



**ESCUELA DE NEGOCIOS**

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN ESTRATEGIA  
DIGITAL**

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING Y COMUNICACIÓN  
DIGITAL QUE PERMITA LA CONVERSIÓN EFECTIVA DEL 15% DE LEADS  
RECIBIDOS EN EL PERIODO 2022-00 EN LA UDLA**

**Profesor**

**Ricardo González Pinos, MBA.**

**Autora**

**Joselyn Andreina Sosa Morales**

**2022**

## RESUMEN

Este trabajo de titulación está enfocado en desarrollar un plan estratégico de marketing y comunicación digital con el objetivo de incrementar la conversión de los leads recibidos en el periodo 2022-00 en la línea de posgrados dentro de la UDLA.

Dicho objetivo surge de la necesidad de suplantar la pérdida del canal con mayor conversión conocido como walk in, el cual se ha mermado en su totalidad desde la pandemia, lo que ha causado que el único origen actualmente de postulantes que presenta la Universidad son los canales digitales.

Se desarrollaron herramientas de investigación que permitieron conocer dónde está el público objetivo de las maestrías y se identificaron sus anhelos, deseos y dolores, lo que permitió obtener información óptima para la toma de decisiones frente a futuras acciones digitales.

Con los resultados obtenidos, se definió como propuesta de solución la vinculación entre 2 estrategias enfocadas en el consumidor como núcleo central, las cuales fueron: el *Inbound Marketing* que se enfoca en la creación de contenido de valor para lograr relaciones cercanas y como segunda estrategia, la Omnicanalidad que se enfoca en la estandarización de la comunicación con los postulantes indistintamente por el canal que se contacten.

Finalmente, se presentan distintos escenarios de resultados con este proyecto, lo que permite estimar que existe un gran potencial desde el punto de vista financiero para avanzar con las acciones planteadas, además, se cierra con la recomendación de implementación

del mismo a la par de un análisis continuo para realizar las mejoras necesarias y así optimizar la inversión propuesta cada semestre.

## **ABSTRACT**

This degree is focused on developing a strategic marketing and digital communication plan to increase the conversion of leads received in the period 2022-00 in the postgraduate line within UDLA.

The objective is based on the need to replace the channel with the highest conversion known as "walk-in", which has been lost in its entirety since the pandemic. Nowadays, the only source of applicants presented by the University is the digital channels.

Research tools were developed that allowed knowing where the target audience of the master's degrees is and identifying their goals, objectives, and struggles, which allowed obtaining optimal information for decision-making in the face of future digital actions

With these results, we were able to define a proposal that links the two strategies focused on the consumer: Inbound Marketing that focuses on the creation of valuable content to achieve close relationships, and the Omnichannel that focuses on the standardization of communication with applicants regardless of the channel they contact.

Finally, in this project we present results with different scenarios, which showcase the great potential from a financial point of view to advance with the proposed actions, in addition, it closes with the recommendation of its implementation along with an analysis to make the necessary improvements and thus optimize the investment proposed each semester.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	8
ÍNDICE DE FIGURAS .....	9
INTRODUCCIÓN .....	7
1. REVISIÓN DE LITERATURA .....	9
1.1. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO.....	9
1.1.1. Análisis Pestel.....	9
1.1.1.1. Factores políticos .....	9
1.1.1.2. Factores económicos .....	10
1.1.1.3. Factores sociales.....	11
1.1.1.4. Factores tecnológicos.....	12
1.1.1.5. Factores legales .....	13
1.1.2. Perfil estratégico del entorno.....	15
1.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	15
1.2.1. Amenaza de posibles entrantes .....	15
1.2.2. Poder de negociación de los consumidores .....	16
1.2.3. Amenaza de posibles sustitutos .....	17
1.2.4. Poder de negociación de los proveedores.....	18
1.2.5. Rivalidad entre competidores existentes .....	18
1.3. ANÁLISIS FODA .....	19
1.4. ANÁLISIS INTERNO .....	23
2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	26
2.1. PROBLEMA .....	26
2.2. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....	27
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	30
3.1. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	30
4. OBJETIVO GENERAL.....	33
5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	34
6. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA.....	35

6.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	35
6.1.1. Objetivos de la investigación de mercado .....	35
6.1.2. Hipótesis de investigación .....	36
6.1.3. Justificación del tipo de investigación.....	36
6.1.4. Definición de instrumentos .....	37
6.1.5. Perfil de participantes .....	37
6.1.6. Muestreo .....	38
7. RESULTADOS .....	40
7.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA .....	40
7.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA .....	45
8. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DIGITAL .....	59
8.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA Y ENTORNO COMPETITIVO.....	59
8.1.1. Competidores .....	63
8.2. ANÁLISIS DEL MERCADO DIGITAL .....	65
8.3. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING.....	66
8.3.1. Objetivo General .....	66
8.3.2. Objetivos Específicos .....	66
8.4. ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL.....	67
8.4.1. Estrategia de <i>Inbound Marketing</i> .....	67
8.4.1.1. Definición del <i>Buyer Persona</i> .....	68
8.4.1.2. Definición y acciones del <i>Customer Journey</i> .....	69
8.4.1.3. Definición y acciones del marketing de contenidos .....	83
8.4.1.4. La automatización del marketing.....	88
8.4.1.5. Análisis y optimización de resultados.....	89
8.4.2. Estrategia de Omnicanalidad .....	92
8.4.3. Estrategias por cada medio propio seleccionado para el proyecto .....	93
8.4.3.1. <i>Facebook</i> .....	94
8.4.3.2. <i>LinkedIn</i> .....	97
8.4.3.3. <i>Instagram</i> .....	98
8.4.3.4. <i>Email marketing</i> .....	99
8.4.3.5. <i>WhatsApp Business</i> .....	100

8.4.3.6. Página Web.....	102
8.4.3.7. Cuadro de mando integral.....	107
9. PLAN FINANCIERO.....	112
9.1. PROMEDIO DE INGRESOS EN BASE AL PORCENTAJE DE CONVERSIÓN POR ESCENARIO .....	113
9.2. PAUTA DIGITAL 2020 – 2021.....	115
9.3. PROPUESTA DE INVERSIÓN DIGITAL.....	115
9.4. COSTOS VARIABLES .....	116
9.5. FLUJO DE INGRESOS .....	117
9.6. ESTADO DE RESULTADOS: TIR / VAN / ROI.....	117
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	120
10.1. CONCLUSIONES.....	120
10.2. RECOMENDACIONES .....	122
11. BIBLIOGRAFÍA .....	124
ANEXOS .....	128
Anexo 1 – Perfil estratégico del entorno.....	129
Anexo 2 – Lienzo de modelo de negocios.....	130
Anexo 3 – Matriz alternativas de solución .....	131
Anexo 4 – Matriz ishikawa.....	132
Anexo 5 – Encuesta (investigación cuantitativa) .....	133
Anexo 6 – Entrevista (investigación cualitativa) .....	138

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis estratégico con la matriz FODA .....	20
Tabla 2. Análisis estratégico con la matriz FODA cruzada.....	21
Tabla 3. Cuadro de mando integral de pauta en medios propios.....	109
Tabla 4. Escenarios sobre la conversión de leads en el periodo 2022-00 .....	113
Tabla 5. Promedio de ingresos según % de conversión .....	114
Tabla 6. Inversión variable .....	116
Tabla 7. Costos variables por escenario y costos unitarios.....	117
Tabla 8. Escenarios, costos variables y flujos .....	117
Tabla 9. TIR, VAN, ROI .....	118



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fórmula para calcular tamaño de la muestra .....	39
Figura 2. Sexo .....	45
Figura 3. Edad.....	46
Figura 4. Residencia en Quito .....	46
Figura 5. Residencia en otras ciudades .....	47
Figura 6. Título de 3er nivel.....	47
Figura 7. Título de 4to nivel .....	48
Figura 8. Motivantes.....	48
Figura 9. Opción 1 de universidades .....	49
Figura 10. Opción 2 de universidades.....	49
Figura 11. Opción 3 de universidades.....	50
Figura 12. Medios para buscar información académica .....	50
Figura 13. Medios para recibir asesorías informativas .....	51
Figura 14. Datos informativos en la web .....	52
Figura 15. Presentación de la información .....	52
Figura 16. Inversión ideal .....	53
Figura 17. Tiempo de espera .....	54
Figura 18. Importancia del Senescyt .....	54
Figura 19. Razones para no aplicar a una maestría.....	55
Figura 20. Conoce a la UDLA.....	55
Figura 21. Buyer Persona .....	69
Figura 22. Estructura del recorrido del cliente .....	70
Figura 23. Búsqueda de palabras claves antes de pautar en Google Search..	71
Figura 24. Recomendaciones de palabras claves Google Search.....	72
Figura 25. Anuncio en Google.....	72
Figura 26. Propuesta con CTA y link directo a WhatsApp.....	74
Figura 27. Correo luego que haya dejado los datos en cualquier formulario ...	74
Figura 28. Correo luego que haya dejado los datos en cualquier formulario ...	74
Figura 29. Correo luego que haya dejado los datos en cualquier formulario ...	75
Figura 30. Propuesta de formulario para posibles interesados .....	75

Figura 31. Flujo de interacciones del equipo especializado. ....	75
Figura 32. Encuesta de satisfacción: se enviará al inicio de actividades académicas Fuente: autoría propia en mayo 2022 .....	77
Figura 33. Propuesta de campaña de referidos para los que botén con 5 estrellas.....	78
Figura 34. Propuesta de pieza para hablar sobre el perfil de los egresados UDLA.....	81
Figura 35. Propuesta de testimoniales con botones de contacto .....	81
Figura 36. Señalar todas las certificaciones y acreditaciones que tiene la UDLA .....	82
Figura 37. Promover diplomados adicionales al título de 4to nivel en la UDLA	82
Figura 38. Oferta actual de la bolsa de empleo, dirigida únicamente a pregrado .....	83
Figura 39. Propuesta de bolsa de empleo dirigida a maestrantes.....	83
Figura 40. Propuesta de aplicativo - fase descubrimiento .....	86
Figura 41. Propuesta correo de cuotas - fase conversión .....	87
Figura 42. Propuesta de señalar los perfiles de docentes que tiene la UDLA Fuente: imagen de otras universidades con alteraciones de logos, mayo 2022 .....	87
Figura 43. Propuesta de correo a bases de los bancos .....	88
Figura 44. Propuesta de procesos para el Comité .....	91
Figura 45. Segmentación para pautar en Facebook .....	96
Figura 46. Propuesta de calendario de publicaciones.....	96
Figura 47. Propuesta de incluir botón de WhatsApp Business en la web. ....	101
Figura 48. Propuesta de incluir botón de WhatsApp Business en la web. ....	102
Figura 49. Opciones de maestrías por facultad .....	104
Figura 50. Páginas distintas por facultad .....	105
Figura 51. Revisión de la web desde un ordenador .....	105
Figura 52. Revisión de la web desde un móvil .....	106
Figura 53. Proceso de pago para inicio de proceso de admisión en la web...	106
Figura 54. Ejemplo de universidad extranjera con pago por la web .....	106
Figura 55. Ejemplo de universidad extranjera con pago por la web .....	107

Figura 56. Ejemplo de prototipo para la web de la UDLA..... 107

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, para que una organización se mantenga y crezca en el tiempo es necesario crear estrategias para lograr incrementar las ventas entendiendo las necesidades de los clientes pensando y considerando en lo que buscan y cómo lo buscan.

Es por esto que la UDLA, siendo una institución académica con más de 25 años en el Ecuador, sigue indagando en cómo innovar en su oferta académica al mismo tiempo que busca cómo crecer en los planes estratégicos que le permitan atraer a la mayor cantidad de mercado potencial.

En los últimos 2 años, se ha identificado que el canal con mayor captación de nuevos interesados para la universidad son las plataformas digitales y que el canal con mayor conversión de interesados son los que llegan directamente al punto de venta, sin embargo, desde el 16 de marzo del 2020, con las acciones de confinamiento por la pandemia del COVID-19 a nivel nacional, el segundo canal se ha visto afectado, siendo el primero el único activo en este momento.

La conversión de ambos es muy distinta, el primero según el histórico en promedio es del 25% de afluentes (personas interesadas que tienen consultorías con la UDLA) sobre documentados (estudiantes, personas que ya pagan su colegiatura) mientras que el segundo es del 50% en promedio entre afluentes sobre documentados. Por lo que potenciar el primer canal será indispensable para equiparar esa pérdida de ingresos.

El aumento en la complejidad de la industria de la educación es una tendencia a nivel nacional. Las distintas instituciones a nivel país

se han enfocado en una guerra de precios donde no se valoran atributos sino más bien quién oferta a menor precio el mismo producto.

La creatividad en la actualidad para desarrollar mejores estrategias comerciales será indispensable para ser más competitivos.

Atendiendo al problema existente, se plantea la elaboración de un plan estratégico para propiciar el aumento de la conversión de los leads que postulan en plataformas digitales y los que realmente se deciden por estudiar; de forma tal de establecer unas medidas correctivas en la comunicación y acciones digitales, con el fin de mejorar la eficiencia al momento servir al mercado meta.

¿Cómo se puede aumentar el porcentaje de conversión de los prospectos a estudiantes históricamente manejados en el canal digital durante el periodo 2022-00?

## **1. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **1.1. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO**

#### **1.1.1. Análisis Pestel**

##### **1.1.1.1. Factores políticos**

Ecuador en el año 2021 realizó la elección de un nuevo presidente, lo que implicó cambios inmediatos en la línea de gobierno. Siendo un año bastante complicado para una elección presidencial, considerando que en el año anterior: 2020, empezó a nivel mundial una pandemia que devastó política y económicamente a varios países en especial de América Latina. (Cota, 2021).

El nuevo gobierno cuenta con la oportunidad de consolidar los cambios que el país necesita para retomar una senda de crecimiento y prosperidad compartida. Luego de vacunar a más del 50% de la población en pocos meses, el desafío es conseguir el apoyo de la población, del sector privado y de los actores políticos para que, en conjunto, se superen los efectos inmediatos de la crisis y se sienten las bases para una recuperación inclusiva y sostenible". (Banco Mundial, 2021)

Desde su plan de gobierno el presidente del Ecuador, estableció un compromiso hacía la educación básica, intermedia y superior, indicando que todos los esfuerzos se volcarán en ofrecer mejores escenarios para un crecimiento académico en el país, incentivando a la población con intención de estudios y obtención de títulos profesionales.

