta el 2003. Este crecimiento se dio en ambos subsectores, ya que el de educación superior se expandió en 16.3% mientras que el subsector de capacitación empresarial experimentó un incremento de 25%. Las razones que soportan estos crecimientos se detallan en el en el capítulo siguiente.

1.2. SUBSECTORIZACIÓN

Para facilitar el estudio del sector se separó en dos subsectores:

- Educación superior o educación universitaria tanto a nivel de pregrado como de postgrado, y
- Capacitación empresarial.

¹ El PIB de Guatemala en el año 2003 fue de Q196,396 millones a una tasa de cambio de Q.8,08 /dólar. Fuente: Banco de Guatemala www.banguat.gob.gt

2. CARACTERÍSTICAS Y COMPOSICIÓN DEL MERCADO

2.1. TAMAÑO DEL MERCADO

Para definir el tamaño del mercado de educación en Guatemala, se tuvo en cuenta los subsectores de educación superior que incluye las universidades a nivel de carrera profesional como los post grados y el subsector de Capacitación Empresarial.

Teniendo en cuenta lo anterior, el valor del tamaño del mercado para el año 2.003 fue de US\$202 millones, compuesto en un 84% por educación superior y en un 16% por Capacitación Empresarial.

Para estimar el valor de la educación se realizó lo siguiente:

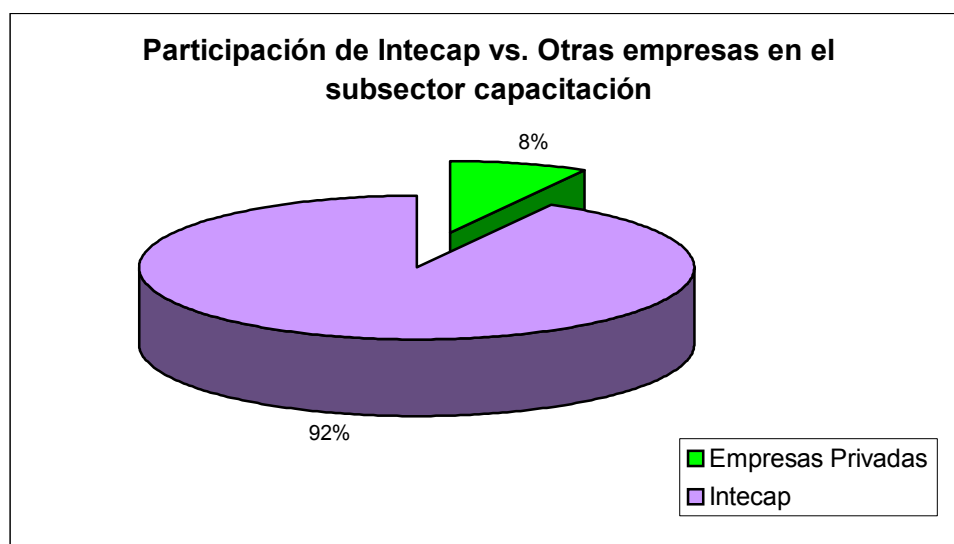
Se definió el número de entidades educativas y el valor pagado por cada uno de los estudiantes por institución en el año. Una vez con estos datos, se sumaron todas las universidades. De acuerdo a este parámetro el tamaño estimado del subsector para el año 2.003 fue US\$169.957.254.

Por otra parte el subsector de capacitación tuvo un tamaño en el año 2003 de US\$32,673,018.8 y para estimar este subsector se partió de dos fuentes:

- 1) Los ingresos que obtiene Intecap (Institución pública que brinda capacitación a los empleados), los cuales se detalla la forma en que se calcularon en el capítulo de competencia en la caracterización de este ente. Los cuales ascienden a US\$30,033,870. Estos ingresos los aportan las empresas privadas de forma obligatoria y en parte ha limitado el surgimiento de empresas privadas de capacitación.
- 2) Los ingresos de la Gremial de Exportadores de Productos No Tradicionales y su participación de mercado. Así en el año 2003 la Escuela de Comercio Exterior de Agexpront obtuvo ingresos por concepto de capacitaciones de US\$165,399 y dado que se estima que posee el 6% del total del mercado se llegó al tamaño del subsector.
- 3) Las demás instituciones generaron aproximadamente el subsector para el año 2.003 US\$2.424.205 siendo Alta dirección y el INCAE las mas importantes.

Se puede decir que la capacitación en Guatemala se separa en dos grupos, la pagada de forma obligatoria que es Intecap y las demás, que son empresas privadas que ofrecen sus servicios siendo contratadas. El siguiente gráfico representa que porcentaje del subsector de capacitación es de Intecap y qué porcentaje es del resto de empresas, en el que realmente se puede competir.

Gráfica 1: Participación de Intecap vs. Otras empresas en el subsector capacitación



Fuente: Elaborado por el Grupo Consultor

2.1.1. EVOLUCIÓN DEL TAMAÑO DEL MERCADO

El sector de educación ha presentado un crecimiento continuo estimado en 17.6% desde 1999 hasta el 2003. En la tabla que se presenta a continuación se muestra que ambos subsectores estudiados experimentaron incrementos.

Tabla 1. Comportamiento del sector de educación en US\$

	1999	2003	Crecimiento
Educación Superior	146.114.984	169.957.264	16,3%
Capacitación	26.138.415	32.673.019	25,0%
Total del Sector	172.253.399	202.630.283	17,6%

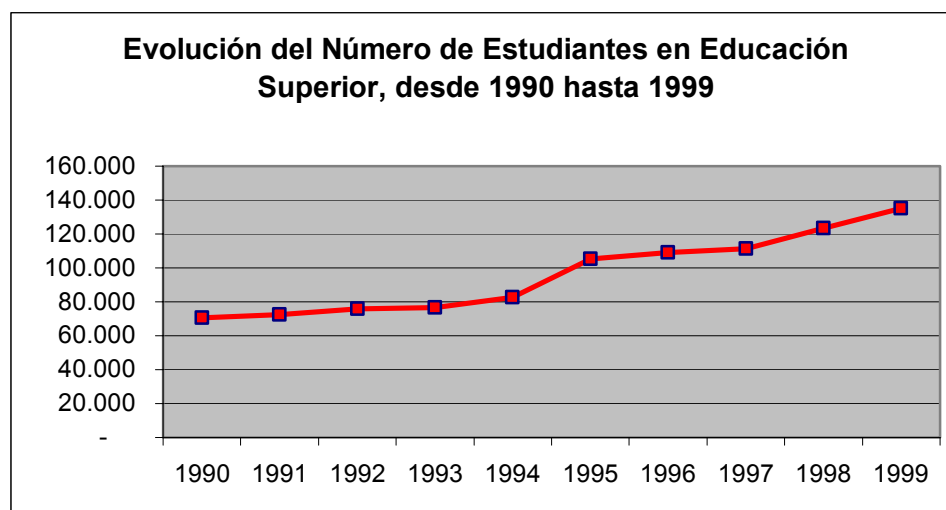
El subsector de educación superior se expandió por dos motivos, primero porque cada vez hay más estudiantes universitarios, alcanzando 160,262 estudiantes para finales del 2003; y segundo porque el cobro que realizan las universidades aumenta frecuentemente. En la gráfica 2 se muestra como ha variado el número de alumnos hasta 1999, por lo que se pudo estimar que para este año el tamaño del subsector educación superior era de US\$146,114,983.77. Esto implica un crecimiento en los últimos cuatro años del 16% en términos de dólares y de 24% en número de estudiantes, donde se incluye a los estudiantes de la universidad estatal².

² No se logró hacer calcular de forma separada para las universidades estatales porque no se poseen los datos de 1999 separados por institución educativa.

El subsector de capacitación empresarial es el que mayor crecimiento ha presentado desde 1999, ya que cada año las empresas valoran más lo que invierten en preparar y formar a su personal. Se estima que para 1999 este subsector tenía un tamaño de mercado de US\$26,138,415 lo cual implica un crecimiento del 25%. Sin embargo aún en Guatemala este subsector no es relevante pues como se vio sólo es el 16.1% del sector

En el siguiente gráfico se muestra la evolución de los alumnos que ingresaron por primera vez en las universidades desde 1990 hasta 1999. En esta década se observa un crecimiento continuo en el ingreso de nuevos alumnos, excepto en 1997. Debe destacarse que esta tendencia continuará, siendo más acentuada que el crecimiento poblacional por dos razones principalmente. Primero el hecho que con educación universitaria a futuro los universitarios podrán tener una mejor calidad de vida debido a la mejor remuneración salarial a la que pueden aspirar y a que hoy en día la mujer es participe del estudio en la educación superior, pues prefiere tener un título profesional y luego de esto organiza su hogar.³

Gráfica 2 Evolución del Número de Estudiantes en Educación Superior, desde 1990 hasta 1999



2.1.2. DINAMICA DEL COMERCIO EXTERIOR

Por ser el sector en estudio de servicios no existen en Guatemala estadísticas de importación o exportación. Sin embargo como se conoce el origen de las empresas que prestan el servicio se elaboraron las siguientes estadísticas:

³ Lic. Mónica Zelaya, Coordinadora Académica Facultad de Economía, Universidad Francisco Marroquín.

- 1) En educación superior el 99.7% del subsector corresponde a servicios prestados por empresas nacionales, aunque algunas hayan desarrollado convenios con universidades extranjeras para algunas áreas, carreras o cursos. El restante 0.3% que equivale a US\$510.020 corresponde a educación superior, a nivel de maestrías, que se brinda en el país y que son ofrecidas por empresas extranjeras, especialmente el INCAE y la Universidad de Loyola de Chile.
No existen actualmente universidades extranjeras que ofrezcan licenciaturas en Guatemala, que es donde se haya el mayor mercado. Sin embargo se conoció que esto está por cambiar ya que una firma de consultoría está interesada en representar a universidades norteamericanas que ofrezcan títulos de “Bachelor” a distancia, con menores requisitos que las universidades locales
- 2) En el subsector de capacitación, se estima que US\$880,000 corresponden a servicios de capacitación prestados por empresas extranjeras en Guatemala
Esto representa el 33.3% de la capacitación que brindan empresas privadas que no son Intecap y apenas el 2,7% del total del subsector.

Como se desprende de lo mostrado anteriormente los servicios importados en este sector no son representativos pues llegan al 1%, dentro del mercado total. Sin embargo se puede prever un crecimiento en las importaciones de servicio. En el subsector de educación superior podrá existir a futuro un aumento de convenios generados por la incursión de empresas extranjeras con estudios de licenciatura. En el subsector de capacitación se prevé también un crecimiento en las importaciones en la medida en que las empresas invierten cada vez más en capacitar a sus empleados.

2.2. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

El mercado de este sector tiene una directa relación con los segmentos socioeconómicos de la población. La población de la clase alta y media alta sí obtiene educación superior, en un 90% de los casos dentro del país y el 10% restante en el extranjero, preferiblemente en Estados Unidos y en escuelas de Agronomía como la Earth y el Zamorano. La primera se encuentra en Costa Rica y El Zamorano en Honduras. Ambas ofrecen programas de ingeniería Agronómica en 4 años y con pensum de estudios muy intensivo tanto académicamente como de trabajo en el campo.

La clase media recibe educación superior en el país pero no es prioritaria en todas las familias, y la clase baja no aspira a ir a la universidad, ni siquiera a la pública o estatal, que es la Universidad de San Carlos.

2.2.1. DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO POR SEGMENTOS

La diferencia entre clases sociales en Guatemala es sumamente notoria. Las clases altas serían la AB, la media alta la C1, la media la C2 y la media baja la D. La clase social E está compuesta por personas que se hayan en estado de pobreza crítica.

En la siguiente tabla se presentan las características de cada clase socio-económica. Estas características expresadas en términos de: ingresos familiares mensuales, educación, y ocupación, pues estos tres ítems tienen una directa relación con el sector en estudio.

Tabla 2. Características de los Niveles Socio- Económicos en Guatemala

	Nivel Alto AB (7%)	Nivel Medio – Alto C1 (5%)	Nivel Medio – Bajo C2 (28%)	Nivel Bajo D (38%)	Nivel Popular E (22%)
Personas	796.974	569.267	3.187.894	4.326.428	2.504.774
Ingresos mensuales	Ingresos superiores a los US\$4,950 al mes	Ingresos familiares oscilan entre US\$2723 y US\$4,950 al mes	Ingreso familiar oscila entre US\$681 y US\$2723 al mes	Su ingreso promedio mensual está comprendido entre US\$149 y US\$681	Su ingreso mensual promedio es menor a US\$149
Educación	La mayoría son graduados universitarios. Muchos de ellos con grados avanzados	Su nivel educacional supera los estudios secundarios completos y universitarios	Su nivel educacional se encuentra en estudios primarios y secundarios completos	Secundaria incompleta o primaria completa	Su nivel educacional es escaso y en muchos casos no han cursado ningún estudio.
% que recibe educación fuera del país	25%	15%	0%	No aplica	No aplica

Fuente: Multiserv S.A. (Agencia de mercadeo especialista en investigaciones de Mercado)

2.3. ANALISIS DE LA DEMANDA

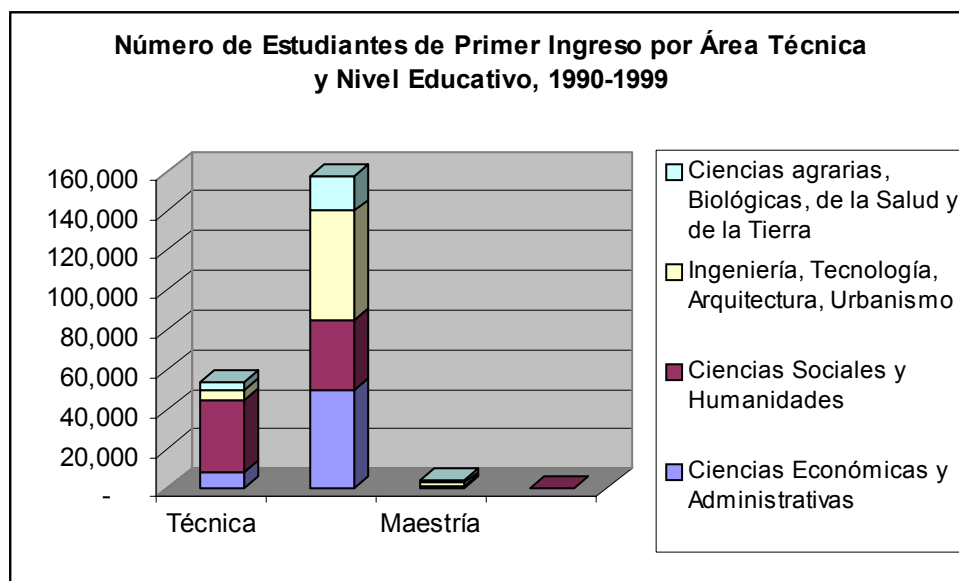
Para conocer la demanda de la educación en Guatemala, se puede afirmar que en cuanto a la educación superior la que mayor demanda presenta es la educación de pregrado, la cual tiene una duración aproximadamente de 5 años y el estudiante obtiene un título profesional. Las carreras que presentan una mayor demanda en este nivel son ingenieros, ciencias económicas que incluyen administración, mercadotecnia, contabilidad, economía, turismo y comercio.

En segundo lugar están las carreras técnicas que tienen una duración de 3 años y el estudiante obtienen un grado técnico a menos que dependiendo de la institución pueda continuar con el programa de pregrado y obtenga el título profesional.

En la década de los noventa ingresaron a maestrías solamente 4,427 estudiantes. Sin embargo de acuerdo a las entrevistas, este número ha aumentado notablemente en los primeros tres años de esta década. Ya que se estima que anualmente ingresan a maestrías más de 1,000 alumnos⁴, los que presentan una mayor demanda son los de Administración de empresas. Actualmente la demanda de maestrías ha crecido drásticamente, en comparación con la década anterior, porque los profesionales se han dado cuenta de que para competir en el mercado laboral no es suficiente con un título de pregrado. También en la medida en que aumenta la oferta se estimula a ingresar en estos programas, volviéndose un círculo, ya que entre más programas hay, más alumnos hay y por ende se hace más necesario inscribirse en estos programas para mantenerse al mismo nivel de los compañeros de trabajo.

⁴ Ing. Rolando Josué Director de Maestrias, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
Universidad Rafael Landívar

Gráfica 3 Número de Estudiantes de Primer Año, por Área Temática y Nivel Educativo, Totales 1990-1999



Fuente: Elaborado por el Grupo Consultor a partir de la investigación titulada "Informe de Educación Superior en Guatemala 1990-1999" elaborado por Godínez, G.

La capacitación empresarial normalmente la toman las empresas medianas o grandes. Las empresas pequeñas no toman ningún tipo de capacitación, exceptuando las que les brinda INTECAP⁵. Este comportamiento hace que el total empresas que acceden a la capacitación no superes las 200 en todo el país.

De acuerdo a información suministrada por todos los entrevistados. Las empresas que contratan capacitación, diferente a la brindada por Intecap, capacitan únicamente a la Gerencia alta y media, y muy poco en los niveles operativos, esto hace que las personas que reciben capacitación anualmente en Guatemala sean cerca de 2,000.

2.4.DESCRIPCIÓN DEL COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES

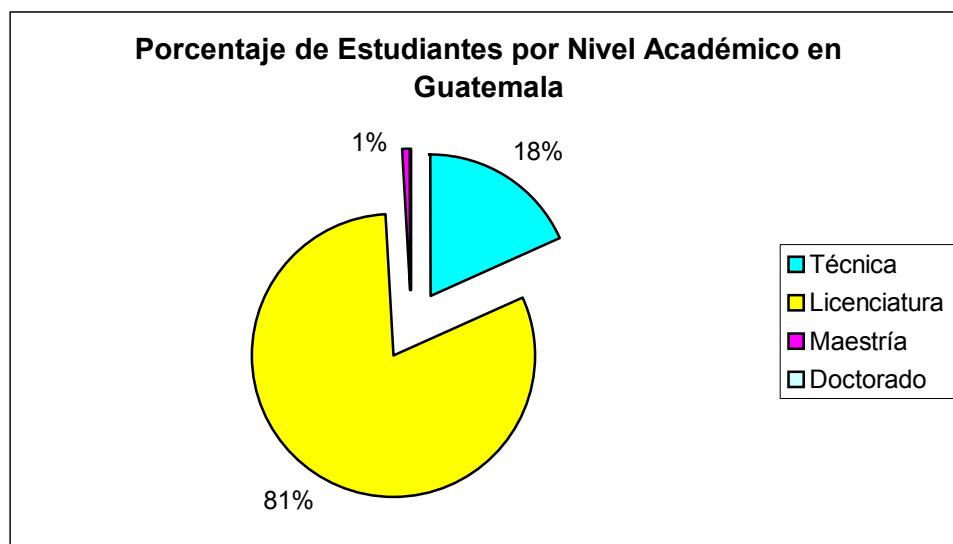
2.4.1. EDUCACIÓN SUPERIOR

La educación superior sólo es vista como necesaria por la clase media y alta. Los niveles populares no la consideran importante, o al menos no la perciben como posible de alcanzar. Se piensa que es muy costoso acudir a la universidad, incluso a la Universidad de San Carlos donde solo pagan US\$9.50 por año. En el siguiente gráfico se observa el número de alumnos por nivel educativo, el 81%

⁵ Instituto Especializado de Capacitación, que es público o del Estado

estudian a nivel de licenciatura, es decir carreras de 5 años. Mientras que el 18% están buscando obtener títulos de nivel técnico, sólo el 1% está estudiando maestrías.

Gráfico 4: Porcentaje de Estudiantes por Nivel Académico en Guatemala



Fuente: Elaborado por el Grupo Consultor

La educación a nivel de pregrado normalmente es recibida en universidades locales. Sin embargo se ve como una ventaja estudiar la universidad en otro país, indiferente del país escogido, sin embargo hay mejor apreciación por Estados Unidos, Chile y Costa Rica. No existen en Guatemala universidades que ofrezcan los títulos de pregrado revalidados o en conjunto con universidades del extranjero. En cambio en post-grados es común que instituciones nacionales, bien sea universidades o empresas de capacitación ofrezcan títulos de maestría o diplomados emitidos o en conjunto con universidades del extranjero.

Es probable que la demanda de estudios universitarios a nivel de licenciatura sigan creciendo pero de una forma moderada o similar al pasado. Sin embargo los estudios de post-grado deben experimentar un crecimiento acelerado en los próximos años, ya que a nivel empresarial es favorable poseer estos estudios si se quiere lograr una diferenciación y tener más posibilidades de ascenso.

En búsqueda de esta diferenciación muchos candidatos a post-grados prefieren las universidades extranjeras. El INCAE es la mejor vista tanto a nivel de aspirantes como a nivel de empresarios. La razón es que consideran que la institución es muy exigente y la buena preparación se ve luego en el campo de trabajo, ya que los egresados generan resultados a las empresas.

Otras universidades muy bien vistas son las chilenas, aún cuando la mayoría de los entrevistados no reconoce diferencias entre las universidades de este país, sino que las perciben a todas como de excelente calidad. Se reconoce en el

mercado que la educación en Colombia es buena, pero no hay un nivel de recordación de las instituciones educativas colombianas.

Es importante mencionar que en Guatemala las personas no acostumbran a colegiarse⁶ para ejercer su profesión, por lo que no revalidan los títulos otorgados por instituciones extranjeras

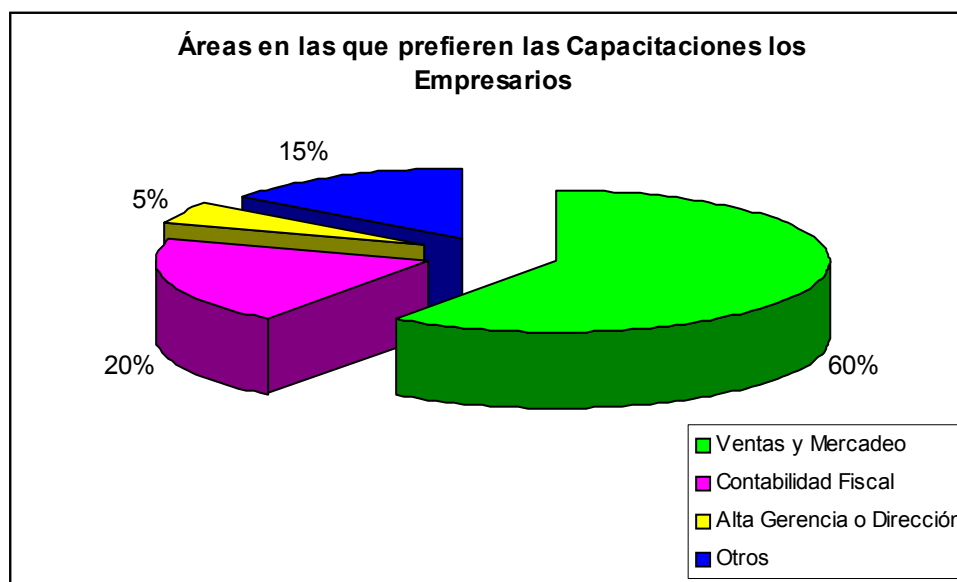
Las universidades nacionales poseen muchos trámites para graduarse a nivel de licenciatura, de acuerdo a los consumidores. Esto se debe a que luego de completados todos los cursos de la carrera, los estudiantes deben presentar y defender una tesis o trabajo de investigación y posteriormente deben realizar un examen llamado “Evaluación Comprensiva” donde de forma escrita u oral, depende de la institución, deben exponer los temas que la terna examinadora considere pertinentes y resolver situaciones prácticas a nivel de casos. Esta cantidad de trámites ofrece una ventana de oportunidades para instituciones extranjeras que ofrezcan licenciaturas a distancia en el país.

2.4.2. CAPACITACIÓN EMPRESARIAL

De todas las entrevistas realizadas a empresarios de distintas ramas se realizó el siguiente gráfico en el cual se muestran los temas sobre los cuales se realizan la mayoría de las capacitaciones. En cuanto al nivel del personal que se capacita se conoció que en la mayoría de los casos las capacitaciones con instituciones privadas son dirigidas únicamente a niveles de gerencia o supervisión. Los niveles de operarios son capacitados únicamente a través de INTECAP.

⁶ Colegiarse quiere decir inscribirse en los colegios de profesionales y obtener un número. Como por ejemplo el Colegio de Administradores o el Colegio de Ingenieros, para obtener una tarjeta profesional, la cual no es exigida para trabajar ni para dictar cursos.

Gráfico 5: Áreas en las que prefieren las capacitaciones los Empresarios



Fuente: Elaborado por el Grupo Consultor a partir de información recolectada en entrevistas en varios sectores

Al preguntar a los gerentes qué consideraban para seleccionar una capacitación mencionaron los siguientes aspectos:

- **Nombre de la empresa que ofrece la capacitación:** buscan el respaldo de una institución reconocida especialmente porque esto le da mayor valor al título o diploma que otorgan. En estos aspectos los cursos que ofrecen las universidades salen favorecidas, así como los de la Asociación de Gerentes o Alta Gerencia, que son instituciones conocidas por los consumidores.
- La **duración y fecha del curso:** normalmente prefieren los cursos con duración máxima de dos días, ya que consideran que este es el tiempo máximo continuo en que pueden ausentarse del trabajo.
- El **facilitador:** es un elemento importante, indicaron que en la mayoría de los casos no los conocían pero que solicitaban el currículum de los mismos. El hecho de que el facilitador sea extranjero lo ven como bueno, ya que lo relacionan con mayor nivel de capacitación y experiencia profesional internacional
- **Precio:** las empresas poseen presupuestos de capacitación anual, por lo que el precio de los cursos debe ajustarse a esto. Reconocen que no todos los cursos son iguales por lo que no es posible establecer un precio ideal, sino que esto depende del tema, la institución y de la duración. Por los cursos que más están dispuestos a pagar son los de alta Dirección y por los que menos pagarían son los de contabilidad fiscal o impuestos.