Lasso, 2020

No escatimaremos esfuerzos para fortalecer la formación superior que permita a los ecuatorianos capacitarse y estar listos para trabajar y emprender. De esta manera, no sólo apoyaremos a mejorar la calidad de vida de los jóvenes ecuatorianos y de sus familias, sino también sus posibilidades de conseguir un empleo adecuado. (p.15)

El país aún debe hacer frente a retos que ha dejado la crisis pandémica para promover la recuperación de la activación económica y proteger a la población más vulnerable. Se espera que, con la vacunación y abastecimiento de los centros de salud pública junto con las medidas tomadas por el gobierno, se mantenga un crecimiento e intención de inversión por parte de los postulantes lo que permitirá junto con el plan de marketing y comunicación digital, buenos resultados a mediano y largo plazo para la UDLA.

#### **1.1.1.2. Factores económicos**

Para todos los países el año 2020 fue tiempo de grandes tragedias y retos, en particular para el Ecuador, la emergencia sanitaria causada por la pandemia provocó una profunda recesión que resultó en un repunte de la pobreza. Esta crisis amplificó las desigualdades económicas que el país estaba intentando mejorar desde el fin del boom de los precios del petróleo. (Mundial, 2021).

Sin embargo, desde el año 2021 se ha evidenciado una activación económica generalizada a nivel nacional, la condición de desempleo, tal como lo reflejan los resultados de las Cuentas Nacionales Trimestrales muestran que, al segundo trimestre del año 2021, la economía nacional creció en 8,4% respecto al mismo período de 2020. Estas cifras reflejan una recuperación de las actividades

económicas y productivas en el Ecuador. (Ecuador, 2021)

Con los datos económicos presentados se obtienen dos escenarios: cómo empezó a decaer la economía con la pandemia, y también, cómo gracias a las acciones económicas y sociales presentadas se logra un incremento, el cual brinda la visión de un futuro prometedor para la oferta de maestrías.

Es de igual forma importante destacar que con el incentivo educativo que el gobierno trabajará durante su plan de gobierno 2021-2025, se esperará una intención de compra en los ecuatorianos por estudios de 4to nivel.

#### **1.1.1.3. Factores sociales**

La demanda de estudios de cuarto nivel en Ecuador empezó a incrementarse luego de la implementación de la meritocracia, que en el gobierno pasado prometía posibilidades laborales a quienes poseen un posgrado (Albán, 2018). Y gracias a esa gestión. hoy se lo ve como un peldaño importante hacia el crecimiento profesional que se debe seguir impulsando desde las instituciones académicas, pero también empresariales.

Las problemáticas existentes en pleno procesos de emergencia sanitaria para el desarrollo de la educación superior en el Ecuador son múltiples, principalmente si se considera los aspectos tecnológicos y pedagógicos hasta financieros y económicos que forman parte de la base para desarrollar y garantizar la ejecución de los procesos. (Díaz Cassou, 2020).

La educación superior dejó de ser noticia en el país ya que no era un bien de primera necesidad, durante meses el objetivo era



salvaguardar la salud y el enfoque principal estuvo hacia la educación inicial y las condiciones a nivel nacional que se debían mejorar.

Adicional, algo que no se puede dejar a un lado fue el desempleo masivo que se vivió a nivel nacional. Según la encuesta que publicó el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) se evidenciaron diferencias estadísticas significativas en los porcentajes de empleo adecuado y desempleo, entre septiembre del 2020 y septiembre del 2021.

“... La tasa de empleo adecuado a septiembre del 2020 es de 30,8 % y a septiembre del 2021 es de 33,5 %. En tanto, la tasa de desempleo a septiembre del 2020 es de 6,2 % y a septiembre del 2021 es de 4,9 %.” (Castillo, 2021)

Dejando como resultado números alentadores, sin embargo, se debe esperar que el desempleo siga decreciendo con el objetivo de contemplar escenarios más óptimos para los posibles postulantes de maestrías.

#### **1.1.1.4. Factores tecnológicos**

La sociedad de la información evoluciona y se transforma sin cesar. Ecuador no está al margen de los vertiginosos avances tecnológicos mundiales. “... ya no es necesario ir a la oficina o a la universidad para hacer las actividades de antes, ahora las herramientas tecnológicas se aproximan al usuario” (Guzmán, 2021).

Ecuador, contaba para el año 2021 con “...más del 80 % de su población con acceso a Internet entendiendo al acceso como posibilidad de conectarse en lugares públicos junto a suscripciones particulares, empresariales, educativas y familiares” (Ponce, 2021).

Entre los años 2019 y 2021 en el país se ha multiplicado del 2 % al 10 % la cantidad de usuarios que realizan transacciones en línea, demostrando el potencial de los canales digitales y la oportunidad para empresas que todavía no integran su oferta a plataformas eficientes. (Ponce, 2021)

Debido a la emergencia sanitarias, las actividades académicas de modalidad presencial se vieron afectadas, por lo que con el fin de salvaguardar a los estudiantes y garantizar la educación a nivel nacional, el Ministerio de Educación en Ecuador dispuso desde el 16 de marzo de 2020, continuar el proceso educativo a nivel nacional mediante la utilización de recursos telemáticos. (Vivanco-Saraguro, 2020)

Con estos datos, se evidencia que se puede activar y potenciar aún más los canales digitales que le permitan ganar compradores en menor tiempo a la UDLA.

#### **1.1.1.5. Factores legales**

El Consejo de Educación Superior de Ecuador (CES), dictaminó una normativa transitoria por emergencia sanitaria a la cual todas las entidades que ofrecieran títulos de 3er o 4to nivel debían regirse durante la pandemia.

Señaló el Consejo de Educación Superior que, durante este período de pandemia,

las instituciones de educación superior, podrán extender la duración de sus períodos académicos ordinarios; modificar las horas asignadas a los componentes de aprendizaje, garantizando la calidad y rigurosidad académica; adecuar

las actividades de aprendizaje para que puedan ser desarrolladas mediante el uso de tecnologías digitales, así como distribuir o reasignar la carga horaria docente en función de las materias que se impartirán en modalidad en línea. (CES, 2020)

Las medidas legales sobre las acciones o normativas que se deben seguir mientras la emergencia sanitaria estén activas, serán variantes e intermitentes, por lo que, como institución privada, la UDLA deberá acatar los dictámenes nacionales, pero salvaguardando y respetando la oferta que señala a sus postulantes y así incentivar por medio del boca a boca que la propuesta de valor se cumple y que otros postulantes se sientan atraídos.

### **1.1.2. Perfil estratégico del entorno**

Se estimaron distintos factores externos que impactan de manera directa a la UDLA, siendo un total de 10 escenarios, de los cuales se logró identificar que 4 son muy positivos, empezando por la campaña de vacunación a nivel nacional, la reactivación económica, acceso a internet por gran parte de la población y el incremento de transacciones por canales digitales. 2 de los 10 factores son positivos: la llegada de un nuevo gobierno y el crecimiento de las tasas de empleo en el país.

1 escenario neutral como las normativas de transición del consejo de educación superior y finalmente 3 escenarios son muy negativos: el existente desempleo o subempleo que abarca todo el país, dejar a un lado a la educación por preferir solo bienes de primera necesidad, lo que conlleva a poca demanda de estudios de 4to nivel.

Partiendo de esto, se puede concluir que es un perfil ideal para la UDLA ya que tiene más oportunidades que amenazas en cada uno de los escenarios identificados. Esta información se puede visualizar de forma detallada en el anexo número 1.

## **1.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO**

Se ha evaluado estratégicamente cómo se encuentra la UDLA en el año 2022, utilizando para ello, el conocido modelo de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

### **1.2.1. Amenaza de posibles entrantes**

En esta categoría se evidencia que las universidades a nivel nacional reconocidas por la Secretaría Nacional de Educación

Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt), tienen ventajas en costo o desempeño sobre un nuevo competidor educativo alineado a títulos de 4to nivel. Partiendo de esto, sería un proceso burocrático de más de un año para un nuevo proyecto educativo entrar a competir de manera inmediata.

Adicionalmente, se presenta el caso, de universidades ya existentes en el Ecuador, que desean brindar como nuevo canal de servicios programas de 4to nivel, sin embargo, deben iniciar por trámites que sean avalados por el Consejo de Educación Superior y la Senescyt. Puesto que las barreras de entrada son relativamente altas, ya que, la industria educativa a nivel nacional requiere de alto capital y trámites legales, lo que no facilita el ingreso de nuevos competidores a corto plazo.

Sin embargo, no se puede dejar de considerar que distintas universidades extranjeras teniendo programas virtuales desean entrar al mercado ecuatoriano y ser competencia por el bajo valor económico de su oferta, y en busca de lograr aprobaciones de la Senescyt han hecho alianzas con otras universidades a nivel nacional lo que facilita en cierta medida el ingreso de nuevos competidores a una escala media de amenaza.

### **1.2.2. Poder de negociación de los consumidores**

En el ámbito de la educación de 4to nivel, existe una gran cantidad de postulantes interesados en seguir creciendo profesionalmente, ya que la competencia por mejores cargos dentro de empresas públicas y privadas cada vez es más alta, sin embargo, también existe en el país diversas opciones de universidad que ofrecen títulos de 4to nivel a precios muy variados.

La UDLA se presenta como una opción con valores por encima de la media en comparación con sus competidores, por lo que, ha debido flexibilizar sus precios por medio de políticas de becas. Asimismo, al postulante le impacta realizar el cambio de proveedor considerando el valor de la inversión, además para realizar una compra requiere de mayor información que se le proporcione para que tome la decisión.

El postulante sí podría hacer un comparativo de precios a nivel nacional, ya que tiene acceso de manera fácil y rápida a esta información. El servicio que se ofrece es totalmente personalizado, brindando estándares de calidad internacionales, sin embargo, en este momento, la UDLA no tiene un poder de negociación alto frente a los postulantes, puesto que, a pesar de demostrar el porqué de su valor, la competencia tiene precios muy por debajo de la media y los posibles clientes son sensibles al precio. Lo que concluye como un nivel alto del poder de negociación de los clientes.

### **1.2.3. Amenaza de posibles sustitutos**

La UDLA tiene productos sustitutos para la educación de 4to nivel, estos pueden ser la educación técnica, diplomados, cursos de educación continua, certificaciones, entre otros, sin embargo, dichos sustitutos cubren solo con la necesidad de actualización de contenido, pero estos diplomas no pueden ser registrados en la Senescyt como títulos de posgrados o especializaciones en el Ecuador.

El postulante incurre en un tipo de ahorro al cambiar a un producto sustituto, sin embargo, el resultado que se obtenga académica y legalmente hablando no será el mismo. De igual forma se debe tomar en cuenta que puede ser probable que el cliente cambie en cualquier momento a otro proveedor por el precio y la duración del programa.

El poder de negociación frente a posibles sustitutos es favorable debido a que se dificultará para el postulante lograr que su diploma sea validado a nivel nacional y cuente con el título de respaldo del nivel de un posgrado.

#### **1.2.4. Poder de negociación de los proveedores**

En el caso de la UDLA se ha considerado que el principal proveedor son los docentes que brindan el servicio de enseñanza, colegios secundarios que proveen estudiantes y empresas especializadas que recomiendan a profesionales para que sigan su formación de 4to nivel, además de las distintas compañías que brindan servicios diversos: tecnología, soporte, infraestructura física, entre otros.

En efecto hay demanda de buenos perfiles de docencia, sin embargo, no hay ofertas de salarios altos por docentes en relación de dependencia para programas de 4to nivel.

Con respecto a las empresas proveedoras de diversos servicios, el poder para negociar es moderado, debido a que existe bastante competencia dependiendo del servicio que brindar lo que permite seleccionar al mejor postor.

#### **1.2.5. Rivalidad entre competidores existentes**

La industria educativa crece rápidamente, cada vez se ofertan más programas de 4to nivel y nuevas opciones de modalidades para los clientes que exigen muchas más personalización y adaptación a sus tiempos.

La educación no es cíclica, tiene puntos de venta más elevados

que otros; pero es un producto que se puede vender cualquier día del año. Los costos fijos son una porción relativamente baja en comparación con el ingreso por ventas de cada programa.

De igual manera es importante destacar que los clientes incurren en costos al cambiarse a la competencia ya que no hay homologaciones entre universidades a nivel de los posgrados, además el producto por su valor y detalles es complejo, lo que requiere por parte de la UDLA de una explicación a detalle a sus postulantes.

Por último, no todos los competidores tienen el mismo tamaño y así mismo, los precios son variables por cada programa y cada institución. Existe bastante competencia por lo que la rivalidad entre competidores puede ser alta para la UDLA, para esto deberá buscar estrategias de fidelización con sus graduados.

En lo que respecta, a la actual estructura competitiva del sector de educación superior universitaria ecuatoriana, la conclusión a la que se arriba se puede resumir en la siguiente caracterización: una alta rivalidad competitiva, un alto poder de negociación de los proveedores, un bajo poder de negociación con los compradores y una baja amenaza de productos sustitutos.

### **1.3. ANÁLISIS FODA**

La información inicial para formular las estrategias fue recogida por medio de la matriz FODA, la cual corresponde a la etapa de aportación de la información.

El proceso de crear una matriz FODA consiste en hacer una lista de los factores tanto internos como externos que se presentan para la



categoría. Esta matriz fue elaborada para conocer la situación actual de la UDLA según los factores internos y externos. Ver tabla 1.

Tabla 1. Análisis estratégico con la matriz FODA

ANÁLISIS ESTRATÉGICO CON LA MATRIZ FODA	
UDLA	
FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA	FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA
<u>DEBILIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
1 Sin métricas en las áreas de toda la cadena promocional / comercial	1 Medidas económicas (poder adquisitivo)
2 Modificaciones en las mallas académicas con poca regularidad	2 Oferta de becas y precios accesibles de la competencia
3 Precios por encima de la media del mercado	3 Desempleo y subempleo
4 Desconocimiento de la inserción o crecimiento laboral luego de graduados	4 Entrada de nuevos competidores de educación
5 Sin estándares de medición claros en el proceso de admisión de estudiantes	5 Legislaciones que permitan reconocimiento en el Senescyt de más universidades extranjeras
6 Sin convenios con empresas para % de becas de trabajadores	6 Políticas regulatorias educativas cambiantes
<u>FORTALEZAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>
1 Acreditaciones, certificaciones y convenios internacionales para metodologías de clases	1 Auge de la educación on-line
2 Excelente infraestructura física y ubicación geográfica	2 Evaluar la construcción de nuevos campus en otras ciudades principales del país
3 Posicionamiento y prestigio de la imagen de la universidad	3 Apertura de otras universidades para realizar investigación en conjunto y ofrecer doble titulación
4 Cuerpo docente con buenos conocimientos y experiencia laboral	4 Alianzas y convenios a nivel nacional e internacional para intercambios
5 Formas de financiamientos únicas en el mercado	5 Existe demanda de posgrados tecnológicos
6 Proceso de admisión con atención personalizada	6 Mejoras en políticas de retención en posibles casos de retiros

Se evidencia que la empresa tiene un número importante de fortalezas y oportunidades, por lo que le podrían hacer frente a las debilidades y amenazas que se presentan.

La matriz DOFA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

**La estrategia FO:** Se basa en el uso de fortalezas propias de la organización con el fin de aprovechar las oportunidades externas. Con este tipo de estrategias, la organización podría partir de sus fortalezas y, a través de ellas, se puede beneficiar del mercado para

el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

**La estrategia FA:** En este caso, las organizaciones tratan de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas que ellas presentan.

**La estrategia DO:** Este tipo de estrategias, tiene el objetivo de mejorar las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas que pueda presentar la organización. En ocasiones, existen oportunidades externas clave, pero una empresa posee debilidades internas que le impiden aprovechar esas oportunidades; por lo tanto, se podría decidir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

**La estrategia DA:** Por último, se tiene la estrategia DA que tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. En este caso, las organizaciones tendrían que luchar por su supervivencia, fusionarse, reducir sus gastos, declararse en bancarrota o elegir la liquidación. Ver detalles en tabla 2.

Tabla 2. Análisis estratégico con la matriz FODA cruzada

ANÁLISIS ESTRATÉGICO CON LA MATRIZ FODA CRUZADA
UDLA
FO
F1 O3
Además de generar convenios de intercambios docentes, promover la doble titulación con universidad extranjeras y dar un plus al público ecuatoriano con internacionalización académica sin salir del país.
F2 O2
Introducción en nuevos mercados a nivel país demostrando los beneficios de calidad educativa
F3 O1

Innovar en la metodología de enseñanza que dejó la pandemia con modalidad en línea con la misma calidad y prestigio que la presencial, aprovechando su imagen posicionada como universidad de renombre en el Ecuador
F4 O5
Diseñar junto con el cuerpo docente altamente preparado, nuevas líneas de productos basados en un nicho de mercado con títulos de tecnólogos
F6 O6
Potenciar la postventa en base a estándares utilizados y requeridos en la admisión, buscando con esto que los estudiantes que presenten intenciones de retiros puedan ser persuadidos y asesorados para que sigan sus estudios
<b>DO</b>
D1 O6
Estructurar procesos y métricas para las distintas áreas de servicio para potencia la generación de prospectos, venta y finalmente retención
D2 O4
Aprovechar las alianzas internacionales para la actualización de contenidos en otros países sobre los temas de estudio ya que los cambios en malla por restricciones en los reguladores académicos a nivel nacional podrían tomarse más tiempo
D3 O1
Evaluar nuevos productos en línea de se acojan una modalidad 100% desde casa y la inversión pueda ser menor, teniendo la oportunidad de ofrecer mejores precios
<b>FA</b>
F1 A4
Ofrecer intercambio y metodología educativa con coparticipación por parte de las universidades extranjeras con convenios y así dar la internacionalización que buscan las personas con la oferta internacional
F3 A2
Campaña comunicacional de por qué estudiar en la UDLA, detallando las razones y beneficios para que la comparación con los precios de la competencia quede clara en cuanto a precios
F5 A3
En época de crisis, presentar las opciones y planes de financiamiento ofreciendo además que al estudiar tienes mayores oportunidades de conseguir un empleo. Activar el seguro de desempleo en todas las líneas de negocios en la UDLA para seguir tus estudios
F6 A2
Crear campañas que fomenten el conocimiento del prospecto en cuanto al acompañamiento y elección de calidad sobre precio
<b>DA</b>
D2 A4
Adaptación de las líneas de productos ya existentes a los que el mercado cultural desea
D4 A3
Investigar la inserción laboral o crecimiento de los graduados para hacer campañas comunicacionales que hablen hacia aquellos que no tienen o perdieron empleos cómo estudiando en la UDLA podrás posicionarse nuevamente en empresas
D6 A1

Crear alianzas para becas a trabajadores de empresas importantes en el país y a pesar de las medidas y poco poder adquisitivo de las personas, incentivarlas a estudiar

El objetivo de esta fase comparativa es la generación de estrategias alternativas factibles, y no el determinar las mejores estrategias. Por lo tanto, no todas las estrategias desarrolladas por la matriz DOFA serán seleccionadas para su ejecución.

#### 1.4. ANÁLISIS INTERNO

Se elabora el lienzo de modelo de negocios para conocer el análisis interno de la empresa, donde se detalla la propuesta de valor al cliente y sus otros componentes, se puede visualizar el detalle de cada cuadrante en el anexo número 2.

Se ha definido como el segmento de clientes a mujeres y hombres entre 25 y 55 años, que residan en la capital de Ecuador: Quito, que tengan títulos de 3er nivel y estén interesados en seguir formándose académicamente obteniendo títulos de 4to nivel.

El valor que se le ofrece al estudiante, es crecimiento profesional con clases personalizadas que le permitirán actualizar sus conocimientos, brindar espacios con infraestructura de vanguardia para que ocurran contactos con otros perfiles que le permitirán hacer asociaciones en el futuro, generando una experiencia de desarrollo personal y profesional, permitiéndole aspirar a mejores salarios, cargos y ambiente intelectual, finalmente logrando la obtención de un nuevo título académico reconocido a nivel nacional bajo estándares internacionales.

Los canales de distribución por los cuales la UDLA se comunica con sus clientes son *Facebook*, *Instagram*, llamadas y *WhatsApp*. La

relación con los clientes se ha mantenido como trato personalizado, manteniendo un proceso de admisión y un acompañamiento académico enfocado en el bienestar del estudiante.

Con esto se logra generar una experiencia positiva en los estudiantes, captar nuevos postulantes por recomendación e incrementar las ventas. La fuente de ingresos de la empresa es por medio de las matrículas y colegiaturas dispuestas para cada programa académico. Los pagos suelen realizarse en efectivo, transferencia, tarjetas de crédito o créditos educativos por medio de bancos, lo que permite la rentabilidad de la universidad.

Los recursos claves que posee la institución son su infraestructura física, tecnológica, su planta docente y personal administrativo. Las actividades clave son ofrecer programas de 4to nivel de vanguardia, con docentes académica y laboralmente preparados, alianzas internacionales con acreditadoras con estándares de calidad y constante evaluación, además de actualización de plataformas que permitan el avance y crecimiento de sus estudiantes, estas actividades constituyen lo más importante para el cumplimiento de su propuesta de valor.

Los socios y proveedores claves, son los docentes que brindan formación a nuestro público: los estudiantes, además de entes reguladores a nivel nacional como el Consejo de Educación Superior, la Senescyt y a nivel Internacional *Western Association of Schools and Colleges*.

Dentro de la estructura de costos, la institución presenta costos fijos (salarios, alquileres, servicios públicos y privados) además de inversiones en licencias, acreditaciones internacionales y publicidad en canales tradicionales y digitales a nivel nacional.

A pesar de tener identificada la propuesta de valor, no se ha posicionado para poder diferenciarse en un momento de pandemia, donde lamentablemente los espacios físicos no son el atractivo ya que los aforos y emergencia sanitaria no brindan la oportunidad de disfrutarlos.

## 2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

### 2.1. PROBLEMA

La UDLA es una institución ecuatoriana que se ha dedicado a brindar educación superior desde el año 1995 a todo el país desde sus sedes en Quito, entre sus líneas de educación se encuentra la oferta de pregrado, diplomados y posgrados, abarcando una población estudiantil aproximada de 17 mil personas para el año 2021 entre las tres áreas.

Hasta el momento los canales de origen de sus ventas se establecen en los digitales, referidos y *walk in*<sup>1</sup>, último que se ha visto afectado por la pandemia del COVID-19 y siendo el de la conversión más alta, sin embargo, se evidencia un gran potencial en los canales digitales, ya que, por la emergencia sanitaria y confinamiento, aunado a los aforos reducidos, muchas personas han decidido migrar a ambientes digitales por su condición de teletrabajo.

Realizando una comparación entre el canal *walk in* y el digital, la conversión no es la misma, siendo 50% el primero y del 25% el segundo, teniendo una baja relevante, ya que, la persona interesada que llegaba hasta el piso de venta en cualquiera de los campus, se convertía a la mitad mientras que los que llegan por canal digital son solo la cuarta parte.

Esto resulta en que la institución ha definido su propuesta de valor, sin embargo, no ha sido comunicada de manera eficiente en los canales ideales, por medio de comunicación asertiva y tampoco detallando otros atributos que le permitan mostrar al público objetivo

---

<sup>1</sup>Canal de origen que se refiere a las personas que se acercaban presencialmente al campus.

que se encuentran en las plataformas digitales, lo mismo que se ofrece en el presencial y de esta forma seleccionen a la UDLA en el momento que buscan un título de 4to nivel.

Por lo tanto, la UDLA debe realizar un plan de marketing y de comunicación digital que permita mejorar la conversión efectiva de sus canales digitales y sopesar la pérdida de canal *walk in*.

## 2.2. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Atendiendo al problema existente, se plantean distintas alternativas de solución que permitan establecer unas medidas correctivas en las acciones, con el fin de mejorar la eficiencia al momento servir al mercado meta "... las empresas obtienen resultados óptimos cuando escogen con cuidado su o sus mercados meta y, además, preparan programas de marketing a la medida de cada mercado" (Kotler, 2008).

Para evaluar de una forma más rápida cuál será la mejor solución frente al problema presentado, se ha desarrollado una matriz donde se detallan: el problema, las causas, los efectos, desafíos y alternativas de solución para alcanzar los resultados esperados, además de una estimación de relevancia por medio de la Escala de Likert "... es una herramienta de medición que, a diferencia de preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le proponamos" (Llauradó, 2014).

La alternativa con mayor puntuación (5/5) fue: "Diseñar un plan estratégico de marketing y comunicación digital que permita la conversión efectiva del 15% de *leads* recibidos en el periodo 2022-00 en la UDLA", debido a que, según la situación de pérdida de un canal



de ingreso de prospectos por la pandemia, se debe diseñar planes distintos frente a un nuevo escenario, con el objetivo de atraer a futuros postulantes por los canales digitales que antes se acercaban de manera presencial.

La seguridad que sentían los postulantes al acudir de manera presencial a la Universidad, será necesario escenificar en la página web, además de ofrecer una comunicación sencilla con los detalles más importantes que incentiven a la toma de decisión inmediata por ese canal, dejando sus datos para luego ser contactados.

Las otras alternativas de solución que se plantearon son: con nivel cuatro en la escala se encuentran las alternativas de diseñar campañas de *remarketing* y *retargeting* "... ambos conceptos tienen que ver con el marketing y la forma de volver a captar clientes, lo más importante que podemos decir tanto del *remarketing* como del *retargeting* es que ambas técnicas permiten, por diferentes canales, poder acceder por segunda vez a un cliente al que previamente hemos conocido y reconocido, con el objeto de volver a situarlo en el centro del escenario de compra." (Criteo, 2019) para atraer a más personas según sus preferencias desde distintos canales a la web y generar tráfico a los formularios de la página desde las redes sociales con gráficas alusivas al programa específico de maestrías que se quieren promocionar.

Con nivel tres en la escala de Likert se establece implementar un rediseño en la web, desarrollando llamados a la acción, formularios de contactos y solicitud de datos para descarga de contenido que permitan la obtención de datos para luego ser contactados por el equipo comercial.

Las otras alternativas de solución que se plantearon en los niveles 2 y 1 se enfocaron en diseñar un blog “... Sitio web que incluye, a modo de diario personal de su autor o autores, contenido de su interés, actualizados con frecuencia y a menudo comentados por lectores” Real Academia Española (2014).

Siendo este medio diseñado con contenido de interés de alto impacto y estrategia SEO “... (siglas de *Search Engine Optimization*, que significa optimización de los motores de búsqueda) son todas las técnicas o acciones destinadas a aumentar el tráfico de una web gracias a mejorar su posicionamiento en los diferentes buscadores” (Vicente, 2019), para atraer la atención de personas que no consideran que necesitan una maestría sino hasta que llegan al *blog* y aterrizan finalmente en nuestra página web; construir indicadores para el departamento de marketing que permitan monitorear la generación de *leads* necesarios según las metas planteadas para el departamento comercial y así poder incentivar que los números que se logren sean los necesarios.

Se evidencia que las alternativas que acompañan a la seleccionada en el primer lugar, son actividades y acciones que complementarán de manera sistemática, sin embargo, deben estar bajo estándares y parámetros establecidos dentro de un plan estratégico de marketing y comunicación digital. Esta información se puede visualizar detalladamente en el anexo número 3.

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 3.1. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente, para que una organización se mantenga y crezca en el tiempo es necesario crear estrategias "...el conjunto de decisiones fijadas en un determinado contexto, que integra misión, objetivos y secuencia de acciones administrativas en un todo independiente" Rovere (2012, p.1), para lograr incrementar las ventas entendiendo las necesidades de los clientes "...persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o una empresa" Real Academia Española (2012), qué buscan y cómo lo buscan.

Es por esto que la UDLA, siendo una institución académica con más de 25 años en el Ecuador, sigue indagando en cómo innovar en su oferta académica al mismo tiempo que busca cómo crecer en los planes estratégicos que le permitan atraer a la mayor cantidad de mercado potencial "... es el número máximo de compradores al que se puede dirigir la oferta comercial" López, Mas y Viscarri (2010, p.24).

En los resultados obtenidos en estos planes estratégicos "... sirven para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa hacia el éxito" Martínez, D. y Milla, A. (2005), se ha identificado que el canal con mayor captación de nuevos interesados es por medio de formularios web alojados en la página de la UDLA y el canal que ocupa el segundo lugar de atracción son los que llegan directamente al punto de venta (*walk in*), sin embargo, desde el 16 de marzo del 2020, con las acciones de confinamiento por la pandemia del COVID-19 a nivel nacional, el segundo canal se ha visto afectado, siendo el primero el único en este momento.