De entrevistas con personal de Agexpront y de INCAE se establecieron las siguientes preferencias en el mercado:

- La alta gerencia prefiere los cursos o seminarios cortos, enfocados a temas muy puntuales como ventajas de certificación ISO 14000 o estrategias para incrementar las ventas de su empresa.
- La gerencia media y el personal profesional de las empresas prefieren los diplomados porque los mismos compensan los casos en que no se poseen maestrías. Además les gustan los temas amplios que abarquen varios puntos o subtemas como por ejemplo la “Gerencia de Mercadeo” o el “Proceso Exportador”.

En cuanto al lugar donde se lleve a cabo la capacitación no mostraron preferencia absoluta, aún cuando muchas empresas indicaron que si el curso es diseñado a su medida prefieren que se haga en sus instalaciones para evitar el consumo de tiempos en traslados.

Para capacitar a los niveles operativos se utiliza normalmente INTECAP. Los empresarios indicaron que esta institución siempre se paga, se usen o no sus servicios, por lo cual prefieren utilizarlos en lugar de gastar recursos adicionales. Además, reconocen que sus cursos son muy buenos, a pesar de considerarlos básicos. Entre los más reconocidos en el mercado se encuentran los que ofrecen para operarios de máquinas de coser industriales.

No es común que las empresas soliciten o contraten cursos diseñados especialmente para sus empleados, excepto los de Intecap. Lo normal es que envíen a parte de su personal a los diferentes entrenamientos que se ofrezcan en el mercado.

2.5.FUERZAS COMPETITIVAS RELEVANTES

La industria de las universidades es competida, pero existe demanda insatisfecha por lo que hay mercado para todas. Lo importante en este subsector es la diferenciación, unas se basan en la calidad que denominan “excelencia” y bajo esta palabra respaldan el hecho de tener alto precio. Otras en cambio se enfocan en atender a masas de estudiantes cobrando menores cuotas como el caso de la Universidad Galileo que en sólo 5 años se ha convertido en la segunda universidad privada más grande del país.

Oportunidades para las universidades colombianas existen en el mercado, pero la mejor forma de ingresar es a través de alianzas con universidades ya establecidas porque esto evita las barreras de entrada que impone el Ministerio de Educación para universidades nuevas. Además, se evitarían la inversión en infraestructura física y tecnológica, ya que esto lo brindaría la contraparte local. En el mercado Guatemalteco hay un alto nivel de aceptación de la ecuación suministrada por universidades extranjeras especialmente las de Estados Unidos, Chile, México y Colombia. Sin embargo el respaldo de una institución nacional es importante por la emisión del diploma, si se ofrecen títulos de pregrado. Para brindar títulos de post-

grado o diplomados no es necesario que el título sea emitido por universidad nacional o legalizada, de acuerdo a los criterios del mercado.

Para el subsector de capacitación empresarial la ventaja competitiva radica en el título y contenido del curso y en la habilidad de los profesionales que dictan el curso. Nuevamente en este subsegmento el hecho de ser extranjeros representa una ventaja ante los ojos de los consumidores.

2.6 CONCLUSIONES DE CARACTERÍSTICAS Y COMPOSICIÓN DEL MERCADO

El mercado de educación en Guatemala fue de US\$202 millones en el año 2003, de los cuales el 84% corresponde al segmento de educación superior. Este sector ha experimentado un crecimiento del 17% desde 1999. El mayor crecimiento porcentual se experimentó en el subsector de capacitación empresarial, el cual creció aproximadamente 100% en el mismo período. Se prevé que un futuro esta expansión continúe especialmente en el subsector de Educación Superior, y más en detalle en post-gradados ya que el consumidor está percibiendo como necesarios estos estudios para competir en el mercado laboral.

Existen en Guatemala un total de 160,262 estudiantes en la universidades del país, lo cual representa el 1.38% de la población nacional total. A las universidades solamente acuden personas de los niveles socioeconómicos medio y alto, ya que es percibido como costoso por el consumidor. Hasta hace pocos años los post-gradados no se percibían como necesarios en el mercado, pero actualmente sí.

La demanda de estudios de post-gradados y de diplomados crece rápidamente. Además de que se observa una preferencia por las instituciones educativas extranjeras para ofrecer estos servicios. En cambio los cursos cortos es mejor enfocarlos a la alta gerencia con temas muy específicos. Los niveles operativos reciben capacitación normalmente a través de Intecap, un ente estatal ya que este servicio siempre es pagado por los empresarios los utilicen o no.

En cuanto a las perspectivas del subsector Capacitación Empresarial, no se prevé un cambio. Es decir, que las empresas seguirán utilizando a Intecap como único ente capacitador de los niveles operativos, con el objetivo de no invertir más dinero en el rubro de capacitación. Mientras, que para los niveles medios y altos, se observa que la capacitación seguirá estando orientada a las ventas, ya que no se percibe como necesaria en otras áreas.

3. COMPETENCIA

3.1. ESTRUCTURA DE LA OFERTA

Con respecto a la oferta que actualmente hay en Guatemala a nivel de educación superior, indudablemente, el nivel de pregrado o licenciatura es donde se presenta mayor número de ofertas.

Luego se encuentran las maestrías con 96 tipos de ofertas y en tercer lugar están las carreras técnicas con 91.

Indiscutiblemente el área de ciencias sociales y humanidades es la que presentan un mayor nivel de oferta, seguido de ciencias agrarias, biológicas de salud y de la tierra. . El siguiente cuadro presenta un resumen de todas las carreras que se ofrecen por área y nivel educativo.

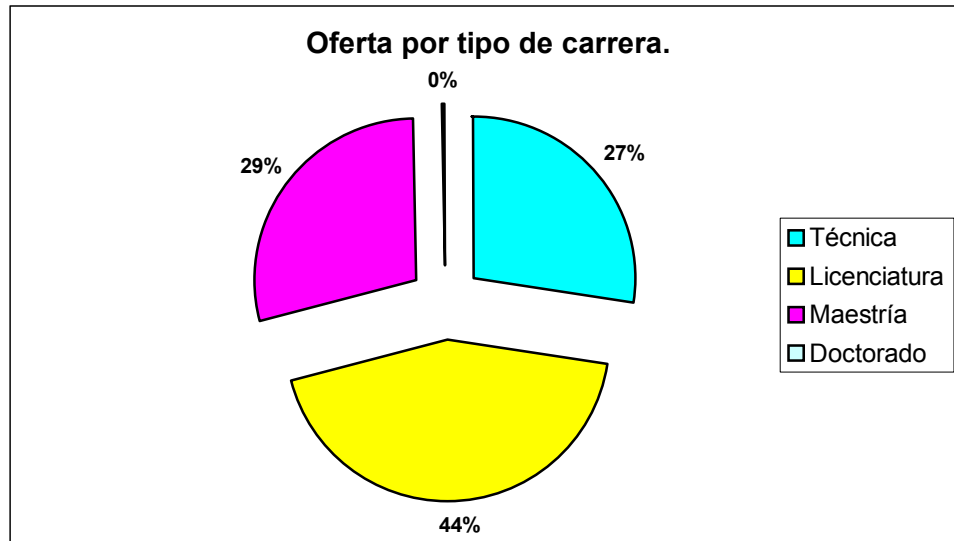
Tabla 3 Número de Carreras que se ofrecen por área y nivel educativo

Áreas del conocimiento	Técnica	Licenciatura	Maestría	Doctorado
Ciencias Económicas y Administrativas	8	16	14	
Ciencias Sociales y Humanidades	62	59	31	1
Ingeniería, Tecnología, Arquitectura, Urbanismo	5	38	21	
Ciencias agrarias, Biológicas, de la Salud y de la Tierra	16	30	30	
TOTALES	91	143	96	1

Fuente: Elaborado por el Grupo Consultor a partir de información recopilada por Godinez hasta 1999 y actualizada en entrevistas y visitas a centros educativos

La oferta en Guatemala de carreras, de acuerdo al cuadro anterior y como se muestra en el siguiente gráfico es en un 44% de licenciaturas. Debe aclararse que a pesar de que el 29% de las carreras que se ofrecen son de maestría, esto no implica que el 29% de los alumnos universitarios cursen maestrías, ya que normalmente hay muy pocos alumnos por carrera. Cuando se describió la demanda se indicó que sólo el 1% estudia maestrías, mientras que el 81% estudia licenciaturas y el 18% carreras técnicas.

Gráfica 6 Oferta por tipo de carrera.



Fuente: Elaborado por el Grupo Consultor

En todas las instituciones investigadas, tanto universidades como empresas de capacitación se conoció que los facilitadores no son empleados de las organizaciones, así como tampoco los catedráticos. Normalmente estos trabajan por contrato para cada período o curso. Sin embargo es frecuente que los mismos profesionales sean contratados posteriormente.

Para impartir clases en las universidades se requiere como mínimo poseer el grado académico en el cual se enseña. Por ejemplo si se da una cátedra a nivel de licenciatura, entonces el profesor deberá como mínimo ser licenciado, sin embargo contar con maestría le daría puntos a favor para su contratación y también hace que reciba un pago mayor por su servicio.

El año escolar en Guatemala va desde Enero hasta Octubre. En las universidades se ofrecen los cursos en semestres. El primer semestre va desde mediados de enero hasta mediados de mayo. El segundo semestre inicia los primeros días de agosto y se extiende hasta mediados de noviembre. Usualmente los semestres poseen 16 semanas. También se dan cursos de vacaciones que permiten de forma intensiva ver cursos regulares y así adelantar o recuperarse de cursos reprobados anteriormente.

Los facilitadores en capacitaciones empresariales normalmente tienen maestría o amplia experiencia en el campo de estudio. En la promoción de los eventos se resalta el currículo del catedrático destacando aspectos como su experiencia internacional, las instituciones donde ha estudiado o trabajado, o los textos que ha escrito si fuese el caso

3.2. DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Todas las empresas de capacitación presentadas a continuación, así como las universidades poseen sus oficinas centrales en la Ciudad de Guatemala. Algunas de las universidades poseen centros de extensión o núcleos pero los programas académicos.

En cuanto a las empresas de capacitación, solamente la Agexpront visita a los departamentos del país a brindar capacitación. Como no posee centros propios realiza estas capacitaciones en hoteles, normalmente de categoría 3 estrellas que son los mejores que se consiguen. Sin embargo esto no es muy frecuente ya que el precio que pagan las empresas en el interior por capacitaciones es menor que lo que están dispuestos a pagar en la capital, lo que no hace rentable el salir frecuentemente.

Algunas de las empresas capacitadoras representan universidades e instituciones extranjeras como el INCAE, cuya sede principal se encuentra en Costa Rica, o EAFIT de Colombia. Pero es común que tengan una oficina de representación en Guatemala o que estén trabajando con una institución nacional que los representa. En estos casos el ente internacional ofrece los programas y los capacitadores, mientras que los locales se encargan de toda la logística.

3.3. CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS

En Guatemala existen 13 entes educativos catalogados como educación superior, y registrados en el Ministerio de Educación, además se identificaron universidades extranjeras que ofrecen post-gradados pero que no están inscritos localmente. Todas las instituciones tienen sus oficinas centrales en Guatemala y algunas poseen sedes regionales donde solamente están los centros para la capacitación de los alumnos. Con respecto al subsector de capacitación empresarial hay varias empresas que hacen parte de este, pero son muy pocas las relevantes o importantes 7% del subsector, mientras que el 93% es generado por el Intecap.

Hay en el país muchas empresas dedicadas a la capacitación empresarial, pero dado el pequeño tamaño del mercado (US\$32 millones aproximadamente) son pocas las empresas relevantes o importantes. La presente tabla presenta una descripción de las principales empresas privadas capacitadoras del mercado, indicando el número de personas que capacitan anualmente. El número de empleados es bajo porque los facilitadores son contratados bajo el esquema de honorarios profesionales por curso.

3.3.1 Educación superior

Universidad de San Carlos de Guatemala

Es la universidad estatal, la cual por ser pública a pesar de contar con el 70% de los estudiantes universitarios representa únicamente el 1% del total de ingresos que genera la educación superior en Guatemala. Esta institución fue fundada en 1676, constituyéndose en la primera universidad en Centro América. Poseen una amplia gama de carreras y el campus universitario más grande del país. Frecuentemente las clases son interrumpidas por reclamos de empleados o profesores, o por disturbios originados por los estudiantes. En la siguiente tabla se presenta un resumen de las carreras que ofrecen a nivel de pregrado

Tabla 4 Carreras ofrecidas por la Universidad de San Carlos en Guatemala.