La conversión de ambos es muy distinta, el primero según el histórico en promedio es del 25% de afluentes<sup>2</sup> (personas interesadas que tienen consultorías con la UDLA) sobre documentados (estudiantes, personas que ya pagan colegiatura) mientras que el segundo es del 50% promedio entre afluentes sobre documentados. Por lo que potenciar el primer canal será indispensable para equiparar esa pérdida de ingresos.

A pesar de que estamos ante una era tecnológica, se evidencia que el postulante no descubre respuestas a sus interrogantes por medio de la web, sino que llama para indagar por temas básicos sobre los programas: duración, horario, malla y precios, siendo todos los detalles antes mencionados publicados en nuestro portal, pero no leídos por nuestros postulantes. Lo que provoca que el postulante tenga un ciclo de venta más largo por la espera de ser contactado para aclarar dudas que pudo develar de manera autónoma.

Esto conduce a pensar: ¿cómo puedo mejorar mi estrategia comunicacional “..consiste en acciones que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con el marketing, para aumentar las ventas” Arturo K. (2014), acortando el ciclo de venta?

El aumento en la complejidad de la industria de la educación es una tendencia a nivel nacional. Las distintas instituciones a nivel país se han enfocado en una guerra de precios “... es una competencia intensa y duradera en un único factor de la política empresarial, que es el precio” (Fernández y Loíacono, 2001 p.283), donde no se valoran atributos sino más bien quién oferta a menor precio el mismo producto.

---

<sup>2</sup> Estado dentro del proceso de admisión que se refiere a una persona que ya ha dejado todos sus datos en el formulario y ha recibido asesoría por parte de una consultora UDLA y solo se espera su inscripción.

La creatividad "...es la capacidad de producir ideas originales, visiones, reestructuraciones, invenciones" Vernon P. E. (1989), en la actualidad para desarrollar mejores estrategias comerciales será indispensable para ser más competitivos.

Según Sanabria, D'astous y Pierre (2003):

Los problemas que enfrentan las empresas en la actualidad son en gran manera similares a los que tenían en el pasado. Cada una de ellas se concentra en develar nuevas formas de incrementar su rentabilidad, adquirir mayor participación en el mercado, reducir tiempo en el ciclo de comercialización, aumentar la satisfacción de los clientes y minimizar costos.

En función de lo expuesto, se puede observar que en la UDLA es necesario desarrollar mejoras en el área de comunicación digital identificando y dando a conocer su propuesta de valor "...es el factor que hace diferente y útil a una empresa frente a la competencia y es apreciado por los usuarios" Peiró, R. (2018).

Atendiendo al problema existente, se plantea la elaboración de un plan estratégico de marketing digital para propiciar el aumento de la conversión de los *leads* que postulan en plataformas digitales y los que realmente se deciden por estudiar; de forma tal de establecer unas medidas correctivas en la comunicación, con el fin de mejorar la eficiencia al momento servir al mercado meta "... tomando en cuenta tres aspectos básicos: el interés, los ingresos y el acceso" Kotler y Armstrong (1991). Ver detalles en el anexo 4.

#### **4. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan estratégico de marketing y comunicación digital que permita la conversión efectiva del 15% de *leads* recibidos en el periodo 2022-00 en la UDLA.

## 5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar matrices de planificación estratégica de análisis de factores externos e internos para la toma de decisiones.
- Definir mediante una investigación de mercado, las preferencias al comprar educación en canales digitales.
- Investigar las principales causas y factores del por qué los clientes no le interesan un título de 4to nivel.
- Establecer acciones correctoras y pertinentes a través del plan estratégico para incrementar las ventas del canal digital.
- Describir las conclusiones y recomendaciones que se obtienen con el tema de investigación.

## **6. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA**

### **6.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **6.1.1. Objetivos de la investigación de mercado**

##### **6.1.1.1. Objetivo General**

- Definir mediante una investigación de mercado, las preferencias de los postulantes al decidir invertir en un título de 4to nivel y qué esperan encontrar en los canales digitales que los invite a efectivamente hacer la compra.

##### **6.1.1.2. Objetivos Específicos**

- Descubrir si el mercado potencial conoce a la UDLA y si está dentro de sus opciones como casa de estudio.
- Detectar los medios digitales adecuados para la definición de planes de captación, retención y fidelización de clientes.
- Conocer los medios digitales preferidos por las personas para la compra de los productos, su forma y estructura.
- Identificar qué diferencias percibe de obtener asesoría personal o virtual.
- Conocer la edad, sexo y ubicación de las personas que forman parte del mercado potencial.
- Conocer el rango de precios que los consumidores se disponen a pagar por un programa de maestrías.
- Investigar qué información requieren para tomar una decisión inmediata de compra por medio de promoción y asesoría digital.
- Definir el canal por el que prefieren ser asesorados.



### 6.1.2. Hipótesis de investigación

- H1. Existe una gran cantidad de personas que desean obtener un título de 4to nivel.
- H2. A las personas les gusta recibir información detallada, concisa y clara en los canales digitales sobre programas de titulación.
- H3. Los precios de la UDLA están por encima del rango que las personas están dispuestas a pagar.
- H4. La UDLA está posicionada en el *top of mind*<sup>3</sup> de los ecuatorianos residentes en Quito.
- H5. Los postulantes prefieren ir a un espacio físico de la universidad para recibir asesoría.
- H6. A las personas les gustan formas de financiamiento que no conlleven crédito con altos intereses ni uso de tarjetas de crédito.
- H7. Las personas prefieren revisar la información de maestrías de interés por medio de la página web oficial de la UDLA de forma autodidacta.
- H8. Las personas desean ser contactadas en un máximo de 1 hora luego de dejar sus datos en plataformas digitales.
- H9. Las personas en la actualidad desean clases en línea en vez de presencial.
- H10. Las personas desean programas de maestrías que se puedan hacer válidos en la Senescyt.

### 6.1.3. Justificación del tipo de investigación

En función de la interrogante que motiva el trabajo realizado además de sus hipótesis, se decidió la utilización de un tipo de

---

<sup>3</sup> Es la expresión que refiere a la marca o producto que surge primero en la mente del consumidor.

investigación exploratoria, que consiste en “...la aproximación a fenómenos novedosos. Siendo su objetivo obtener información que permita comprenderlos mejor; aunque posteriormente esta no sea concluyente” (Arias, 2020).

A fin de recolectar la información necesaria para el diseño de las estrategias, la investigación está dirigida hacia la evaluación del público objetivo, la detención de sus necesidades en la elección de un título de 4to nivel y lo medios de comunicación más efectivos para la venta.

#### **6.1.4. Definición de instrumentos**

Los instrumentos utilizados en esta investigación se diseñaron en sesiones virtuales individuales y encuestas de forma digital. En relación con las sesiones individuales, se pretende identificar cuáles son las expectativas de las personas frente a la marca de acuerdo con una estrategia digital.

Las sesiones tendrán una duración de 30 minutos aproximadamente, se realizarán a través de la plataforma digital *Teams* por cuestión de distanciamiento social.

Para las encuestas se buscó identificar cuáles son las preferencias del colectivo que llenó el cuestionario al buscar información sobre las maestrías en un ambiente digital. Se realizó un banco de preguntas a la muestra de personas seleccionada para conseguir la información sobre sus preferencias.

#### **6.1.5. Perfil de participantes**

El perfil de los participantes de las entrevistas será en base a

mujeres y hombres entre 25 y 55 años, que sean profesionales con títulos de 3er nivel, con intención o no de empezar a estudiar un título de 4to nivel, ubicados en la ciudad de Quito que conozcan a la UDLA como institución universitaria.

El perfil de los participantes para la encuesta: mujeres y hombres entre 25 y 55 años, que sean profesionales con títulos de 3er nivel, con intención o no de empezar a estudiar un título de 4to nivel, ubicados en la ciudad de Quito.

### **6.1.6. Muestreo**

La muestra es un subgrupo de elementos que conforman la población seleccionada para participar en el estudio. Según Kotler (2007), se define como muestra “un segmento de la población seleccionada para representar al total de la población” (p. 125).

#### **6.1.6.1. Población objetivo**

Según Wigodski (2010) la población “es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio”.

Para obtener la muestra para aplicar las encuestas se consideró a mujeres y hombres entre 25 a 55 años, que vivan en la ciudad de Quito con títulos de tercer nivel, es decir, corresponde a 314.659 habitantes, correspondiendo solo el 25% de la población total de la ciudad de Quito. Dicha información fue obtenida por medio de las bases de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)

en el año 2019, información que es recolectada trimestralmente por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) utilizando factores de expansión para sus encuestas.

#### 6.1.6.2. Tamaño muestral

Para realizar el cálculo del tamaño de la muestra según Levine, Krehbiel y Brerenson (2006), con un nivel de confianza igual a 90% y que presenta un margen de error del 5%, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Tamaño de la muestra } (n) = \frac{\frac{z^2 xp(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 xp(1-p)}{e^2 N}\right)} \quad (1)$$

Figura 1. Fórmula para calcular tamaño de la muestra  
Fuente: ilustración propia

Dando un tamaño de la muestra de 271 personas para la realización de encuestas.

#### 6.1.6.3. Técnica de muestreo

La técnica de muestreo que se utilizó en la investigación fue probabilística, es decir, permiten conocer la probabilidad que cada individuo a estudio tiene de ser incluido en la muestra a través de una selección al azar (Otzen y Manterola, 2017).

## 7. RESULTADOS

Los resultados y el análisis de las investigaciones cualitativa y cuantitativa realizadas, se presentarán para entender la percepción e interés de las personas frente a seguir un título de 4to nivel, comprender las variables que las personas consideran al momento de buscar información sobre maestrías, identificar las preferencias de las personas frente a la metodología en línea o presencial de asesorías, además definir posibles mejoras de acuerdo con la tendencia que se muestre en las sesiones individuales sobre las expectativas de compra de los clientes, y de esta forma, plantear las herramientas que permitan el cumplimiento del objetivo general de la investigación, de aumentar la conversión efectiva al 15% de *leads* recibidos, con estrategias basadas en los resultados de dichas investigaciones.

La información fue obtenida por dos instrumentos de investigación, la primera parte fue la entrevista de profundidad y la segunda una encuesta, cumpliendo de esta forma con uno de los objetivos específicos de este trabajo.

### 7.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Las entrevistas se realizaron por medio del aplicativo *Microsoft Teams* a 10 personas en total con perfiles de acuerdo a la población objetivo y fueron grabadas con la finalidad de comparar posteriormente el audio con las notas tomadas y evitar la omisión de información importante o palabras claves. Se llevaron a cabo durante el mes de marzo del 2022 con promedio de 10 preguntas que buscaban entender qué aspira un posible postulante de maestrías.

Las 3 primeras preguntas de la entrevista fueron diseñadas para indagar cuál es el grado de conocimiento que tienen estas personas

sobre qué programas ofrece la UDLA, los beneficios que brinda esta universidad al estudiar en ella y las modalidades de clase que ofrece.

En esta primera parte, los puntos de encuentros entre todos los entrevistados demostraron que todos conocen que la UDLA ofrece carreras y maestrías. También se deduce según las respuestas obtenidas, que conocen acerca de las modalidades que se ofrecen actualmente en la institución: presencial, en línea e híbrida; vale acotar que no todos mencionaron muchos beneficios de ser alumno UDLA, sin embargo, presentan recordación frente a perfiles de buenos docentes, infraestructura y beneficios de becas si eres graduado.

Se muestran algunos *verbatim*<sup>4</sup> que avalan lo expuesto anteriormente:

- “Se que la UDLA ofrece programas de pregrado y posgrados, con respecto a los beneficios que ofrece la UDLA es que es respetada dentro del mercado laboral, tiene gran reconocimiento, con respecto a las modalidades que ofrece de clases entiendo que son presenciales e híbridas después de la pandemia, tú eliges cómo ver clases si desde casa o en la U”.
- “Se que ofrece programas de licenciaturas, maestrías, como estudiante que fui en mi licenciatura sé que tengo becas para otros estudios y ofrece buenas formas de financiamiento, con respecto a clases sé que todos son presenciales diurnos o nocturnos además entiendo que desde la pandemia tú eliges cómo ver clases”.
- “De lo que conozco ofrecen programas para los chicos que recién se gradúan del colegio, programas de 4to nivel y

---

<sup>4</sup> Es la cita exacta de una oración, frase o palabra utilizada por alguien.

ciertos cursos cortos, el principal beneficio sin duda es la planta docente y con respecto a clases sé que el año anterior lanzaron una modalidad híbrida súper flexible, eliges si quieres desde casa o presencial”.

- “Ofrece carreras de pregrado y oferta maestrías, sin duda su mejor beneficio es la infraestructura, sus aulas, su ubicación e innovación arquitectónica, además de las nuevas plataformas de clases netamente en línea o en aulas, pero es tu elección”.

Las siguientes 3 preguntas de la entrevista fueron diseñadas para conocer las preferencias y razones de elección según aspectos relevantes cómo cuál es la metodología de clases preferida, el medio ideal para buscar y recibir información sobre programas académicos.

En esta sección, el 60% de los participantes se inclinó por una metodología híbrida que le permitiera elegir si ir a clases presencialmente o verlas desde casa o trabajo, seguido por la opción de presencial totalmente y por último la opción de solo en línea. Con respecto al medio para buscar información se destacó un 80% *Google* e *Instagram* como red social. En base a pregunta sobre la recepción de información, el canal más mencionado fue WhatsApp seguido de llamada telefónica, videoconferencias y visitas presenciales.

Se exponen algunos de los *verbatim*s que sustentan dichos análisis:

- “Me gustaba la presencialidad al 100% pero ahora también que he teletrabajado me gusta estar en casa, entonces prefiero 50-50 yo decidir si voy a clases o la veo desde casa. Con respecto a la búsqueda de info siempre lo hago

en Google y como tengo todo anclado en mi compu me empiezan a salir cosas similares en *Instagram* y también me gusta buscar por ese medio, cuando me dan info prefiero que sea por medio de WhatsApp es más rápido”.

- “Me gusta una modalidad semipresencial como en mi trabajo, voy 2-3 veces a la semana y de resto es en casa, me gusta la interacción con las personas físicamente pero también la comodidad de mi hogar. Para buscar info normalmente busco por medio de Google, me gusta que es directo y me salen muchas opciones en base a lo que quiero encontrar, después si quiero aclarar más cosas de lo que ya vi prefiero que me escriban por WhatsApp para yo contestar más rápido, no tengo tiempo de atender llamadas ni tampoco leer correos electrónicos extensos”.
- “Sin duda soy 100% presencial, hay problemas que, si no te puedes conectar a clases, distractores en casa, me interesa conocer nuevas personas y expandir mi red de networking, por esto necesito 100% estar en un aula de clases. Para buscar info voy a la universidad a preguntar, me gusta que me expliquen personalmente y conocer dónde voy a estudiar”.
- “Prefiero on line, siento que tengo control de mi tiempo y el tráfico lamentablemente me hace perder horas de vida que puedo invertir en mis estudios desde casa, mi ritmo de vida no me permite la presencialidad. Para buscar soy prácticas veo en Google y de ahí me empieza a llegar información de lo que busqué y está listo. Si quiero más info espero que me ofrezcan una videoconferencia me da seguridad y al mismo tiempo practicidad de no tener que ir hasta el lugar”.

Con respecto a las preguntas dirigidas sobre las motivaciones para seguir un título de 4to nivel, los entrevistados destacaron



diversas razones entre sus respuestas, sin embargo, las que tuvieron mayor relevancia por todos fue: el crecimiento laboral, tener un perfil más competitivo y ganar más dinero.

También destacaron la importancia estudiar en una universidad nacional al 70% por el registro de su título en el Senescyt y la oportunidad de aplicar a una modalidad híbrida donde deciden si van o no a clases, presentando como única incongruencia que deseaban estudiar a nivel nacional sin embargo preferían programas en instituciones extranjeras por lo accesible de sus precios.

Finalmente, la pregunta dirigida a qué formas de financiamiento desearía tener, se inclinó al 90% donde mencionaban un financiamiento interno sin intereses con la universidad, seguido de tarjetas de crédito sin intereses o créditos bancarios. Sobre el tiempo que esperarían para seguir un título de 4to nivel luego de su graduación de pregrado, se inclinó un 60% por 2 años.

- “Quisiera un financiamiento de la universidad misma, sin interés, ni garantes ni necesidad de tarjeta de crédito que no tengo”.
- “Que la U me dé un beneficio sin ningún interés, es un apoyo que yo pueda pagar directo a la universidad mensualmente”.
- “Si pienso en como yo manejo mis finanzas, quiero pequeñas cuotas para no golpear a mis gastos desde casa, si no puedo pagar directo a la U quisiera hacerlo con tarjeta de crédito”.
- “Prefiero pagar con tarjeta de crédito porque no salgo de mis ahorros o capital de inmediato”

## 7.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

La encuesta se aplicó a la muestra seleccionada por medio de la herramienta *Google Forms*, durante el mes de marzo del año 2022. Se logró obtener un total de 279 personas que cumplían con el requisito básico de estar graduados de pregrado.

La finalidad era poder analizar cuantitativamente cómo es la receptividad, experiencia y aspiraciones de los postulantes al momento de comprar programas de maestría y cuáles son las preferencias en caso de intención de compra. Los resultados obtenidos para cada pregunta fueron los siguientes:

### 1. Sexo

El 51% de los encuestados fueron de sexo femenino y 49% de sexo masculino.

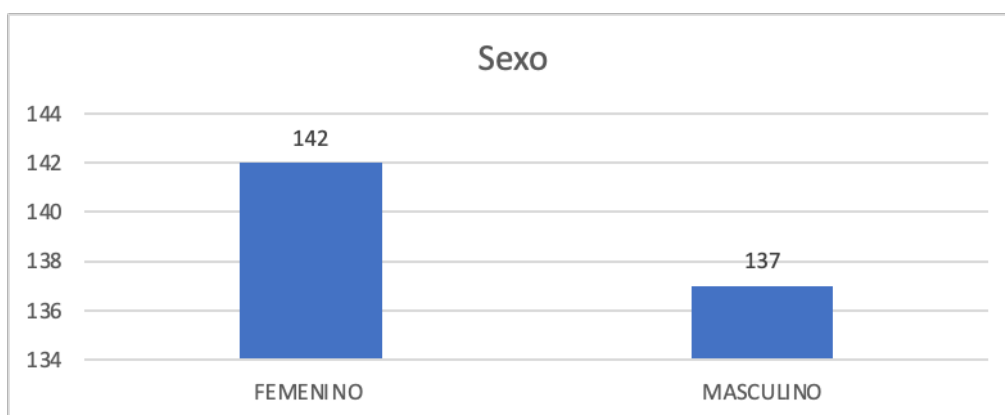


Figura 2. Sexo  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

## 2. Edad

El 51% son los que se encuentran en las edades comprendidas de 25 a 35 años de edad.

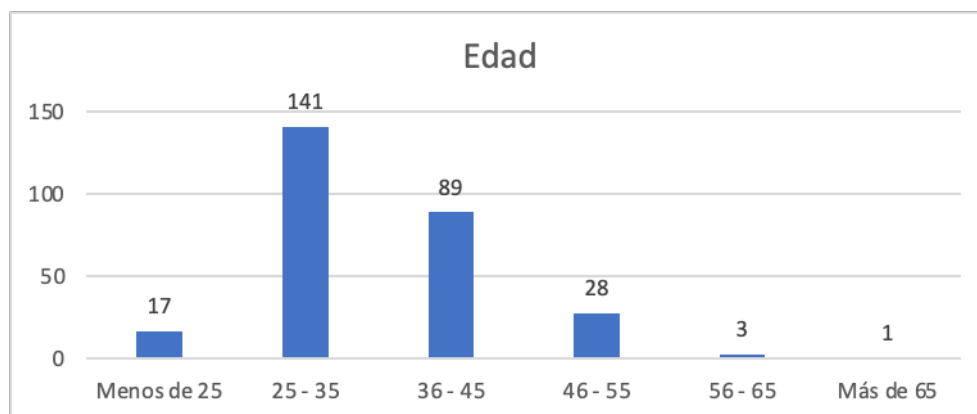


Figura 3. Edad  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

## 3. Residencia

De acuerdo a la información recolectada, el 87% de los encuestados residen en Quito. El resto vive en distintas ciudades del país: Cuenca, Guayaquil, Loja, Machala, Otavalo, Santo Domingo y Tulcán.



Figura 4. Residencia en Quito  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

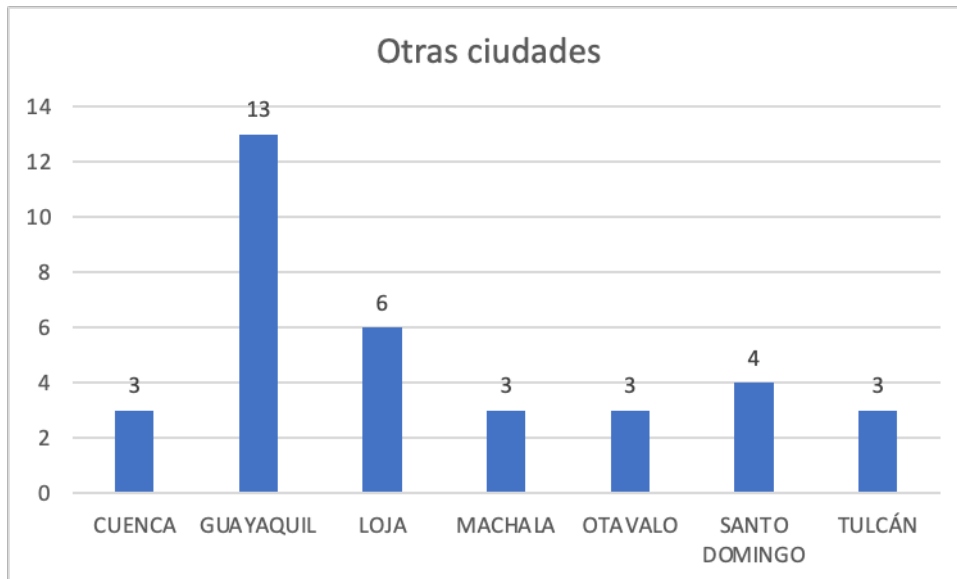


Figura 5. Residencia en otras ciudades  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

#### 4. Nivel educativo

El 100% de los entrevistados tiene un título de 3er nivel y solo el 34% ya cuenta con un título de 4to nivel.



Figura 6. Título de 3er nivel  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

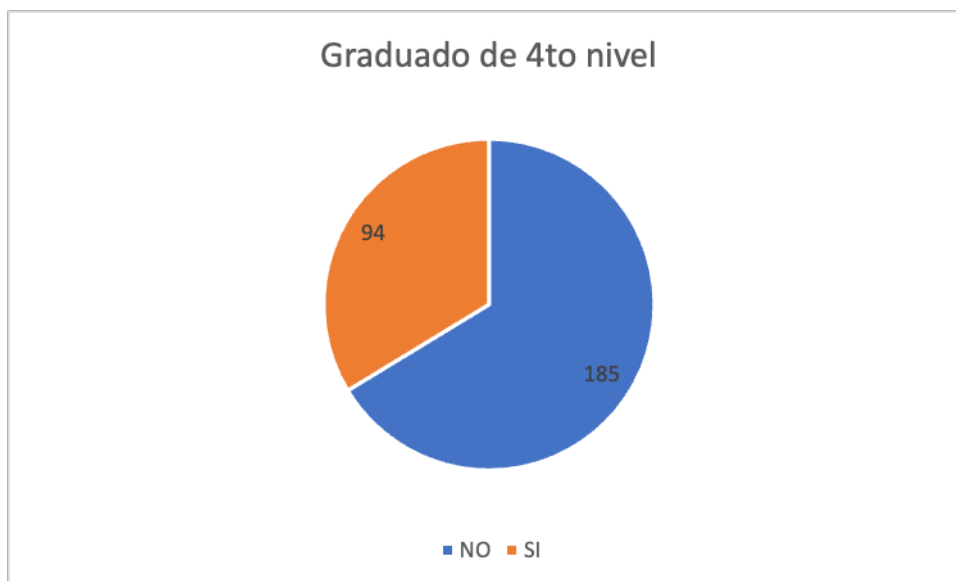


Figura 7. Título de 4to nivel  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

5. ¿Cuál sería la razón que lo impulsaría a iniciar estudios de 4to nivel?  
Seleccionando 5 como mayor motivación y 1 con la menor motivación.

33% de los entrevistados demostraba inclinación hacia obtener un beneficio directo al hacer una maestría con un ascenso laboral, seguido por un crecimiento profesional con un 27% y un 22% detallando que lo haría por tener un perfil más competitivo en el mercado, dejando al final la actualización de conocimientos con un 13% y por último expresan que lo harían por presión social un total de 7%.

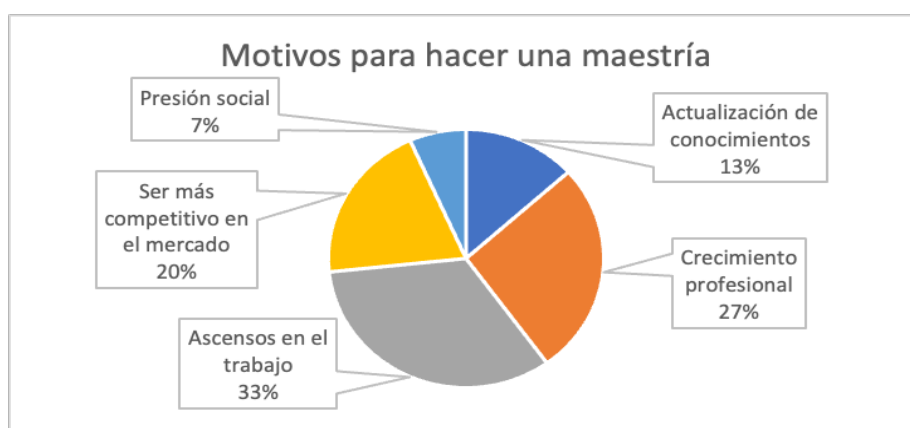


Figura 8. Motivantes  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

6. Hipotéticamente: si decidiera estudiar una maestría, mencione 3 universidades en Quito donde hiciera sus estudios.

La primera fue la UDLA con 93 votaciones, la segunda más seleccionada fue la USFQ con 55 personas y la última con 66 personas la UIDE.