Unidad	Carreras que ofrecen
Facultad de Agronomía	Ing. Agrónomo en Sistemas de Producción Agrícola
	Ing. Agrónomo en Recursos Naturales Renovables
Facultad de Ingeniería	Ingeniería Industrial
	Ingeniería Civil
	Ingeniería Electrónica
	Ingeniería Mecánica
	Ingeniería Mecánica Eléctrica
	Ingeniería Mecánica Industrial
	Ingeniería Química
	Ingeniería Eléctrica
	Ingeniería en Ciencias y Sistemas
	Licenciatura en Física
	Licenciatura en Matemáticas
Facultad de Ciencias Médicas	
Facultad de Química y Farmacia	Licenciado en Química y Farmacia
Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia	Médico Veterinario (licenciado)
	Zootecnista (licenciado)
Escuela de Ciencia Política	Politicólogo (licenciado)
	Sociólogo (licenciado)
	Internacionalista (licenciado)
Escuela de Veterinaria	no ofrece carreras sino que es parte de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia
Escuela de Trabajo Social	Trabajador Social (licenciado)
Centro de Idiomas, Languages CALUSAC	Idiomas nacionales: Kaqchikel. Q'eqchi Mam. Chortí. Achí. tzutuhil K'iche.
	Idiomas extranjeros: inglés. Francés. Alemán. Japonés. Italiano. Portugués. Coreano. Hebreo. Mandarin. Ruso. Latín y Español para extranjeros.
Centro Universitario del Sur CUNSUR	Carreras Técnicas en:
	Producción Agrícola
	Producción Pecuaria

	Procesos Agroindustriales e Ingeniería Agroindustrial
	Área Común de Ingeniería
	Licenciatura en Administración de Empresas
	Profesorados de Enseñanza Media en: Física-Matemática, Química-Biología, Informática
Centros de Estudio de Mar y Acuicultura C.E.M.A.	
Centro Universitario de Suroccidente CUNSUROC	
Centro Universitario de Oriente CUNORI	Técnico en Producción agrícola
	Técnico en Producción pecuaria
	Técnico en Administración de empresas
	Licenciatura de Ingeniero Agrónomo en producción
	Licenciatura en Zootecnia
	Licenciatura en Administración de empresas.

La Universidad de San Carlos es la que presenta la mayor oferta en cuanto a carreras se refiere. Es reconocida por su Facultad de Medicina y por la de Química y Farmacia. También cuenta con una Dirección de Extensión que ofrece cursos al público en general, aún cuando se estableció que los mismos no son demandados por empresas. Los asistentes usualmente son estudiantes de la misma universidad o personas que se encuentran en la búsqueda de empleos, siendo ellos mismos los que financian el costo de la capacitación. Los empresarios guatemaltecos no conocen este servicio de la universidad o lo asocian con bajo nivel educativo por lo que no lo utilizan ni se encuentran interesados en utilizarlo.

A continuación se presenta una tabla con un listado de los cursos de postgrado que ofrece la Universidad de San Carlos, incluyendo la persona de contacto por facultad.

Tabla 5. Cursos de Post grado ofrecidos en la Universidad de San Carlos.

AGRONOMIA	Maestría: Manejo Sostenible de Suelo y Agua, especialidad en Planificación y manejo de recursos hídricos en Agronomía Manejo Sostenible de Suelo y Agua, especialidad en nutrición vegetal y manejo de la fertilidad del suelo	MSc. Edgar Franco Edif. T-9, Of. 3-2, 3er Nivel, Ciudad Universitaria zona 12. Ciudad de Guatemala Tel. P.B:X. 4439500 ex. 1559 Correo electrónico: posgagr@usac.edu.gt
ARQUITECTURA	Maestría: Diseño y planificación de Asentamientos Humanos Restauración de Monumentos, especialidad en Bienes Inmuebles y Centros Históricos Diseño , Planificación y Manejo Ambiental Diseño Arquitectónico	Dr. Mario Francisco Ceballos Edif. T-2, Ciudad Universitaria zona 12. Ciudad de Guatemala Tel. 4769746, 4769686 Ext. 206

CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA	Maestría: Administración Industrial y de Empresas de Servicios Laboratorio Clínico con especialidad en: Microbiología, Inmunología, Hematología o Bioquímica Producción y Uso de Plantas Medicinales	MSc. Vivian Matta Edif. T-13 Ciudad Universitaria Zona 12. Ciudad de Guatemala Tel. P:B:X: 4439500 Ext. 1530 Correo electrónico: maies@usac.edu.gt
AGRONOMÍA CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECHNIA	Maestría: Biotechnología Area Plantas Microbiología Animal	MSc. Edgar Franco Edif. T-9, Of. 3-2, 3er. Nivel, Ciudad Universitaria, zona 12. Ciudad de Guatemala Tel. P:B:X: 4439500 Ext. 1559 Correo electrónico: posgagr@usac.edu.gt
CIENCIAS MEDICAS	Maestría: Oftalmología Salud Pública, especialidad en Gestión en Servicios de Salud, Epidemiología o Saneamiento Ambiental Especialidad: Anestesiología Cirugía General Ginecología y Obstetricia Medicina Interna Medicina Física y Rehabilitación Neonatología Neurocirugía Neurofisiología Neurología Patología Pediatria Psiquiatria Radiología e Imágenes Diagnósticas Traumatología y Ortopedia Urología	Dr. Carlos Humberto Escobar 9 Ave. 9-45 zona 11. Centro Universitario Metropolitano-CUM- Ciudad de Guatemala Tel. P:B:X: 4851965 Ext. 427 Correo electrónico: maesaludusac@hotmail.com
CIENCIAS ECONOMICAS	Maestría: Administración Financiera Formulación y Evaluación de Proyectos Administración de Recursos Humanos Consultoría Tributaria Administración Pública/Convenio INAP	MSc. Cesar Adrián Linares Edif. S-11, 2do Nivel, Ciudad Universitaria zona 12. Ciudad de Guatemala Tel.P:B:X 4769973 Correo electrónico: ep2@usac.edu.gt
CIENCIAS JURIDICAS Y SOCIALES	Doctorado: Derecho	Dr. René Arturo Villegas Lara

	Maestría: Derecho Mercantil Derecho Civil y Procesal Civil Derecho Tributario Derecho Constitucional Derecho Penal Derecho Propiedad Intelectual Derechos Humanos Derecho Internacional Derecho Notarial	Edif. S-5, 2do. Nivel Of. 201 , Ciudad Universitaria zona 12. Ciudad de Guatemala Tel. P:B:X. 4769879
HUMANIDADES	Maestría: Docencia Universitaria Letras Investigación Educativa Docencia Universitaria, especialidad en Evaluación Educativa	Dr. Francisco Muñoz Matta Edif. S-4 2do nivel, Ciudad Universitaria zona 12. Ciudad de Guatemala Tel. P:B:X. 4767904 Correo electrónico: posgrado@usac.edu.gt
CIENCIAS PSICOLOGICAS	Maestría y Doctorado: Psicología Maestría: Psicología Social y Violencia Política	Mto. Edgar Alfonso Cajas 9 Ave. 9-45 zona 11 Edif. "A" Centro Universitario Metropolitano –CUM- Ciudad de Guatemala Tel. 4851910 Correo electrónico: cajasmena@todito.com Licda. Marina de Villagrán Tel. 4019927-2195174 Correo electrónico: mapsvi@intelnnett.com
INGENIERIA	Maestría: Ingeniería Sanitaria Recursos Hidráulicos Gestión Industrial Física	MSc. Julio Roberto Luna Edif. T-3, 2do nivel Ciudad Universitaria, zona 12. Ciudad de Guatemala Tel. 4767670 Ext. 102 Correo electrónico: cesem@ing.usac.edu.gt
ODONTOLOGIA	Especialidad: Endodoncia Ortodoncia	Dr. Manuel España Edif. M-4 1er Nivel Of. 102, Ciudad Universitaria zona 12. Ciudad de Guatemala Tel. 4769928
	Maestría: Administración Pública/ Convenio INAP Administración Financiera	Dr. Vidal Herrera Centro Universitario de Occidente, Quetzaltenango. Guatemala

CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE	Docencia Universitaria Administración de Recursos Humanos Formulación y Evaluación de Proyectos Consultoría Tributaria Antropología social Descentralización, Gestión y Poder Local	Tel./Fax. 7615888
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE	Maestría: Administración Pública/Convenio INAP	Dr. Renato Estrada Finca el Zapotillo, zona 5 Chiquimula. Guatemala Tel. 9420173 ext. 114

Universidad Francisco Marroquín

Esta universidad privada fue fundada en 1971. La filosofía predominante en la institución es la de capitalismo y neoliberalismo, la cual impregna los cursos que se imparten en las distintas carreras. El costo promedio mensual de la cuota es de US\$433 aproximadamente, ya que la misma varía por carrera, siendo la más costosa medicina. Todas las carreras se imparten en las instalaciones de la universidad en la ciudad de Guatemala, donde el teléfono central es (502) 3387700. El nivel de facturación de esta universidad es de US\$27 millones

Está organizada en 6 facultades y 3 escuelas. Ofrece entre otras las carreras de medicina, odontología, nutrición, psicología, administración, derecho, auditoria, arquitectura, relaciones internacionales, y ciencias políticas. No ofrece carreras de ingeniería ya que esto se hacía anteriormente a través de un departamento denominado FISICC pero el mismo fue desprendido de la universidad y de allí nació la Universidad Galileo.

Cuenta con la Escuela de Negocios para Maestría con mayor prestigio a nivel nacional, la cual se denomina ESEADE. En general las instalaciones de la Universidad son las mejores, ya que cuenta con laboratorios de computación actualizados, amplia biblioteca, salas de estudio y hospital universitario (el cual es costoso para los pacientes ya que es privado).

En el país se cataloga la educación que brinda esta institución como excelente y de primer nivel. Es reconocida como costosa y exigente a nivel académico, siendo la preferida por la clase alta. Actualmente posee 5,127 alumnos, abarcando el 3.1% del mercado.

Constantemente la universidad trae invitados extranjeros para dar cursos o conferencias a sus alumnos o a personas externas interesadas. No poseen un departamento de extensión universitaria que ofrezca capacitación al público general y no otorgan diplomas en ninguna actividad que no sea el curso completo de una licenciatura o maestría. Por la estructura de la institución para establecer

alianzas se recomienda identificar el área de estudio, y luego contactar a la Facultad o Escuela pertinente, y esta misma se encargará de la negociación con rectoría. En el siguiente cuadro se presenta una lista de las Facultades existentes en la universidad, así como sus direcciones.

Tabla 6 Carreras ofrecidas por la Universidad Francisco Marroquín.

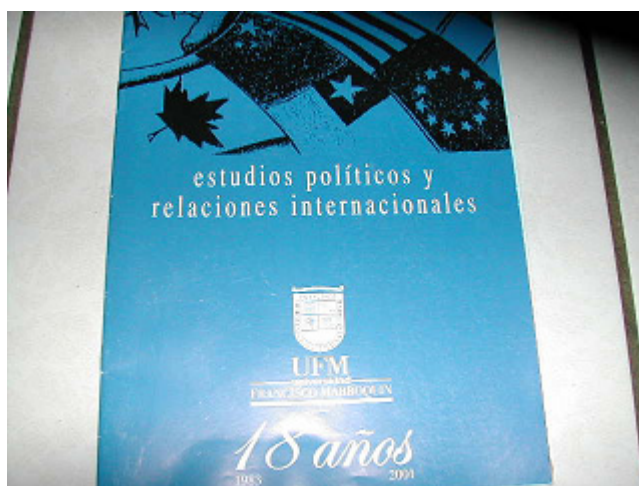
Unidad	Carreras que ofrecen	Página Web
Facultad de Arquitectura	Licenciatura en Arquitectura con Orientación en Diseño Arquitectónico	http://www.arquitectura.ufm.edu.gt/
Escuela de Contaduría Pública y Auditoría	Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría	http://www.auditoria.ufm.edu.gt/
Facultad de Ciencias Económicas	Licenciatura en Administración de Empresas	http://www.ufm.edu.gt/economicas.htm
	Licenciatura en Economía	
Facultad de Derecho	Bacalaureus en Derecho	http://www.ufm.edu.gt/derecho.htm
	Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales	derecho@ufm.edu.gt
	Títulos Profesionales de Abogado y Notario	
Facultad de Humanidades (departamento de Profesorados)	Profesorados	http://www.educacion.ufm.edu.gt/
Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales	Licenciatura en Estudios Políticos	http://www.epri.ufm.edu.gt/
	Licenciatura en Relaciones Internacionales	
Facultad de Medicina	Médico y Cirujano	http://medicina-ufm.tripod.com/
Escuela de Nutrición	Licenciatura en Nutrición Clínica	http://www.ufm.edu.gt/nutricion.htm
Facultad de Odontología	Licenciatura en Odontología	http://www.odontologia.ufm.edu.gt/
Escuela Superior y Departamento de Psicología	Técnico en Administración de Personal	http://www.ufm.edu.gt/psicologia.htm
	Licenciatura en Psicología Clínica	
	Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional	

En cuanto a los post-grados que ofrecen a continuación se presenta una tabla:

Tabla 7 Post grados ofrecidos por la Universidad Francisco Marroquín.

Nombre del Post-grado	Título que se obtiene
Maestría en Economía Empresarial	Magister en Economía Empresarial

Doctorado en Economía	Doctor en Economía
Maestría en Ciencias Sociales	Magister Artium en Ciencias Sociales
Magister Artium en Derecho Mercantil y Dirección de Empresas*	Magister Artium en Derecho Mercantil
Doctor en Derecho	Doctor en Derecho
Doctorado en Ciencias Sociales	Doctor en Ciencias Sociales
Maestría en Administración de Empresas	Magister Artium en Administración de Empresas
Maestría en Derecho Mercantil y Dirección de Empresas	Magister Artium en Derecho Mercantil y Dirección de Empresas
Maestría en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	Magister Artium en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales
Maestría en Administración y Desarrollo de Recursos Humanos	Magister Artium en Administración y Desarrollo de Recursos Humanos



Fuente: Tomadas por el Grupo Consultor

Brochure del Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales de la Universidad Francisco Marroquín

Universidad Rafael Landívar

Fue fundada en 1962 por una orden de curas jesuitas. Lleva el nombre de Rafael Landívar, ya que él fue el primer sacerdote jesuita que hubo en Guatemala. En la fecha en que se fundó la institución no se permitía vínculo alguno entre educación y religión, razón por la cual no se llama Universidad Católica, como en la mayoría de los países latinoamericanos.