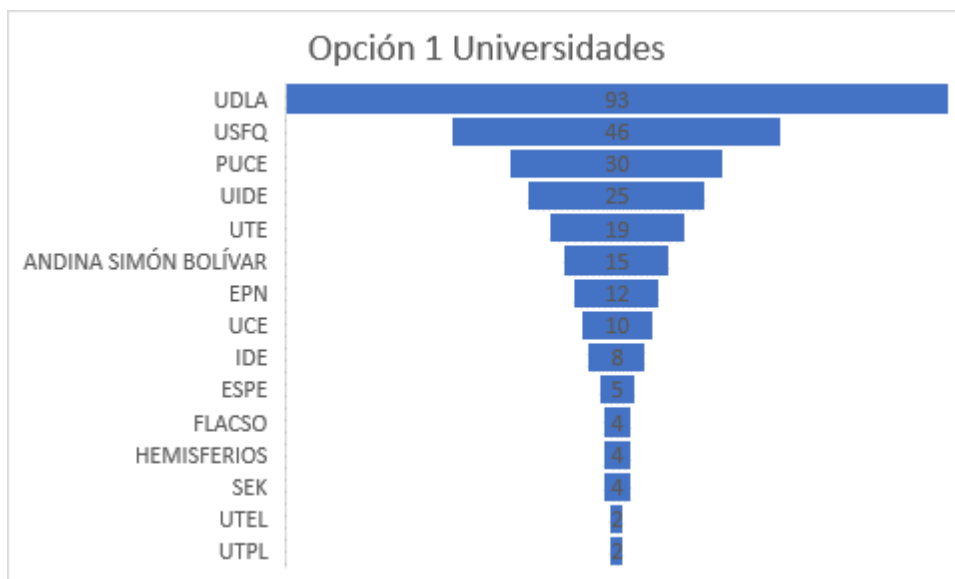


Figura 9. Opción 1 de universidades  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

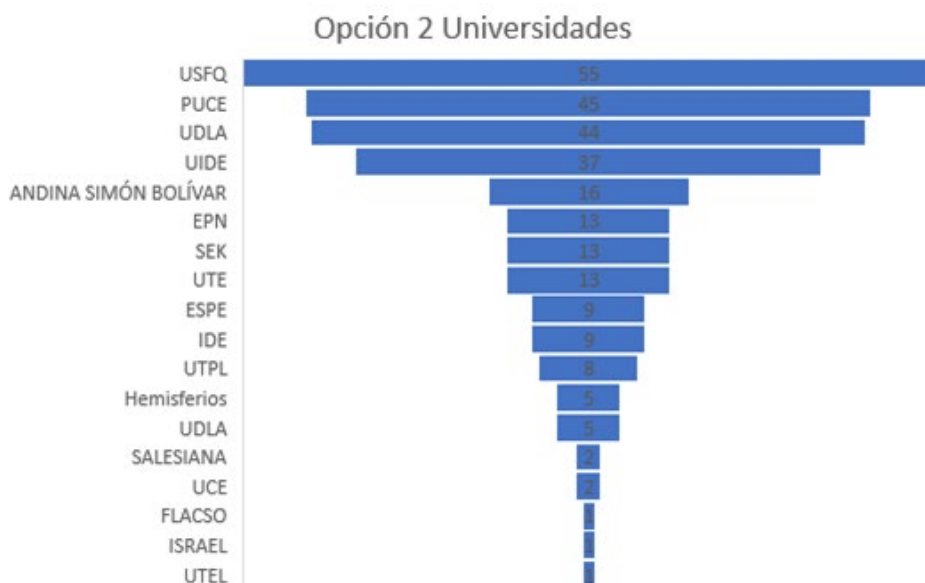


Figura 10. Opción 2 de universidades  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022



Figura 11. Opción 3 de universidades  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

7. ¿Por cuál medio busca información sobre educación? Elegir del 6 al 1, siendo el 6 el canal preferido y el 1 el menos utilizado

El que se posiciona como la primera opción es la página web de la universidad, seguido por las redes sociales, Google, referencia con amigos, en el campus de la universidad y por último la prensa.



Figura 12. Medios para buscar información académica  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

8. ¿Por cuál medio le gustaría recibir asesoría sobre algún programa de interés? Elegir del 5 al 1, siendo el 5 el canal preferido y el 1 el menos utilizado

El más seleccionado fue el correo electrónico, seguido por WhatsApp, videoconferencia, visita directa al campus y finalmente llamada telefónica como última opción.

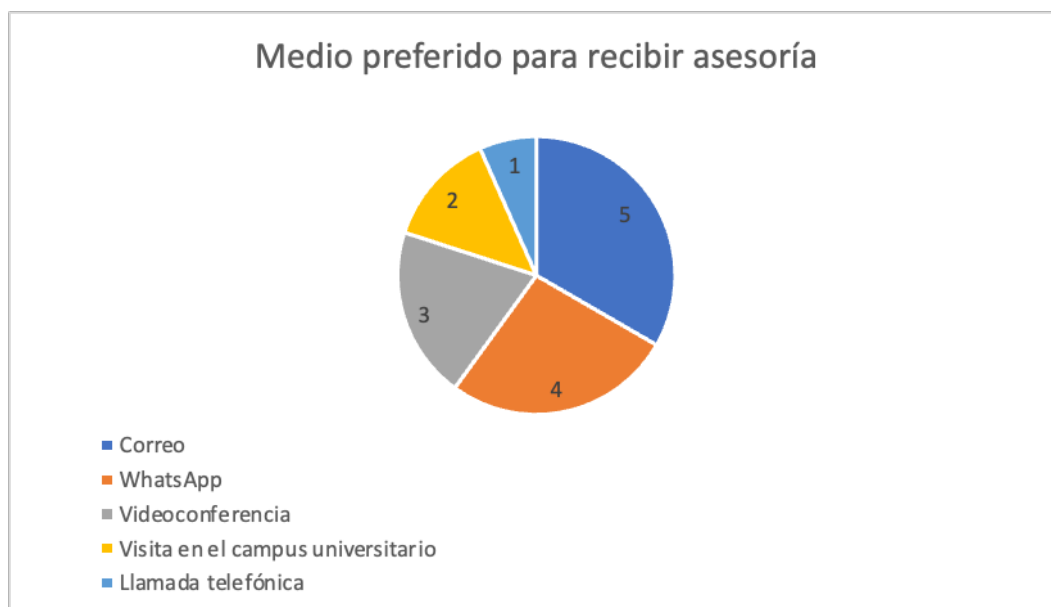


Figura 13. Medios para recibir asesorías informativas  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

9. ¿Qué elementos debe tener una página web sobre un programa de maestría que cubra con todas sus preguntas sin necesidad de una asesoría adicional? Elegir del 5 al 1, siendo el 5 lo más importante y el 1 el menos relevante

Los datos informativos que debe contener una página web en base a lo esperado por los encuestados se presentan en el orden del más votado al menos: duración, horarios, malla, fecha de inicio y fin del programa, modalidad de clases, valores a invertir y formas de financiamiento, contactos para dudas adicionales, por último, formulario para dejar datos y ser contactado



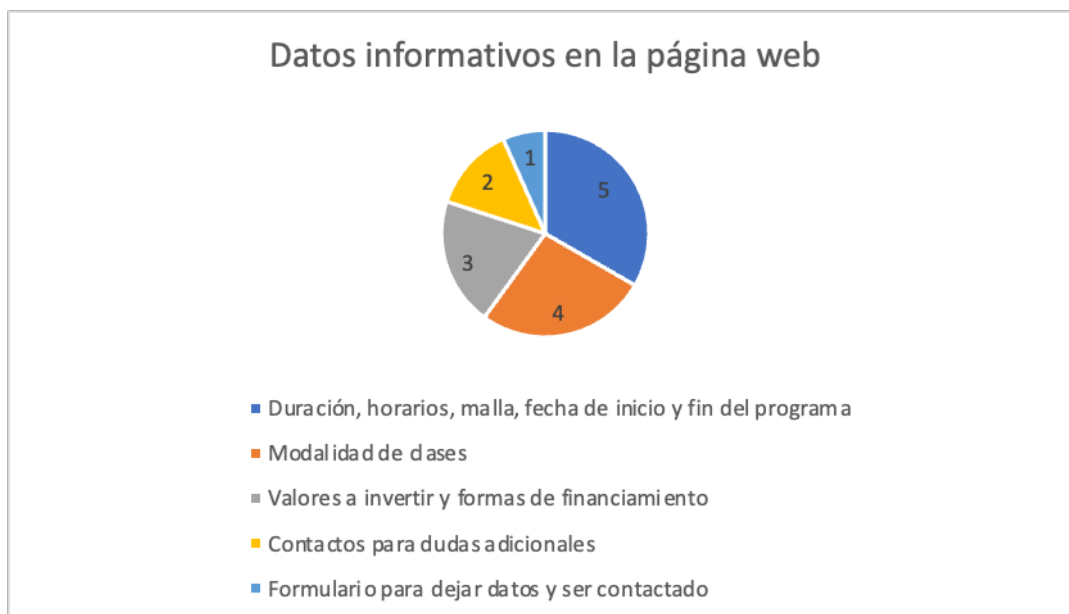


Figura 14. Datos informativos en la web  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

#### 10. ¿Cómo prefiere conseguir la información por medio de una página web?

En cuanto en cómo les gustaría ver la información en la página web, el 43% indican que prefieren conseguirla en un texto detallado, y el 57% se divide equitativamente entre la opción de un video corto explicativo y un chat activo para hablar con un asesor de inmediato mientras se está en la página web.

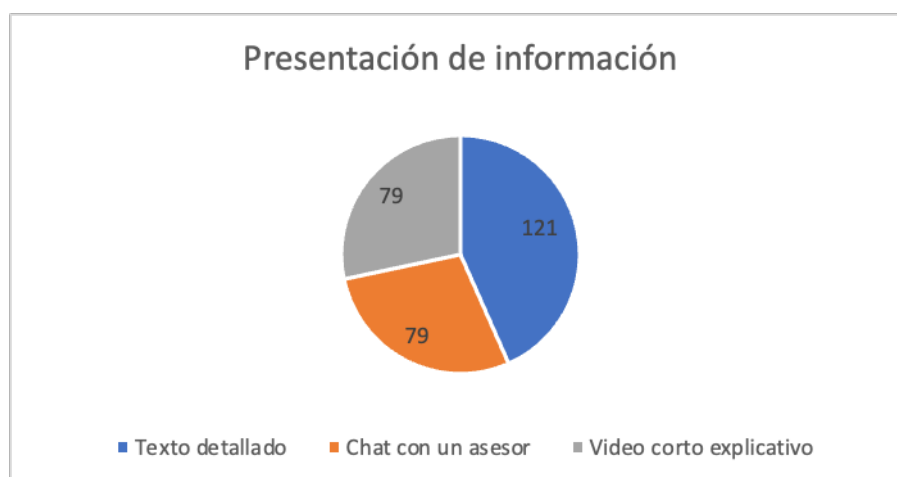


Figura 15. Presentación de la información  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para obtener un título de 4to nivel, con modalidad híbrida (presencial-virtual) que cuente con el aval de la Senescyt?

La inversión que estarían dispuestos a invertir en un programa de maestría se inclinó un 49% por la banda de \$3001 a \$5000, seguido por el 29% de 5001 a \$8000, 10% menos de \$3000, y finalmente las últimas 3 opciones son de \$8001 a \$10000, \$10001 a \$15000 y por último más de \$15001.

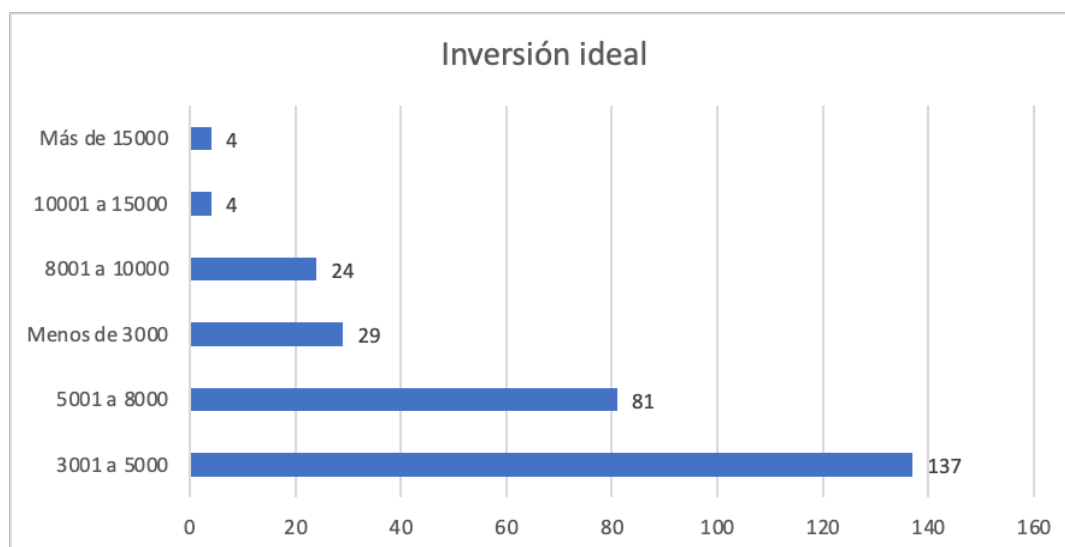


Figura 16. Inversión ideal  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

12. ¿En caso de dejar sus datos en un formulario para ser contactado y recibir mayor información ¿en cuánto tiempo quisiera ser contactado?

El 32% de los encuestados detallaron que quisieran ser contactados hasta 24 horas después, el 26% desearía recibir la información de inmediato, seguido con un 13% que le es indistinto el tiempo de espera, 12% 48 horas y finalmente no más de 5 horas y como última no más de 5 minutos de espera.

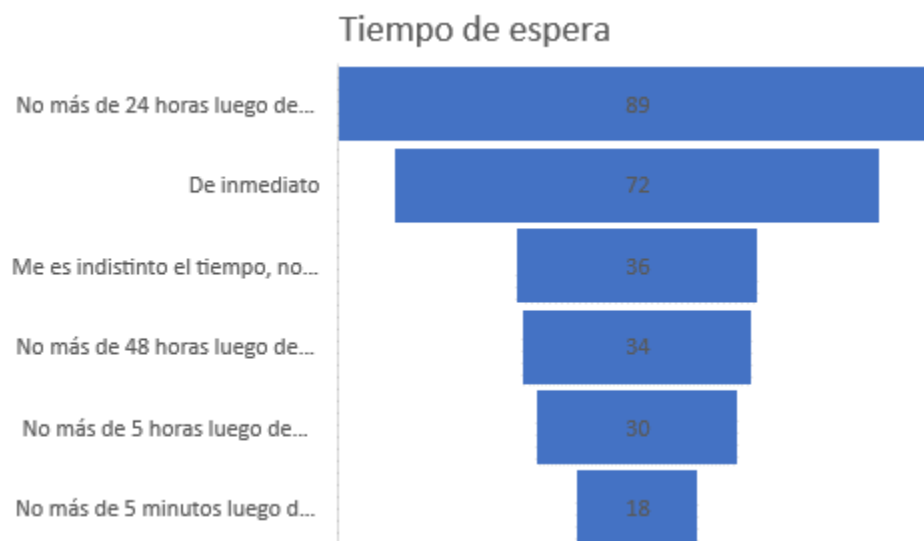


Figura 17. Tiempo de espera  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

### 13. ¿Qué tan importante es para usted obtener un título con aval en la Senescyt?

67% de los encuestados indica que es muy importante para ellos que su título de 4to nivel sea validado, seguido por un 22% que lo considera importante seguido por un 6% neutral, 2% poco importante y 2% muy poco importante.

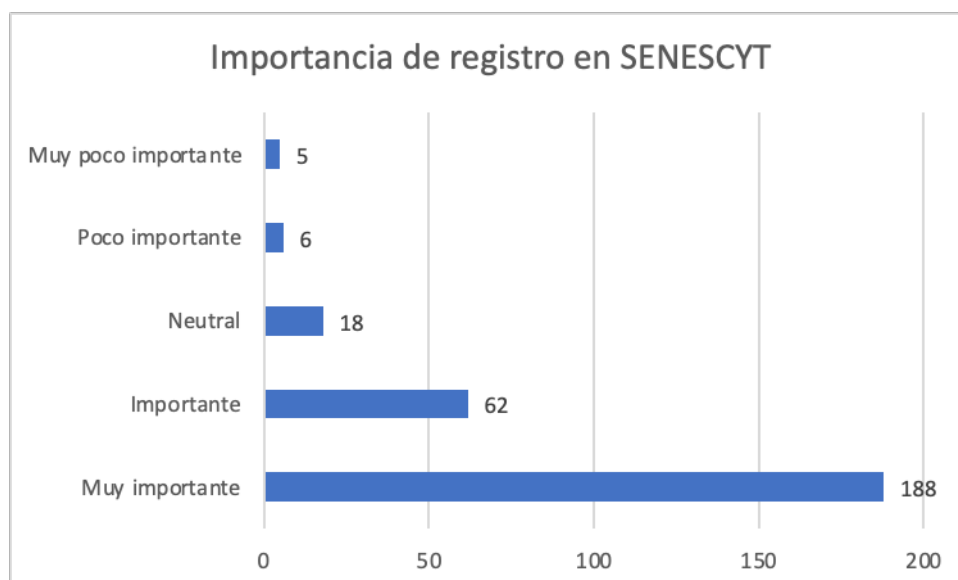


Figura 18. Importancia del Senescyt  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

#### 14. Hipotéticamente: ¿Por qué razón no aplicaría a una maestría?

La primera razón por la que no optarían hacerlo es que es muy costoso, representando por el 82% de los entrevistados, 13% porque ya tiene una maestría otro 3% porque no le interesa tener otro título profesional y de último el 2% porque no se lo exigen en el trabajo.

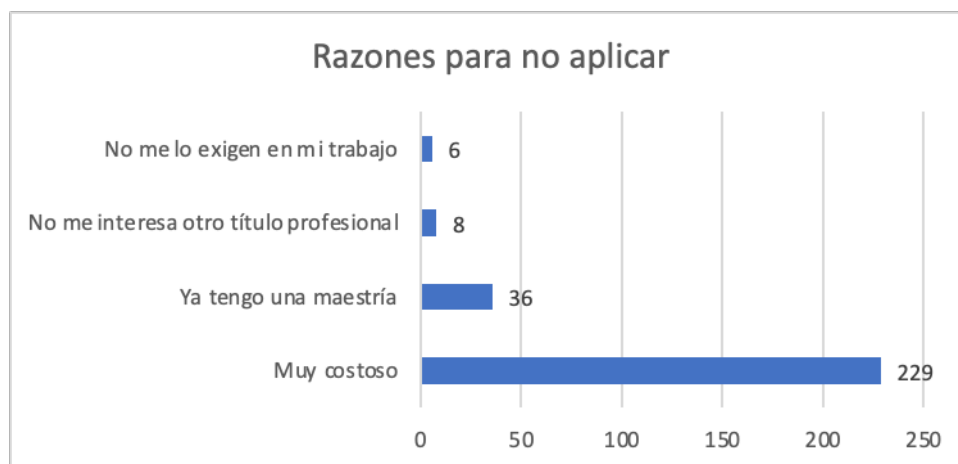


Figura 19. Razones para no aplicar a una maestría  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

#### 15. ¿Conoce a la Universidad de las Américas?

El 92% de los encuestados mencionaron que conocía a la UDLA

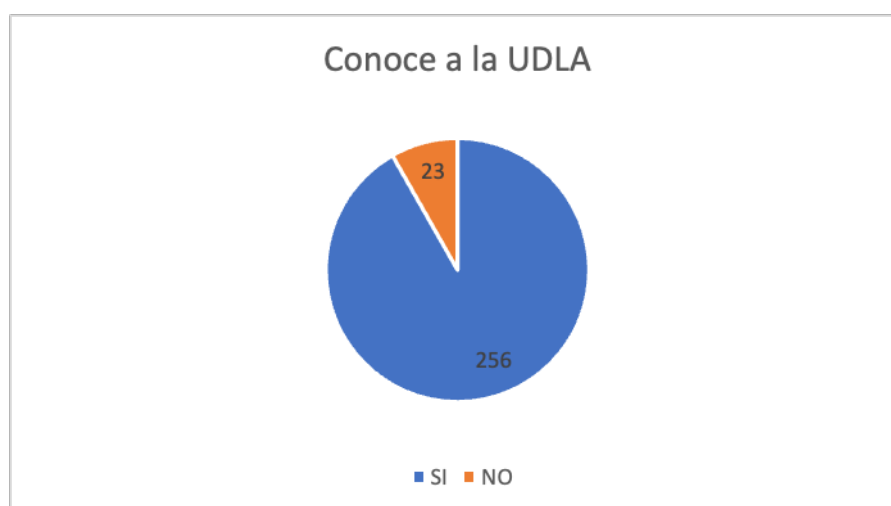


Figura 20. Conoce a la UDLA  
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022

### 7.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Tanto la entrevista a profundidad como la encuesta expusieron resultados de la primera parte de la investigación, las mismas fueron revisadas y validadas para poder comprobar las hipótesis planteadas al inicio de este proyecto.

Se acepta la primera hipótesis planteada ya que en efecto el 33% de las personas encuestadas y 7 de los 10 entrevistados, señalaron que seguirían una maestría buscando como resultado el ascenso en sus trabajos.

Con respecto a la hipótesis número 2, podemos confirmar que en efecto las personas esperan conseguir un texto detallado sobre su programa de interés en la página web de la universidad, y de los entrevistados el 50% indicó que le gustaría recibir la información por medio de WhatsApp resumido y detallado, siendo así los canales digitales y el menor texto posible lo que esperan.

En base a la tercera hipótesis pudimos comprobar que el promedio de precio de la UDLA realmente está por encima de lo que el público está dispuesto a invertir en su título de 4to nivel. \$12900 es el promedio de los programas en la Universidad de las Américas y el 49% de los entrevistados señala que su valor a invertir ideal está entre \$3001 a \$5000 seguido por el 29% que señala una posible inversión entre \$5001 a \$8000. Adicional, el 82% señalaron que no harían una maestría generalmente porque son muy costosas.

Con respecto a la hipótesis número 4, se acepta que la UDLA está posicionada en el *top of mind* de los ecuatorianos residentes en Quito, de los 279 entrevistados, 93 personas la colocaron como la primera opción en un caso hipotético de estudiar un título de 4to nivel,

44 la colocaron como segunda opción de estudio, y finalmente 48 como tercera opción, resultando un total de 185 personas que la considerarían como casa de estudio. Además, el 92% de los entrevistados señalaron que la conocían.

La quinta hipótesis sobre que los postulantes prefieren ir al espacio físico de la universidad para recibir asesoría sobre algún programa no fue aceptada, 5 de los 10 entrevistados dijeron que su canal idea sería el WhatsApp, y la primera opción de los encuestados fue el correo electrónico seguido por WhatsApp en un 70% y 55%.

El 90% de los entrevistados, señaló que sería ideal un finamiento interno con la universidad, sin necesidad de créditos educativos con los bancos ni el uso de tarjetas de crédito por lo que se comprueba esta sexta hipótesis.

No se comprueba la séptima hipótesis, ya que las personas no esperan ser contactadas 1 hora después de dejar sus datos en las plataformas digitales, ya que, 32% de los encuestados señala que puede esperar hasta 24 horas y el 26% indica que sería ideal ser contactado de inmediato.

La hipótesis número 8 no es comprobada ya que el 60% las personas se inclinaron en la entrevista por una modalidad híbrida, que permita al estudiante decidir cuándo ir a la universidad o cuándo hacerlo de forma virtual.

Se comprueba que el 67% de los entrevistados señalan como muy importante que una maestría que realicen tenga el reconocimiento del Senescyt. La hipótesis número 9 queda respaldada.

La décima hipótesis queda comprobada ya que el 75% de los encuestados señala que busca información sobre maestría en la propia página web de la universidad y el 100% de los entrevistados, señalaron que su primera opción para averiguar sobre algún programa de igual forma es la página de la universidad.

## 8. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DIGITAL

### 8.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA Y ENTORNO COMPETITIVO

La UDLA desde su concepción como universidad en 1995, ha ido innovando en todos los aspectos que la integran, desde su oferta académica, los perfiles de sus docentes, su infraestructura física y tecnológica, la cultura corporativa que impregnan sus empleados, como también la forma en cómo comunicarse con el público.

En un inicio sus comunicaciones solo eran por canales tradicionales: prensa, radio, vallas publicitarias, comerciales de televisión y revistas. Por su puesto, su página web creada en 1998, también era un canal netamente informativo.

Desde el año 2009, decide incursionar en el mundo de las redes sociales, abriendo por primera vez una cuenta en *Twitter* en agosto y en *Facebook* para el mes de octubre del mismo año, contando actualmente en la primera de ellas con 54.300 seguidores y en la segunda con 549.905 me gustas.

En el 2011 decidió abrirse paso en *YouTube* donde generaba ya espacios para videos explicativos sobre sus programas y replicaba sus comerciales de televisión en esta red, actualmente cuenta con 8.510 suscriptores.

Para el 2014 ya tenía su cuenta de *Instagram* la cual alberga a una comunidad de 47.500 personas y en el 2016 incursiona en una plataforma digital enfocada en los profesionales: *LinkedIn*, donde cuenta con 67.539 seguidores.



Recientemente para enero del 2020 contaba con su cuenta de *TikTok* la cual actualmente tiene una población de 6.176 seguidores, además en el mismo año, comienza su interacción por medio de *WhatsApp Bussines*, donde hace campañas que permiten enviar mensajes informativos a bases de interesados y responder sus inquietudes inmediatamente por ese medio.

Dejando demostrado con lo anteriormente mencionado, el interés de la institución en ir creciendo digitalmente a medida que los cambios tecnológicos y generacionales lo demandan.

Ahora bien, a pesar de todos los esfuerzos por ir avanzando en obtener distintas plataformas de comunicación para estar más cerca del público, la UDLA hasta el momento maneja una página que solo ofrece información con una comunicación unidireccional, sin la oportunidad de interactuar en tiempo real ni tampoco se presenta la posibilidad de hacer una transacción comercial por ese medio.

Desde noviembre del 2021, la página web de la UDLA tiene la opción de un chat habilitado en todo momento para dejar un mensaje a los mentores<sup>5</sup>, más no se presenta un espacio para indagar de forma inmediata cualquier interés que se pueda presentar por un posible nuevo cliente.

Adicional, la web en algunas de sus páginas solicita mayor información a los posibles interesados, sin embargo, hay espacios sin ninguna posibilidad de dejar los datos para solicitar mayor información ni tampoco se consiguen llamados a la acción que impulsen a que el postulante se comuniqué a la UDLA, o que se le presente un link directo para comunicación inmediata con un asesor.

---

<sup>5</sup> Personas que brindan asesoría y acompañamiento a los alumnos regulares de la UDLA.

Otro punto relevante a destacar con respecto a sus redes sociales, es que a pesar de las automatizaciones, integraciones y flujos de trabajo que puedan existir, no hay una estructura planteada para las respuestas a preguntas, comentarios o sugerencias que se presentan en las redes por parte del público externo, ya que, en ocasiones responde el equipo de Marketing, en otras el equipo de Admisiones y en otras no responde nadie, por lo que se propone una estructura de un grupo especializado en atención llamado: Balcón de Servicio, que permita ser más eficiente y no perder ningún interesado o generar una experiencia negativa en su fase de interacción.

En cuanto a lo antes mencionado, sobre las automatizaciones, control y flujos de trabajo, se pueden destacar las herramientas digitales de apoyo que utiliza la universidad, por ejemplo para SEM y SEO se utiliza *Google Search* (con en esta herramienta se realizan proyecciones de posicionamiento para conocer las palabras claves de búsqueda y ver las oportunidades que se puedan utilizar en la estrategia de anuncios pagados mediante *Google Ads*), además, esto también da visibilidad para identificar las palabras claves que se podrían utilizar en la página web de manera orgánica.

Otra herramienta que la UDLA considera para su gestión digital es *Semrush* (esta plataforma se utiliza para el análisis SEO de la web lo que permite identificar las posibles mejoras para realizar ajustes de manera orgánica).

*Meltwater* es la herramienta que se usa para conocer qué está conversando el público sobre la UDLA ya sea positivo o negativo y tomar acciones para mejorar la escucha social además de monitorear cómo está la competencia en el mercado.

Como herramienta de *Paidmedia* se usan las siguientes plataformas: Meta (*Facebook / Instagram*), *Twitter Ads*, *Google Ads*, *LinkedIn Ads*, esto ayuda a la generación de demanda y captación para la admisión.

Es importante destacar que todas las personas que llegan mediante captación de *lead* por las campañas digitales ingresan a un flujo de automatización a través de la plataforma *Pardot* (que permite crear procesos de trabajo como estrategia de *Inbound* para captar la atención del potencial cliente.

Adicional, no siendo una red social ni una plataforma al alcance del público externo, es relevante mencionar que la UDLA cuenta con una herramienta tecnológica llamada *SalesForce*<sup>6</sup> que permite al equipo de Marketing y al de Admisiones llevar un rastreo completo del postulante, como, por ejemplo, por cuál medio dejó sus datos, cuándo tuvo el primer contacto con la universidad, en qué etapa de su proceso se encuentra y cómo culminó: si como estudiante o como un proceso perdido.

Luego de validar las herramientas digitales que posee la UDLA, se propone la implementación de plataformas de reportaría automatizadas que incluyan todas las acciones tanto digitales como ATL<sup>7</sup> para mayor control y eficiencia en la toma de decisiones, ya que hasta el momento la reportaría se hace de forma manual.

La propuesta se enfocaría en *Google Data Studio*, ya que es una herramienta en línea que permite convertir datos en paneles informativos de cada campaña y resultados, lo que facilitaría la toma de decisiones sobre qué acciones se pueden replicar y cuáles no.

---

<sup>6</sup> Es una plataforma CRM integrada que brinda a todos los departamentos, incluidos marketing, ventas, comercio y servicios, una vista única y compartida de cada cliente.

<sup>7</sup> Es la publicidad que se utiliza en medios convencionales: televisión, radio, prensa, revistas, vallas.