La URL contaba al final del 2003 con 19,300 alumnos, lo cual representa el 11.8% del total de estudiantes universitarios. La facturación de esta universidad asciende a US\$72 millones. El campus central está ubicado en la zona 15 de la Ciudad de Guatemala y posee 10 extensiones o sedes regionales que atienden diferentes departamentos ubicadas en: Antigua, Coatepeque, Jutiapan, Quiché, La Verapaz, Zacapa y Quetzaltenango. Debe mencionarse que el número de las carreras que se ofrecen fuera del campus central varía de acuerdo a la ubicación.

La Universidad Rafael Landívar cuenta con un Departamento llamado AUSJAL que es el encargado de establecer alianzas o asociaciones con universidades extranjeras. Este departamento se encuentra ubicado en el edificio J del campus central y se puede contactar a través del teléfono (502)2797979.

Debe destacarse que actualmente poseen asociaciones con el Tecnológico de Monterrey, el cual ha brindado capacitación a distancia tanto a académicos como al público en general. Además de que la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales adquirió de esta institución (Tecnológico de Monterrey) el Programa completo de Emprendedores por un valor aproximado de US\$15,000 en el año 2002. Este programa es un curso que estimula la empresarialidad en los alumnos. El objetivo del curso es que los estudiantes generen ideas innovadoras y desarrollen planes de negocios ("business plan").

La universidad se proyecta como una institución católica, de excelencia y con proyección social. El costo promedio mensual es de US\$310 el cual varía por carrera. Para el 2005 planea la apertura de medicina, ya que actualmente no ofrecen esta carrera.

Son reconocidos en el mercado por la calidad de los ingenieros que egresan de esta casa de estudios. La Facultad más grande es la de Ciencias Económicas, donde se agrupan carreras como Administración, Mercadotecnia, Publicidad, Comercio, Hotelería, Economía y Auditoría. También ofrecen a través de otras facultades, psicología, derecho, arquitectura, y diseño.

La URL cuenta con un departamento de Extensión, el cual se encarga de diseñar y ofrecer cursos al público en general. Estos cursos han tenido muy buena aceptación en el mercado ya que ofrecen un diploma con el nombre de la institución. Anualmente se ofrecen los cursos en tres bloques que inician en febrero, mayo y octubre. La duración de los cursos varía, desde 15 horas hasta 30 dependiendo de la temática. Entre estos se encuentran Administración Financiera, Planeación Estratégica, Fotografía, Jardinería, Cocina, y cursos de autoayuda o mejoramiento personal. Con estos cursos que brindan capacitación empresarial la Universidad Rafael Landívar ha llegado a tener el 8% del mercado. A pesar de ofrecer muchos cursos y captar bastantes participantes su precio es bajo, por lo que su participación en el mercado total es de tan sólo 8% con respecto a los cursos de capacitación excluyendo Intecap.

Tabla 8 Carreras ofrecidas por la Universidad Rafael Landívar.

Facultades	Carreras que ofrecen
Arquitectura y Diseño	Licenciatura en Arquitectura
	Licenciatura en Diseño Gráfico
	Licenciatura en Diseño Industrial
	Técnico en Diseño Industrial
Ciencias Ambientales y Agrícolas	Ingeniero Agrónomo con énfasis en Ciencias Hortícolas
	Ingeniero Agrónomo con énfasis en Gerencia Agrícola
	Ingeniería en Gestión Ambiental
Ciencias de la Salud	Licenciatura en Nutrición
	Técnico Universitario en Nutrición
	Técnico Universitario en Audición, Voz y Lenguaje
	Técnico Universitario en Profesionalización en Enfermería
	Técnico Universitario en Optometría
Ciencias Económicas y Empresariales	Licenciatura en Administración de Empresas
	Licenciatura en Economía
	Licenciatura en Contaduría y Auditoría Pública
	Licenciatura en Mercadotecnia
	Licenciatura en Administración de Hoteles y Restaurantes
	Técnico Universitario en Administración Hotelera
	Técnico Universitario en Comercio Internacional
	Técnico Universitario en Publicidad
Ciencias Jurídicas y Sociales	Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales
	Traductor legal
Ciencias Políticas y Sociales	Licenciatura en Ciencias Políticas
	Licenciatura en Trabajo Social
	Técnico Universitario en Desarrollo Local
Humanidades	Licenciatura en Psicología
	Licenciatura en Ciencias de la Comunicación
	Licenciatura en Educación Bilingüe Intercultural
	Profesorado en Educación Bilingüe Intercultural
	Licenciatura en Lingüística
	Licenciatura en Letras y Filosofía
Ingeniería	Ingeniería Industrial
	Ingeniería Mecánica Industrial
	Ingeniería Química
	Ingeniería en Informática y Sistemas
	Ingeniería Civil
Teología	Licenciatura en Teología
	Licenciatura en Ciencias Religiosas a Distancia
	Diplomado Universitario en Teología

	Bachillerato en Teología
	Bachillerato en Ciencias Religiosas a Distancia
Dirección de Investigación	
Instituto de Agricultura y Recursos Naturales	
Instituto de Musicología	
Instituto de Investigaciones Jurídicas	
Instituto de Lingüística y Educación	
Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales	
Instituto de Gerencia Política	
Instituto de Transformación de Conflictos para la Construcción de la Paz en Guatemala	
Instituto de Danza e Investigación del Movimiento	
Unidad de Ciencia y Tecnología	
Dirección de Extensión	Cursos Libres en Diversa Áreas
Departamento de Educación Virtual	
Sedes Regionales	
Sede Antigua	
Sede Coatepeque	
Sede Jutiapa	
Sede Escuintla	
Sede Huehuetenango	
Sede Quiché	
Sede Retalhuleu	
Sede La Verapaz	
Sede Zacapa	
Campus Quetzaltenango	

Universidad Galileo

Esta universidad fue fundada en el año 2000 cuando de la Francisco Marroquín se desprendió una unidad llamada FISICC IDEA la cual brindaba educación en las áreas de ingeniería, además de otras carreras en planes de estudio de fines de semana. En la historia del país ha sido la institución de educación superior con mayor crecimiento, ya que para finales del año 2003 contaba con 12,410 alumnos, obteniendo el 8% del mercado a cuanto a número de estudiantes y el 22% en cuanto a ingresos se refiere. La facturación de esta universidad asciende a US\$37 millones

El Sr. Suger propietario de la universidad posee también dos colegios que se llaman Suger Montano y fue candidato a la presidencia de la República en el año 2003. Su visión de la educación es que debe masificarse pero con alto nivel tecnológico y calidad. Bajo este criterio podría decirse que la Galileo está muy abierta a la creación de nuevas carreras y a la generación de alianzas con universidades en el extranjero. La gama de maestrías que ofrece es inmensa dado el tamaño del mercado, ya que ha entrado a generar cursos sumamente específicos por áreas. La atención al público que brindan es excelente y ofrece brochures cuando se acercan interesados.

Esta universidad tienen un cubrimiento a nivel nacional con diferentes sedes que están ubicadas en: Alta Verapaz, Baja Verapaz, Chimaltenango, Chiquimula, Escuintla, El progreso, Izabal, Huehuetenango, Jutiapa, Jalapa, Peten, Quetzaltenango, Retalhuleu, Sacatepequez, San Marcos, Santa Rosa, Solota, Suchitepequez, Totonicapán y Zacapa.

Tabla 9 Carreras ofrecidas por la Universidad Galileo

Facultades	Carreras que ofrecen
Facultad de Ingeniería de Sistemas de Informática y Ciencias de la Computación FISICC	Licenciatura en Administración de Sistemas de Información
	Ingeniería de Sistemas
	Ingeniería Electrónica
	Ingeniería en Telecomunicaciones y Redes Teleinformáticas
	Diplomado de Operadores y Programadores
	Diplomado en Redes CISCO
	Diplomado en Telecomunicaciones
Facultad de Ciencia, Tecnología e Industria	Ingeniería Industrial
	Ingeniería Administrativa
Facultad de Educación	Técnico en Calidad Total Educativa
	Licenciatura en Administración Educativa
	Licenciatura en Educación de la Matemática y la Física
	Licenciatura en Enseñanza de la Informática y Ciencias de la Computación
	Licenciatura en Historia y Ciencias Sociales
	Licenciatura en Educación de la Química y la Biología
	Profesorado en Enseñanza de la Matemática y la Física
	Profesorado en Enseñanza de la Informática y Ciencias de la Computación
	Profesorado en Enseñanza de la Historia
	Profesorado en Enseñanza de la Química y la Biología
Escuela Superior de Desarrollo y Actualización Profesional ESDAP	Imparten cursos en las siguientes áreas y también pueden desarrollar cursos a la medida:
	Informática para la productividad personal y empresarial
	Automatización de oficinas
	Calidad Total
	Planeación Estratégica
	Reingeniería
	Confiabilidad
	Tecnología Administrativa
Escuela Técnica ESTEC	Diplomado en Telecomunicaciones
	Técnico en Supervisión Eléctrica
	Técnico en Supervisión Industrial

	Técnico en Supervisión de Servicios
	Técnico en Supervisión de Servicios y Administración de la Calidad
	Técnico en Comunicación y Diseño
	Técnico en Producción de Audio y Video
	Técnico en Planta Externa
	Técnico en Conmutación Telefónica
	Técnico en Transmisión
	Técnico en Formulación y Desarrollo de Proyectos con Sensores Remotos y Sistemas de Información Geográfica
	Técnico en Administración de Servicio al Cliente
	Técnico en Calidad Educativa
Escuela de Desarrollo Humano en Salud	Técnico en Atención de Sistemas Prehospitalarios y Cuidados Intensivos
	Técnico Universitario en Laboratorio Clínico
	Técnico Universitario en Optometría
	Técnico Universitario en Radiología
Fisicc-IDEA (Educación Abierta)	Licenciatura en Informática y Administración con especialidad en:
	<u>Informática y Administración de Negocios</u>
	<u>Informática y Administración de la Mercadotecnia</u>
	<u>Informática y Administración de Recursos Humanos</u>
	<u>Informática y Administración de las Telecomunicaciones</u>
	<u>Informática y Administración de Empresas Turísticas y Hotelera</u>
	<u>Informática y Administración Pública</u>

Universidad del Valle de Guatemala

Fue fundada en el año 1966. A finales del 2003 contaba con aproximadamente 3000 estudiantes, lo que la lleva a abarcar el 8% del mercado, en cuanto a ingresos en dólares se refiere. Esta universidad ofrece únicamente carreras científicas como las ciencias puras (biología, química, física, matemáticas), además de algunas ingenierías, entre las que se encuentran civil, electrónica, en ciencias de alimentos, y en ciencias de computación.

LA UVG es una universidad costosa en el país, ya que su cuota mensual es de aproximadamente Q.3,500, lo que equivale a US\$435. Goza de financiamientos o ayudas económicas de entidades internacionales que aportan para el mejoramiento de la ciencia y la investigación en el país, como es el caso de USAID. La facturación de esta universidad asciende a US\$13.579.132.

La sede principal de la universidad esta ubicada en Ciudad de Guatemala y a nivel nacional tienen otras sedes ubicadas en : Santa Lucia, Cotzumalguapa, Escuintla y Solota.

Material promocional, brochures, que entrega la Universidad Galileo.



Fuente: Tomadas por el Grupo Consultor

Es entregado a los interesados que van a solicitar información a su campus central

Universidad del Istmo

Es una universidad católica, especialmente del Opus Dei. Fue fundada en 1998. cuenta con aproximadamente 3000 alumnos y cobra mensualmente US\$188. Su participación de mercado es de 4%. Posee tres facultades, la de Arquitectura y Diseño, la de Derecho y la de Dirección y Administración de Empresas. A través de estas Facultades ofrecen ocho licenciaturas.

Además cuenta con el IFES, o Instituto Femenino de Estudios Superiores. A través del mismo se pueden obtener carreras de nivel técnico. Este instituto es exclusivo para mujeres y entre las carreras que ofrecen destaca Panadería, Administración de Servicios Hoteleros, Decoración de Ambientes.

Las ventas de la Universidad del Istmo ascienden a US\$6.789.566. y su sede principal esta ubicada en la Ciudad de Guatemala, no cuenta con ninguna sede regional.

Universidad Panamericana de Guatemala

La Universidad Panamericana es una institución cristiana evangélica donde se forma pastores, los cuales egresan con título de educación superior. Las carreras que ofrecen son: Licenciatura en Teología, modalidad a distancia y Magíster en Teología Pastoral. Se desconoce con cuantos alumnos cuenta la institución, pero sí se pudo determinar que no cobran colegiatura sino que solicitan aportes o donaciones voluntarias. Su sede principal esta ubicada en Ciudad de Guatemala.

Universidad Rural de Guatemala

La Universidad Rural de Guatemala, es una institución pública fundada en 1984. Su objetivo es llevar la educación universitaria a los departamentos del país.

Ofrece diplomados de 2 años, carreras intermedias de 3 años, licenciaturas de 5 años, y post-gradados tanto de 1 como de 2 años.

Entre las áreas en las que más ofrece carreras destacan economía, Ingeniería Ambiental, Contaduría y Administración de Empresas.

Cuenta con una sede principal ubicada en Ciudad de Guatemala y con varias sedes a nivel nacional ubicadas en: Chimaltenango, Chiquimula, El progreso, Huehuetenango, San Marcos, Gualan , Rio Hondo, Peten Poptun, Jocotan, Malacatan y Zacapa.

Universidad Mariano Gálvez de Guatemala

Fue fundada en 1966 y cuenta con 4000 estudiantes, lo que le otorga el 2% de la población estudiantil a nivel superior en el país. Además posee el 5% del mercado en ingresos. La Universidad Mariano Gálvez a pesar de tener amplio número de alumnos no posee instalaciones propias suficientes, por lo que la mayoría de sus clases las da en colegios a los cuales les alquila sus instalaciones por las noches.

Las ventas ascienden a US\$9 millones y su única sede se encuentra ubicada en la Ciudad de Guatemala.

La estrategia de esta universidad es captar a todos aquellos alumnos que por motivos económicos (no pueden cubrir las cuotas) o por bajo rendimiento académico no ingresaron en las universidades más prestigiosas del país. Las carreras de Administración de Empresas y de Mercadotecnia son las más populares.

3.3.2 Capacitación Empresarial

Alta Dirección

Esta institución fue fundada en 1957, en Barcelona, España. Desde esta fecha a capacitado a 85,000 personas. Posee oficinas en diferentes países alrededor del mundo, sin embargo en Guatemala no tiene una sede física. Los cursos que dictan son exclusivamente de larga duración, es decir mínimo 80 horas.

Ofrece programas de desarrollo empresarial enfocados a la alta gerencia o niveles medios. Usualmente dicta los cursos en hoteles 5 estrellas y funciona como ente representante de universidades extranjeras como Universidad Francisco de Vitoria (España), University of San Francisco (USA), Universidad de Chile (Chile), y Universidad Técnica Federico Santa María.

El “Programa de Desarrollo Gerencial” que ofrece normalmente tiene una duración de 120 horas, distribuidas a lo largo de 3 meses. Utilizan como herramienta de

mercadeo su presencia en varios países del continente y las alianzas que poseen con las universidades extranjeras.

A parte de este programa en cooperación con las universidades desarrollan distintos cursos de menor duración. Aún cuando en el programa no intervienen las universidades extranjeras utilizan los logos de las mismas en la promoción, lo que indica que esto atrae a los consumidores. Poseen aproximadamente el 14% del mercado (capacitaciones sin incluir a Intecap)

Los empresarios consideran que los programas de esta institución son buenos, pero no pagan las capacitaciones de sus empleados en ellas. Por lo que la mayoría de los estudiantes de Alta Dirección costean sus estudios con fondos propios.

Sus ventas ascienden a US\$360.000 y en la actualidad tienen 180 alumnos

INCAE

El INCAE es la escuela de negocios más reconocida de toda Centro América, además de estar catalogada por América Economía como la segunda de toda América Latina en el año 2003. Su calidad es reconocida ampliamente, tanto por estudiantes y consumidores en general como por los empresarios que están dispuestos a pagar los altos precios que la institución cobra por sus seminarios.

Ofrecen distintos tipos de servicio:

- Maestría en Administración de Empresas, con dos años de duración y horario intensivo en Costa Rica. Este programa ofrece un período de tres meses de vacaciones entre el primer y el segundo año, durante el cual se estimula a los estudiantes a realizar pasantías o trabajos temporales en sus países de origen.
- Maestría en Administración de Empresas, con duración de 18 meses continuos y que se desarrolla en el campus de Managua. Su programa también es de tiempo completo y requiere que los estudiantes vivan dentro del campus, igual que en el caso anterior
- Maestría Ejecutiva o MAEX, se desarrolla en distintos países y consiste en un programa de 1 semana intensiva cada mes durante 24 meses. Se lleva a cabo en distintos países, y está orientada a aquellos ejecutivos que por razones profesionales o personales no pueden abandonar sus puestos de trabajo o su país por largos períodos. Las clases son impartidas en hoteles.
- Seminarios o Cursos: poseen una programación anual que abarca muy diversos tópicos o áreas y escogen sedes diferentes para cada uno. Es importante resaltar que los cursos son promocionados por igual en toda Centro América sin importar el país donde se desarrollen, estimulando el traslado de los participantes. Por esta razón un mismo curso no se repite en diversos países. La razón para esto es que la demanda que poseen se limita a empresas que destinan grandes presupuestos a capacitación y al

no ser muchas, no cuentan con mercado suficiente para todos sus cursos en un solo país. Con excepción de Costa Rica y Nicaragua, donde cuentan con sedes, estos cursos se desarrollan en hoteles 5 estrellas.

El INCAE posee aproximadamente un 9% del mercado de capacitación empresarial sin incluir Intecap, ya que a pesar de ser sumamente reconocido en el mercado, su costo es muy elevado por lo que a sus cursos sólo acude personal en puestos claves en las empresas. La principal diferencia entre esta institución y los otros entes de capacitación es que los facilitadores que utilizan sí son empleados de la institución de tiempo completo, normalmente son profesores de las maestrías y también dedican su tiempo a la investigación y asesoría empresarial a nombre de la institución.

Sus ventas ascienden a US\$240.000 y tienen 160 alumnos.

Escuela de Comercio Exterior de Agexpront

La Escuela de Comercio Exterior de Agexpront posee más de 10 años en el mercado. En un inicio ofrecía solamente seminarios o cursos cortos, pero siguiendo la tendencia del mercado de demandar diplomados, generó este tipo de capacitación, las cuales duran en promedio 80 horas.

El lema de la institución es aprenda a exportar con exportadores por lo que sus facilitadores normalmente son empresarios y no académicos. Esto hace que carezcan de habilidades para transmitir conocimientos por lo que en ocasiones los cursos no son bien calificados por los participantes. Sin embargo ha logrado captar el 6% del mercado, especialmente entre los agremiados. La mayoría de sus cursos son específicos atendiendo a necesidades del mercado como por ejemplo “Preparándose para exportar con la Ley Antibioterrorismo”.

De acuerdo a encuestas de servicios que la escuela aplica a los participantes en sus cursos han descubierto que la principal fortaleza que poseen es la excelente atención que brinda el personal administrativo. Mientras que la principal debilidad son sus instalaciones. Cuentan con tres salones de capacitación dentro de la misma gremial pero estos son compartidos con otros departamentos de la institución, incluso uno es utilizado como el comedor de la empresa. Adicionalmente no cuentan con aire acondicionado y esto hace que la concentración de los participantes sea difícil de lograr. Actualmente la Escuela de Comercio Exterior está aplicando para un préstamo del BID que le permitirá construir dos salones de capacitación con todas las facilidades necesarias.

Los empresarios guatemaltecos consideran que la capacitación que brinda Agexpront es adecuada a las necesidades empresariales, pero por ser temas muy específicos comúnmente no se adecua a todas las empresas. Para seminarios y cursos cortos, las empresas normalmente cubren el costo de enviar a sus

empleados. Mientras que los diplomados son financiados directamente por los participantes, se estima que sólo un 25% recibe ayuda de sus empresas.

Las ventas de Agexpront asciende a US\$165.000 y hoy en día capacitan a 375 alumnos.

Instalación actual de la Escuela de Comercio Exterior de Agexpront



Fuente: Tomadas por el Grupo Consultor

INTECAP

Es una institución pública cuyo objetivo es brindar capacitación a los empleados guatemaltecos. Sus productos se pueden clasificar en dos grupos:

- Cursos abiertos al público en general: diseñan cursos y publican el listado en la prensa, se dictan en las instalaciones del instituto a lo largo del país. Cualquier persona con cédula puede inscribirse. Hay cursos para aprender a operar máquinas de coser industriales, cursos de panadería, de organización de eventos, de archivo, etc.
- Cursos a la medida: las empresas interesadas presentan una solicitud formal al Intecap donde indican el tema, el número de participantes y los cargos de los mismos dentro de la organización. Con esta información el Intecap prepara un programa que envían a la empresa. Una vez que se han puesto de acuerdo en tema, fechas y lugar (puede desarrollarse en la empresa o en el instituto), se dicta el curso.

El valor de estos cursos es mínimo o en algunos casos no se cobran si las personas que lo toman no tienen empleo.

Los ingresos con los cuales el Intecap se sostiene son proveídos por los empresarios quienes por ley deben aportar el 1% del salario de todos sus empleados mensualmente.

Intecap cuenta con facilitadores que son empleados de la institución, especialmente para aquellos cursos que se repiten frecuentemente. En los otros casos contratan a especialistas bajo la figura de honorarios profesionales. Todos los cursos de esta institución están enfocados en los niveles operativos de las empresas y sus servicios son utilizados ya que el pago a la institución se realiza independientemente de que se utilice o no, lo que estimula a hacer uso de los servicios.

Para determinar los ingresos de esta institución se partió del número de personas económicamente activas que existen en el país, que de acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo, asciende a 1,001,129 personas⁷. Siendo el salario promedio Q.2,000 lo que equivale a US\$250 mensualmente, se obtuvo que los ingresos anuales de Intecap ascienden a US\$30,033,870.

Asociación de Gerentes de Guatemala

La institución se define como una asociación voluntaria sin fines de lucro, apolítica, no gremial, con personería jurídica aprobada por Acuerdo Gubernativo del presidente de la República de Guatemala de fecha 13 de octubre de 1959. Su finalidad esencial es apoyar los procesos de perfeccionamiento gerencial de los líderes responsables de dirigir el sector privado y público. En sus 40 años de existencia, AGG ha capacitado a más de 200,000 hombres y mujeres de empresa en las más diversas áreas de desarrollo gerencial.

Actualmente la entidad cuenta con una membresía de 2,000 asociados provenientes de las empresas más importantes de la región centroamericana lo cual la distingue como la asociación voluntaria no gremial más importante de la región. Obtiene sus ingresos mediante el cobro de membresías, las cuales otorgan los siguientes beneficios: Curso mensual para socios que tiene una duración de 4 horas y otorga un diploma. Los temas varían mensualmente como por ejemplo “Como incrementar sus ventas”, Desarrollo de Planes de Producción, Análisis de Estados Financieros

- Desayuno para socias donde se discuten temas de liderazgo de interés específico para mujeres
- Charla de interés nacional: se desarrolla una vez al mes, y se ofrece un cóctel si es a las 6p.m. o un desayuno si es a las 8 a.m.

Dado el alto número de socios que tiene y el valor anual de su cuota de US\$480 posee el 36% del mercado, lo que equivale a ventas de US\$960 mil aproximadamente.

⁷ Fuente:

http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/youth/dat_est/paises/todos/abs/tot/gua/muj/index.htm

Su estrategia se basa en ofrecer una red de negocios o contactos, más que capacitación. Bajo esta idea las personas se inscriben ya que sus nombres figuran en directorios y además pueden utilizar las actividades programadas para realizar negocios.

Ejemplo de curso que ofrece la Asociación de Gerentes de Guatemala.



Fuente: www.agg.guate.com

Como se puede observar es un curso en inglés (con traducción simultánea) cuyo creador es norteamericano.

Foto 4: Publicación en prensa de la Asociación de Gerentes de Guatemala



Fuente: Tomadas por el Grupo Consultor

En la misma se invita a un cóctel para celebrar el Día del Gerente, ocasión para agasajar a empresarios distinguidos. Como se mencionó una de las ventajas que ofrece esta institución es la red de contactos para potenciales negocios.

Kon-tacto Empresarial

Es una organización fundada a mediados de los noventas. Se encarga de diseñar cursos cortos, contactar facilitadores con experiencia en el área y dictar las capacitaciones en hoteles. Solamente cubre la ciudad capital, al igual que la mayoría de los competidores. Posee altos márgenes de rentabilidad, ya que se conoció que pagan a los facilitadores alrededor de US\$40 por hora de curso dictada, y no incurren en altos costos fijos porque operan con muy poco personal.

Esta empresa se enfoca en dar cursos del área de mercadeo y ventas, como por ejemplo “Las Nuevas Fronteras del Mercadeo” el cual se dictó en mayo del 2004. Sus ventas anuales se estiman en US\$180,000 lo cual les otorga el 7% del mercado de capacitación excluyendo INTECAP

EAFIT

La Universidad EAFIT, es una institución de Educación Superior de Medellín, Colombia. En Guatemala ofrece cursos a través del Panamerican Consultin Group, el cual utiliza el nombre de la universidad extranjera para atraer más participantes. La mayoría de sus cursos se orientan al gerenciamiento del mercadeo, un ejemplo es el siguiente título “Finanzas del Mercadeo” el cual se ofreció al mercado en Abril. El costo promedio de un curso de 20 horas es de US\$400.

Sus ventas promedio ascienden a US\$80.000.

3.3. MEZCLA DE MERCADEO

3.3.1. ESTRATEGIAS DE MERCADEO UTILIZADAS

En el siguiente cuadro se presentan las estrategias de mercadeo utilizadas por cada uno de los principales competidores del sector. Se incluye producto, precio al cual venden sus servicios y promoción. No se incluye comercialización ya que por ser servicios y en especial en este sector, todas las ventas se hacen de forma directa sin intermediarios. Las universidades extranjeras para vender sus servicios en el país utilizan asociaciones o alianzas con empresas de capacitación nacionales.

Tabla 10 Estrategias de mercadeo por los entes educativos.

Institución	Producto	Precio en US\$ anual aproximado	Promoción

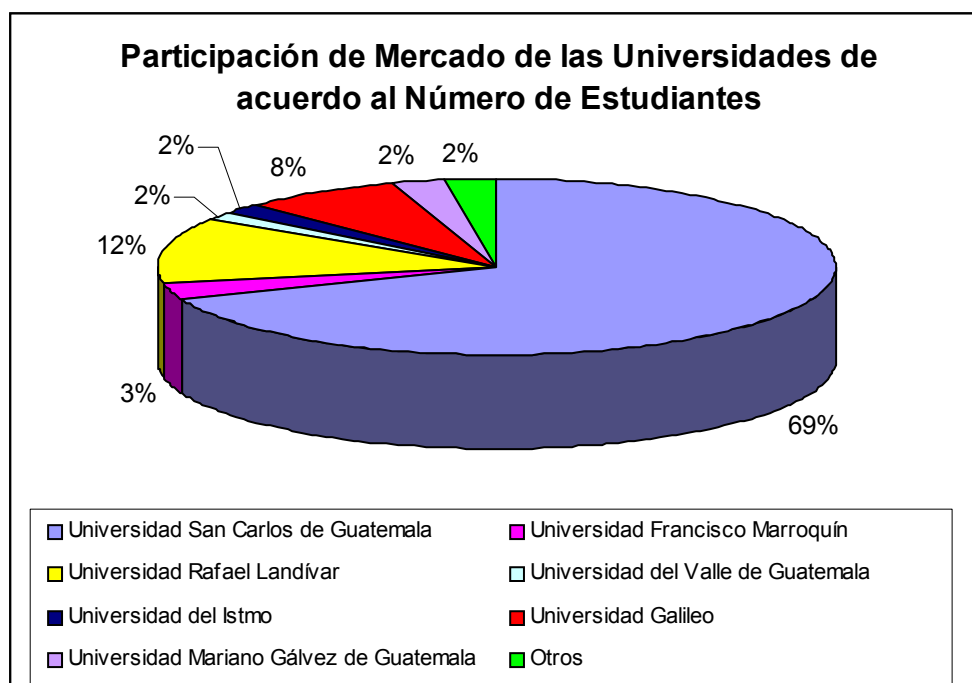
Universidad de San Carlos	Técnicos, licenciaturas, maestrías y doctorados	\$9.4	Ninguna, ni siquiera para los cursos abiertos al público
Universidad Francisco Marroquín	Licenciaturas y maestrías	\$5,281	Por prensa anuncian los exámenes de admisión únicamente. Anuncios de prensa para maestrías
Universidad Rafael Landívar	Técnicos, licenciaturas y maestrías	\$3,772	Anuncios de prensa para cursos abiertos al público, para maestrías y para exámenes de admisión
Universidad Galileo	Técnicos, licenciaturas y maestrías	\$3,018	Brochures por carrera, en especial para maestrías. Anuncios de prensa para exámenes de admisión
INCAE	Maestrías y Seminarios	\$10,059 para una Maestría Ejecutiva y \$1,000 en promedio por seminario	Anuncios de prensa para seminario y exámenes de admisión a maestrías. Presentan las maestrías anualmente con una conferencia en un hotel 5 estrellas. Elaboran catálogos de cursos y brochures que entregan a los interesados en su sede

Alta Dirección	Maestrías y Seminarios en conjunto con universidades del Extranjero	\$400 por curso y \$2,500 por el Programa de Desarrollo Gerencial de 120 horas	Anuncios de prensa donde utilizan los logos de las universidades asociadas
Asociación de Gerentes de Guatemala	Seminarios y Maestrías en conjunto con universidades del Extranjero	\$480 de membresía anual	Anuncios de prensa. Envían mensajes de correo electrónico a todos sus socios para anunciar las actividades. Poseen brochures y revistas
INTECAP	Seminarios y cursos largos	Gratis o menos de \$10 por curso	Anuncios de prensa. Brochures en papel de bajo precio
Escuela de Comercio Exterior de Agexpront	Seminarios y Diplomados	\$800 en promedio por seminario	Brochure con catálogo anual y trifoliales por evento. Publican 1 anuncio al mes con el listado de cursos que se ofrecerán

3.3.2. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

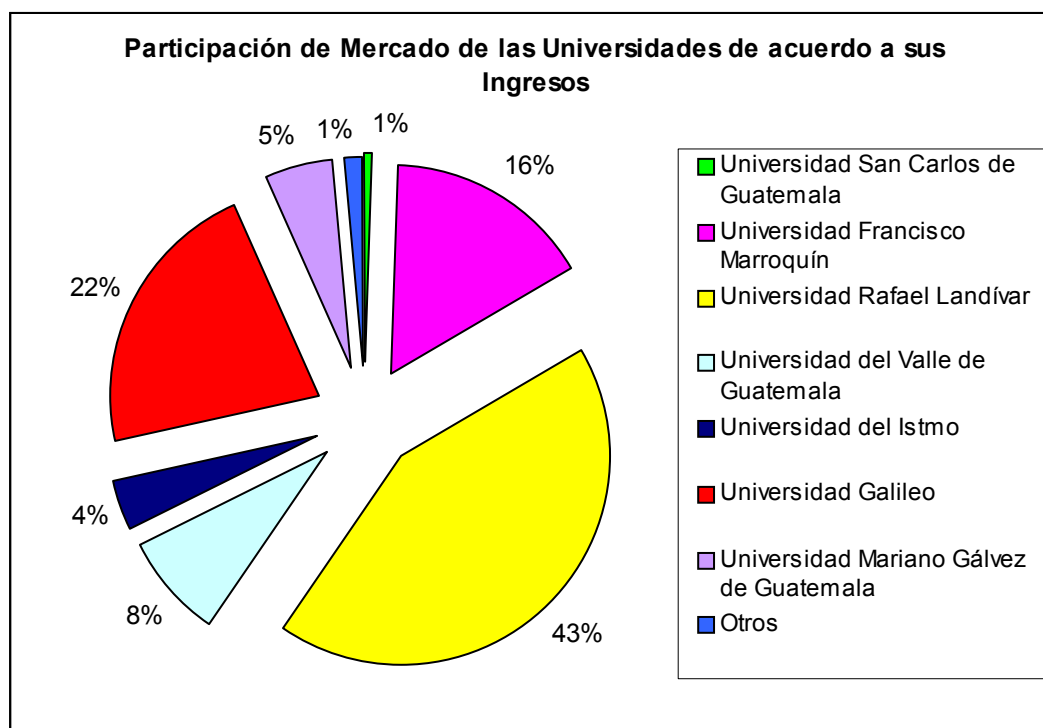
La siguiente tabla presenta la participación de mercado de las universidades por número de estudiantes que cada una posee. Se puede observar como el 70% estudia en la universidad estatal, denominada Universidad de San Carlos de Guatemala. Sin embargo la gráfica de participación de mercado por número de alumnos no representa correctamente la forma en la cual se reparten las ventas o ingresos en el mercado, por lo que se incluye una segunda gráfica de participación de mercado en dólares.

Gráfica 7 Participación de Mercado de las Universidades de acuerdo al número de estudiantes, año 2003



Fuente: Elaborado por el Grupo Consultor a partir de información recolectada en el campo

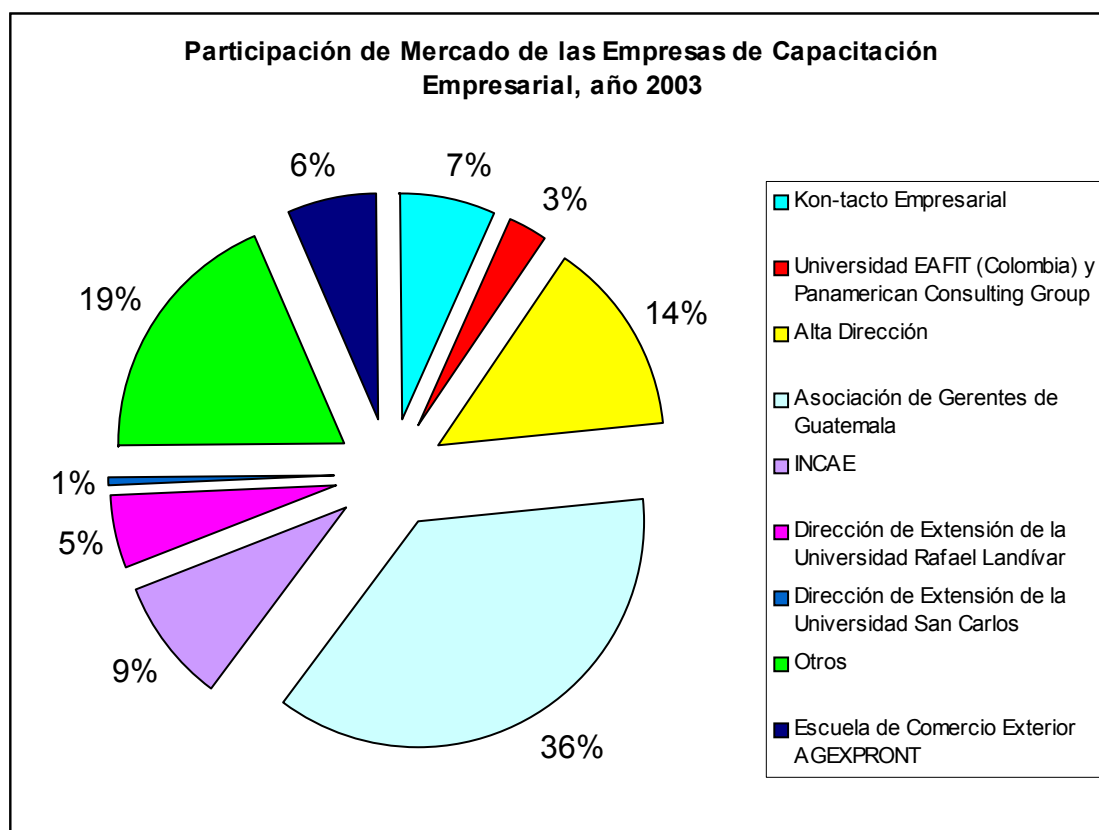
Gráfica 8 Participación de Mercado de las Universidades de acuerdo a sus ingresos, año 2003



Fuente: Elaborado por el Grupo Consultor a partir de información recolectada en el campo

Para las empresas de capacitación la participación de mercado se muestra en el siguiente gráfico. Debe estacarse que otros posee el 31% debido a que hay muchos capacitadores que son personas individuales o pequeñas empresas de las cuales no hay mucha información en el mercado. Estas empresas operan especialmente en las áreas contables o fiscales, así como en procesos tipo ISO u otras certificaciones. Otras empresas que también brindan capacitación en temas fiscales son las firmas auditoras internacionales como Price Waterhouse Cooper o KPMG. Sin embargo estas capacitaciones sólo son eventuales por lo que no poseen participación de mercado significativa. La Asociación de Gerentes de Guatemala alcanza el 36% de participación debido a su estrategia de cobrar cuota anual de participación o membresía con la cual los socios reciben varios beneficios de capacitación.

Gráfica 9 Participación de Mercado de las empresas de Capacitación Empresarial , año 2003



Fuente: Elaborado por el Grupo Consultor a partir de información recolectada en el campo

Para realizar el gráfico anterior se excluyó Intecap porque el aporte a esta institución es obligatorio, por lo que no representa los gustos de los consumidores. Sin embargo debe mencionarse que dada la existencia de esta institución no hay espacio en Guatemala para empresas capacitadoras a nivel operativo ya que este nivel es totalmente cubierto por Intecap.

3.4. CONCLUSIONES COMPETENCIA

En Guatemala el 69% de los estudiantes universitarios acuden a la Universidad de San Carlos de Guatemala que es la más antigua de Centro América y es financiada por el estado. Anualmente se cobra a los estudiantes una cuota única de US\$9.4 por lo que cuenta con únicamente el 1% del tamaño del mercado en cuanto a ingresos.

Dado el crecimiento que experimenta el sector de educación superior, que fue de 17.6% desde 1999 hasta el 2003, han surgido en el país nuevas universidades entre las que destaca la Universidad Galileo, la cual posee el 22% del mercado y el 8% del total de estudiantes. Su estrategia ha sido mantener niveles de aceptación inferiores a los de la Universidad Francisco Marroquín y Rafael Landívar, que son sus competidores directos. A nivel de maestría se ha caracterizado por ofrecer mucha variedad.

Las mejores universidades en cuanto a calidad, de acuerdo a la percepción en el mercado son la Francisco Marroquín y la Rafael Landívar. Esta última posee sedes regionales dada su filosofía católica de proyección a la comunidad y ayuda social, contribuyendo a repartir el conocimiento en todo el país. Sin embargo la administración y la generación de programas se producen exclusivamente en la capital.

Se prevé que en el futuro surgirán nuevas universidades, o alianzas entre universidades extranjeras y empresas nacionales para ofrecer maestrías con títulos del extranjero. Actualmente estas alianzas se dan entre las instituciones del exterior y empresas nacionales de consultoría, pero no con universidades locales directamente. En esto es posible que haya un cambio, pero será lento porque la cultura nacional es muy conservadora y las autoridades universitarias no toman a priori el tema de relacionarse con otras instituciones, ya que piensan que esto podría afectar de manera negativa a su imagen.

En relación a los competidores en capacitación empresarial, existe amplia variedad en cuanto a tipo de instituciones de acuerdo principalmente al segmento al que se dirigen. Sin embargo destaca la Asociación de Gerentes la cual posee el 36% del mercado (sin incluir a Intecap) ya que cuenta con 2,000 socios a los que cobra una cuota anual que brinda el derecho de asistir a varios eventos. Su estrategia es ofrecer una red de contactos más que capacitación constante.

Otra institución muy importante es el Intecap, la cual capta sus fondos mediante un aporte obligatorio equivalente al 1% del salario de todos los empresarios. Cuenta con sedes en varios puntos del país y ofrece capacitaciones principalmente para niveles operativos. Esta institución abarca el 92% del tamaño total del subsector capacitación.

Las empresas de capacitación empresarial no cuentan con sedes propias para brindar los entrenamientos sino que los realizan en hoteles 5 estrellas. Se estableció que la utilización de hoteles de primera categoría es importante porque esto refleja el nivel de la institución y por ende del curso. Las universidades en cambio sí cuentan con amplios campus de estudio.

El hecho de que las capacitaciones se ofrezcan en hoteles facilita la penetración de instituciones extranjeras al subsector de Capacitación Empresarial, ya que disminuye las barreras de entrada. Es en este subsector donde se observan las mayores oportunidades para las empresas internacionales, la principal limitante no es la competencia sino el consumidor, que como se mencionó en el capítulo anterior aún no valora la inversión que realizan en el rubro de capacitación. Aún cuando se encontró que esto sí aplica a las empresas, pero no a los profesionales que sí están dispuestos a invertir en su propia preparación académica con el objetivo de obtener mejores oportunidades de empleo.

4. COMERCIALIZACIÓN

Para estudiar la comercialización lo más conveniente es realizar el análisis por separado para cada subsector.

4.1. Educación Superior

Las universidades locales lo hacen de forma directa, ofreciendo sus servicios a través de la prensa, visitando colegios o realizando ferias para que los alumnos potenciales visiten las instalaciones y conozcan la oferta de carreras. Las universidades extranjeras, en cambio, ofrecen sus servicios a través de alianzas con firmas consultoras locales. Actualmente sólo se ofrecen maestrías pero se reconoce que hay amplio potencial también en licenciaturas.

La firma local se encarga de la promoción y de la atención a los posibles candidatos. Posteriormente se hace responsable de la logística, desde el contrato del local hasta la papelería. La universidad extranjera diseña el programa y provee a los catedráticos, así como el material de los cursos.

Atrae a los consumidores el hecho de que los catedráticos sean extranjeros, pero en la mayoría de los casos combinan el uso de profesores que vienen especialmente a dar cursos con profesores nacionales. Esto lo hacen con el fin de buscar una mayor rentabilidad disminuyendo sus costos.

La única universidad extranjera que tiene su propia oficina en el país es el INCAE, así que ella recluta directamente a los candidatos para la Maestría Ejecutiva o para los cursos de capacitación.

En cuanto a los aspectos legales, debe destacarse que no es necesario que las universidades extranjeras estén inscritas legalmente en el país. Ya que los títulos son emitidos en el país de origen de la institución y no en Guatemala, por lo que no se aplica la legislación local. Como se mencionó anteriormente dado que no existe la costumbre de la mayoría de los consumidores no revalidan los títulos por lo que esto no es un impedimento, especialmente en el área de negocios o administración.

4.2. Capacitación

Las empresas internacionales que ofrecen capacitación en Guatemala lo hacen normalmente en asociación con empresas locales que se dedican a esto o con firmas de consultoría internacionales. La importancia de contar con un socio local es que este ofrece su infraestructura para atender a los posibles participantes. Posteriormente, las capacitaciones se dan en hoteles.

A partir de entrevistas se estableció que las firmas locales reciben una cantidad por cada participante al curso o seminario, cantidad que normalmente es del 20 al 30% del total de ingresos. Los gastos de traer a los facilitadores, materiales y hotel corren por cuenta de la empresa extranjera. Si todo esto debe ser cancelado por la contraparte local, entonces el porcentaje de margen por participante asciende a 50 ó 60%, ya que se están sufragando todos los gastos que ocasiona la capacitación.

4.3. Clientes Potenciales

A continuación se muestra unas posibles empresas que normalmente recurren a la capacitación empresarial. Para seleccionar este listado se partió de información recopilada en entrevistas sobre cuál es el tipo de empresas que más capacitan a sus empleados. También el Grupo Consultor acudió, de encubierto, a una reunión de la Asociación de Gerentes, con el objetivo de conversar con los asistentes y determinar qué tipo de capacitación brindan a los empleados en las distintas empresas y los montos que destinan las organizaciones a este fin.

En esta relación se incluyó a la Asociación de Gerentes de Guatemala, pues ellos en algunas oportunidades demandan cursos del exterior.

Empresa	Contacto	Teléfonos	Dirección	Página web o correo electrónico
Asociación de Gerentes de Guatemala	Lic. Julio David Castellanos. Director Ejecutivo	3674995	6ª. Avenida 1-36, zona 14	www.agg.org.gt servicio@agg.org.gt
Ingenio La Unión	Sr. Similiano García	3316270	Av. Reforma 15-54 Edif. Reforma Zona 9	
Prever S.A.	Francisco Acevedo. Representante Legal	3329020	6ª. Av. 10-14, zona 9	
La Continental Agencia de Seguros S.A.	Jeannette Aguilar de Pellecer. Gerente General	3315454	Edificio J.C. Niemann, 3er. Nivel, zona 5	ibconsultinf@intelgua.com
Pantaleón S.A.	Fausto Chicas.	2775100	Diagonal 6 10-31,	fchicas@pantaleon.com

	Gerente Corporativo de RR.HH.		Centro Gerencial Las Margaritas. Zona 10	
Aventis Pharma	Diana Collier de Díaz	4368000	Km.15.5 Carretera Roosevelt Zona 7	Diana.diaz@aventis.com
Seguros Alianza S.A.	Carlos Cáceres. Gerente General	3315475	7ª Av. 12-23 Edif. Etisa Nivel 6, zona 9	segualia@segurosalianza.com.gt
Unilever de Centroamerica	Gina Castellanos. Gerente RR.HH.	4334733 al 42	12 Av. 1-22 Colonia Alvarado, zona 2 México	
Grasas y Aceites S.A.	Estuardo Castillo. Gerente General	4731797	12 Av. 13-27 colonia Mariscal Zona 11	
Banco G&T Continental	Erick Alfonso. Gerente de Riesgos	6ª Av. 9-08 Plaza G&T Continental Nivel 6, zona 9	3312333	eadavila@gytcontinental.com.gt
Multivalores S.A.	César Córdón Hernández. Gerente General	3664445	Boulevard Los Próceres 18 Calle 5-56, Edificio Unicentro Nivel 11, zona 10	

4.4. Conclusiones

Actualmente la mayoría de proveedores de educación en Guatemala son empresas locales, las cuales promocionan y distribuyen sus servicios de forma directa. Sin embargo se observa la aparición creciente de empresas extranjeras que ofrecen maestrías o capacitaciones. En estos casos utilizan a una contraparte local que se encarga de brindar atención a los interesados antes del evento, realizar las inscripciones y reservar todos los servicios requeridos como hotel, equipos electrónicos, etc. El margen que la empresa local obtiene puede ser de

30% si la firma extranjera cubre los costos de materiales, traslados de facilitadores y alquiler del espacio en el hotel. Pero si estos gastos deben ser hechos por la firma local, entonces el margen asciende hasta el 60%.

5. Acceso Al Mercado

5.1 Legislación

Existe en Guatemala una serie de Acuerdos Gubernativos, Acuerdos Ministeriales y Decretos que componen las Leyes de Educación⁸, las cuales regulan a las instituciones educativas de todo nivel, desde pre-escolar hasta la universidad. No existe un documento único que se denomine Ley de Educación, lo cual hace que la aplicación de los distintos acuerdos sea flexible en la medida en que es difícil controlarlos. Por ejemplo, a nivel universitario no limita ni controla la instalación de instituciones educativas extranjeras siempre que las mismas no emitan los títulos académicos de forma local.

Es decir que si una universidad o empresa capacitadora colombiana brinda sus servicios en Guatemala, de forma directa o a través de alianzas con empresas locales, pero emite los títulos en Colombia, entonces no está sujeta a la Ley. Esto implica que no es necesario que se registre ni inscriba localmente. La inscripción como empresa debe hacerse solamente si no cuenta con un socio local que emita las facturas.

No existe ningún acuerdo o decreto que afecte de forma directa las actividades educativas contempladas en este estudio. El decreto que regula cursos libres es la Resolución 5-95 del 14 de enero de 1995, el cual regula los cursos sobre los siguientes temas:

- Mecanografía
- Taquigrafía
- Correspondencia
- Computación
- Belleza
- Cocina y Repostería
- Bordado a Máquina
- Corte y Confección
- Tejido a Máquina
- Manualidades
- Dibujo Técnico

⁸ Todo lo referente a la leyes de educación en Guatemala se puede encontrar en:
<http://www.mineduc.gob.gt> o en
<http://www.mineduc.gob.gt/LEYES%20DE%20EDUCACION/index.htm>

6. PERSPECTIVAS Y OPORTUNIDADES

En el estudio del sector Educación en Guatemala, se analizaron por separado dos subsectores: Educación Superior y Capacitación Empresarial. Entre estos dos subsectores, es en el de Educación Superior donde se observan más oportunidades de penetración para empresas extranjeras, y en particular colombianas. El subsector de capacitación se caracteriza por una muy baja inversión de las empresas, lo que hace que la competencia entre las firmas capacitadoras en el mercado sea muy agresiva. Sin embargo se observan oportunidades para capacitadores individuales que presten sus servicios en el país a través de una de las firmas ya establecidas.

Un nicho que puede ser explotado por instituciones colombianas son los diplomados, cuya demanda se encuentra en crecimiento. Estos poseen una duración mínima de 80 horas y las mejores perspectivas son en aquellos temas de administración general o gerencias de área como mercadeo, producción, recursos humanos, etc. Los consumidores de estos cursos son las personas individuales, quienes financian los diplomados con fondos propios, por lo que a pesar de ser capacitaciones empresariales la promoción no debe dirigirse a las empresas, sino a través de anuncios de prensa a los empleados y clientes potenciales. Lo atractivo de los diplomados para los consumidores es que ofrecen oportunidades de crecimiento profesional, a través de optar a mejores cargos. La mejor forma de ofrecer estos cursos es directamente con el nombre de la institución en Colombia, mejor si es una universidad. El mercado prefiere las marcas extranjeras en los diplomados y el uso de un nombre local podría ser perjudicial. Sin embargo, se puede utilizar una firma local de consultoría para que maneje toda la parte logística, y la empresa colombiana debe manejar el programa de estudio así como los capacitadores, que se aconseja sean extranjeros en un gran porcentaje, ya que esto es sinónimo de calidad.

En el subsector de educación superior, donde se observa más crecimiento y más inversión en términos monetarios por parte de los estudiantes es en las maestrías. Se aconseja, que se ofrezcan de forma directa, ya que hacer convenio con las universidades locales es un proceso muy lento y por eso hasta el momento no se observa esta forma de comercialización. Incluso, la investigación revela que esto no ofrecería grandes ventajas en términos de captación de mercado. Para un aspirante a una maestría el hecho de que sea una universidad extranjera es un elemento importante, y como no es necesaria la validación del título, no se requieren asociaciones con universidades locales ni inscripción en el Ministerio de Educación.

La forma de penetrar el mercado de maestrías es brindar las clases en hoteles cinco estrellas, con profesores tanto nacionales como extranjeros, pero conservando los pensum extranjeros. Se sugiere hacer maestrías ejecutivas intensivas, es decir que se congregan varios días al mes, incluyendo 1 fin de semana completo. También se pueden utilizar las clases virtuales para permitir a los estudiantes continuar laborando y mantener vínculo constante con la

universidad. Normalmente, al finalizar el post-grado los estudiantes viajan hasta la sede de la institución donde realizan exámenes finales, algunas clases intensivas o charlas y el acto de graduación. En el caso de post-gradados se puede utilizar una firma local de consultoría para que maneje la parte logística y represente a la universidad, o montar una oficina para la atención permanente al público.