Como se evidencia, el entorno digital de la UDLA se presenta con un crecimiento vertiginoso, sin embargo, aún hay cosas por aprovechar en estas herramientas para tener un alcance mucho más amplio además de eficiente y para ello se estudiará qué plataformas digitales dirigidas al público externo que utiliza la competencia, con el objetivo de realizar un benchmarking de lo que están trabajando y así poder adquirir una ventaja competitiva en el plan de marketing que se proponga.

Es importante indicar, que la competencia que se considerará, serán las principales respuestas obtenidas en la encuesta utilizada como herramienta de investigación, donde se obtuvo que la primera opción a ser elegida como posible casa de estudios por los entrevistados era la UDLA, la segunda la Universidad San Francisco de Quito, seguida por la Universidad Internacional del Ecuador y la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

### **8.1.1. Competidores**

Universidad San Francisco de Quito: es una institución educativa ecuatoriana que brinda programas de pregrado, posgrados y cursos de educación continua. Entre sus redes sociales se consiguen: *Facebook*: 927.171 me gustas, *Instagram*: 56.700 seguidores, *LinkedIn*: 63.245 seguidores, *Twitter*: 81.400 seguidores, *YouTube*: 8.550 suscriptores, *Spotify*: 1111 seguidores, *Flickr*: 438 seguidores y finalmente *TikTok*: 5555 seguidores. Todas sus redes sociales están señaladas en su página web.

Universidad Internacional del Ecuador: esta universidad ofrece actualmente programas de pregrado y posgrados. Entre sus redes sociales se encuentran: *Facebook*: 157.638 me gustas (tiene un botón directo al *WhatsApp Bussines* dentro de la aplicación),

*Instagram*: 20.700 seguidores, *LinkedIn*: 31.615 seguidores, *Twitter*: 13.400 seguidores, *YouTube*: 2300 suscriptores y finalmente *TikTok*: 1186 seguidores. Es importante resaltar que la página web cuenta con un link directo al *WhatsApp Bussines* para obtener información de inmediato sobre cualquier tema de la universidad. Todas sus redes sociales están señaladas en su página web.

Pontificia Universidad Católica del Ecuador: es una institución superior con más de 75 años en el país, ofreciendo carreras de pregrado, programas de maestrías y cursos de formación continua. Actualmente cuenta con plataformas digitales en: *Facebook*: 123.036 me gustas, *Instagram*: 30.900 seguidores, *LinkedIn*: 65.566 seguidores, *Twitter*: 35.400 seguidores, *YouTube*: 4400 suscriptores y finalmente *TikTok*: 3337 seguidores. Todas sus redes sociales están señaladas en su página web.

Se evidencia luego de este resumen, que existe gran similitud de las plataformas utilizadas por las 4 universidades comparadas, posicionándose en algunas plataformas con la mayor cantidad de seguidores la Universidad San Francisco de Quito, seguida por la UDLA, Pontificia Universidad Católica del Ecuador y finalmente, la Universidad Internacional del Ecuador.

Es relevante considerar en este proyecto, que la única institución que ofrece un canal de contacto directo al entrar a su página web y en su *Facebook*, es la Universidad Internacional del Ecuador, lo que permite un contacto inmediato por cualquier interesado con atención de jornada completa. Tienen un botón en la página oficial y la red social con un llamado a la acción de solicitar mayor información y al dar clic, va directamente al *WhatsApp Business*.

## 8.2. ANÁLISIS DEL MERCADO DIGITAL

La UDLA actualmente solo cuenta con campus físicos en la ciudad de Quito, sin embargo, durante la pandemia, la universidad fortaleció su infraestructura tecnológica permitiendo desde entonces, tener un alcance a todo el país y así poder ampliar su mercado gracias a la modalidad de clases flexible, que busca brindar a sus estudiantes la oportunidad de decidir si quieren participar en clases de forma presencial o remota sincrónicamente desde casa.

Su público objetivo ahora se visualiza mucho más amplio ya que pueden ser de cualquier parte del país, que cuenten con un título de tercer nivel registrado en el Senescyt.

Cuando se realizó la encuesta a 279 personas, se logró identificar un público objetivo de mujeres y hombres comprendidos entre los 25 y 55 años de edad principalmente, que señaló que su primera herramienta para la búsqueda de información sobre programas de educación es la página web propia de la universidad de interés y su segunda opción se encontraba dividida entre *Google* y las redes sociales como: *Facebook* e *Instagram*, mismas con las que cuenta la UDLA desde hace varios años.

Desde el 2020, las plataformas digitales informativas han tenido un incremento en el país, ya que desde la pandemia por el COVID-19 existían muchas restricciones para salir y posteriormente para mantener el cuidado y evitar exposiciones innecesarias, los canales de comunicación digital se demandaban mucho más.

La condición económica de las personas interesadas en realizar estudios de maestrías se vio afectada a nivel nacional por lo que muchas ofertas presenciales de la competencia se cambiaron

drásticamente a programas 100% virtuales, bajando el valor de inversión lo que se presentó como un desafío adicional en cuanto a la evaluación de los precios para la UDLA.

La universidad actualmente para la línea de posgrados tiene como único canal de origen las plataformas digitales, ya que, el origen *walk in* ha desaparecido completamente luego de la pandemia por lo que el objetivo de este proyecto será presentar estrategias que permitan incrementar la conversión efectiva de los *leads* recibidos por medio de las plataformas digitales en un 15% y así sopesar la pérdida del canal de visitas presenciales.

### 8.3. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

Luego del análisis de la situación digital junto con los activos digitales con los que cuenta la UDLA, se plantean los siguientes objetivos para desarrollar el plan de marketing digital y comunicacional.

#### 8.3.1. Objetivo General

Incrementar al 15% la conversión de los *leads* recibidos en el periodo 2022-00.

#### 8.3.2. Objetivos Específicos

- Incrementar los canales de comunicación inmediatos para la atención de posibles interesados en cualquier programa de maestría de la UDLA.
- Implementar el SEO para ocupar la primera posición en *Google Search* con *keywords*<sup>8</sup> relacionadas con maestrías en Ecuador.

---

<sup>8</sup> Palabras claves o términos utilizados en los buscadores para expresar la información que los usuarios quieren encontrar en Internet.

- Destacar a la UDLA en los mensajes utilizados en las plataformas digitales con información que la diferencia del resto de la competencia según su *buyer persona* además de las necesidades identificadas en las encuestas y entrevistas.
- Estructurar un proceso de atención óptimo en todas las etapas del proceso de admisión desde que el postulante deja sus datos en cualquier plataforma hasta que se convierte o no en estudiante.
- Establecer indicadores para toda la cadena desde la obtención de *leads* desde el equipo de marketing hasta la conversión en el área de admisiones.

## 8.4. ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL

### 8.4.1. Estrategia de *Inbound Marketing*

Para cumplir con todos los objetivos planteados, se propone desarrollar una estrategia basada en el *Inbound Marketing*<sup>9</sup> donde se combinarán las distintas tácticas digitales para cubrir cada una de las fases necesarias en el ciclo: atraer, interactuar y deleitar a los clientes con experiencias basadas en las necesidades del público objetivo. La propuesta se basará en la filosofía de ayudar a las personas y tenerlas en el centro de atención.

Cada una de las etapas tendrán acciones que permitan su desarrollo y poder así obtener los resultados esperados:

- En la atracción, se utilizarán contenidos relevantes y de interés para captar la atención de personas nuevas.
- Una vez visiten el contenido se conviertan en contactos, solicitándoles su información personal para brindarles asesoría sobre el producto de interés.



- Y finalmente deleitar al cliente fidelizándolo para convertirlo en embajador de la marca.

Teniendo en cuenta lo anterior, con el *Inbound* Marketing se propondrá crear una experiencia agradable a cada persona que se acerque a la UDLA de forma digital o presencial y se promoverá un trabajo sinérgico entre el equipo de Marketing y Admisiones.

Para implementar las acciones, se considerarán y desarrollarán propuestas tomando en cuenta cada uno de estos elementos para que todo funcione:

- El *buyer persona*<sup>10</sup>
- El *customer journey*<sup>11</sup>
- Marketing de contenidos
- La automatización del marketing
- Analizar y optimizar los resultados

#### **8.4.1.1. Definición del *Buyer Persona***

Para identificar qué tipo de mensajes se manejarán en las campañas y distintas estrategias de este proyecto, se detalla un perfil de cliente ideal en base a las respuestas y preferencias obtenidas en las encuestas, entrevistas e históricos de perfiles de compra de maestrías en la UDLA:

---

<sup>9</sup> Estrategia de marketing digital para atraer, enganchar y deleitar a los clientes.

<sup>10</sup> Es un personaje ficticio que se construye en base a características de un cliente ideal

<sup>11</sup> Es el recorrido que hace una persona desde que siente una necesidad de servicio o producto, conoce la marca y decide finalmente comprarla.



Figura 21. *Buyer Persona*  
Fuente: autoría propia en abril 2022

#### 8.4.1.2. Definición y acciones del *Customer Journey*

A lo largo de este recorrido, se irán evaluando los puntos de contacto entre el cliente y la UDLA, además de considerar la importancia para el resultado de esta acción, será imprescindible colocar al cliente como protagonista, entender la etapa en la que está el postulante, la experiencia del usuario que se le ofrecerá y finalmente los puntos de contacto.

Sus fases se dividirán en 5:

- Descubrimiento: cuando la persona toma conciencia de la necesidad de la solución o anhelo.
- Consideración: cuando la persona inicia una investigación o análisis de soluciones similares o alternativas con las que cuenta.

- Compra: comparación entre competidores y toma de decisión de marca en base al contacto previamente gestionado desde la empresa con el interesado.
- Retención: cuidado y experiencia del cliente además de generación constante de valor agregado.
- Recomendación: boca a boca de los embajadores que nacieron por la satisfacción y confianza.

Es importante detallar que, para este proyecto, se trabajarán todas las etapas.

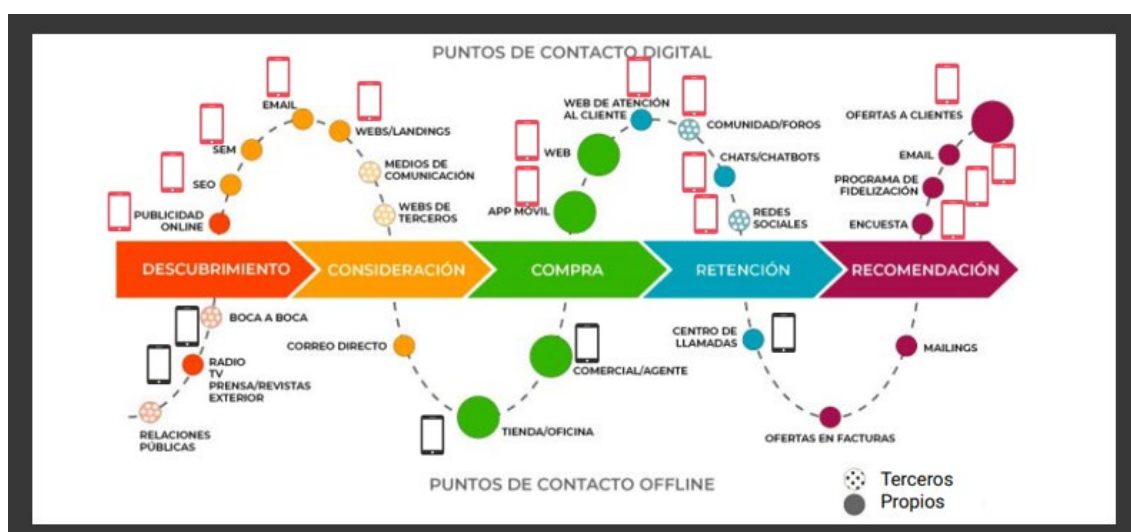


Figura 22. Estructura del recorrido del cliente  
Fuente: Profesor Camilo Tamayo

Qué acciones y herramientas se usarán para cada etapa:

- Descubrimiento: se creará contenido original, propio, creativo y que oriente en cualquier duda que se pueda presentar en una persona que busca crecer profesionalmente y no sabe cómo hacerlo.

La herramienta para utilizar en esta fase es *Google Ads* mediante anuncio de búsqueda, además para

conocer la cantidad de búsquedas y qué palabras utilizan se usará *Keywordplanner* de *Google*.

También se utilizará *Yoast SEO*: es una herramienta que permite mejorar el posicionamiento SEO y validación de contenidos y la calidad de los mismos que se encuentran en la web.

Adicional a todas estas herramientas, también se recomiendan hacer reuniones con el equipo de Admisiones para indagar qué características han identificado en sus postulantes cuando se acercan por primera vez y de esta forma considerar otros *insight*<sup>12</sup> que se identifican desde el encuentro presencial.

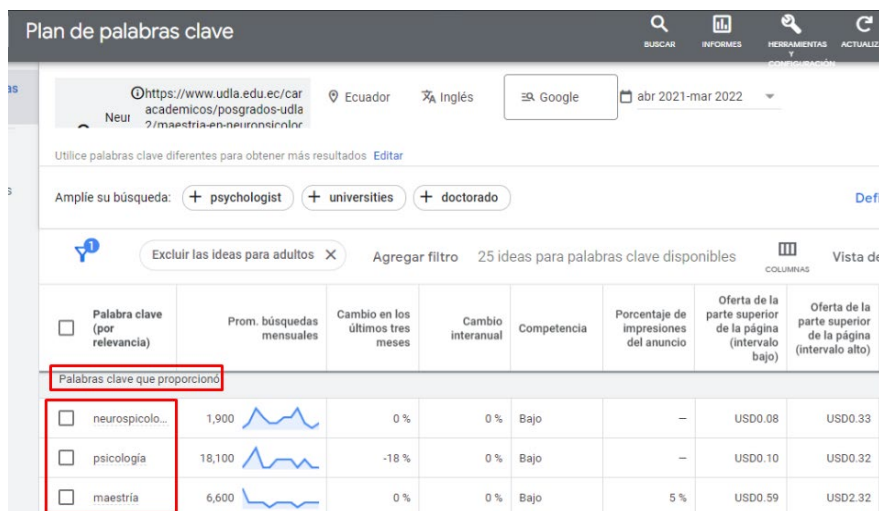


Figura 23. Búsqueda de palabras claves antes de pautar en Google Search

Fuente: autoría propia en mayo 2022

<sup>12</sup> Es una expresión para determinadas datos o detalles que se pueden identificar en los clientes.

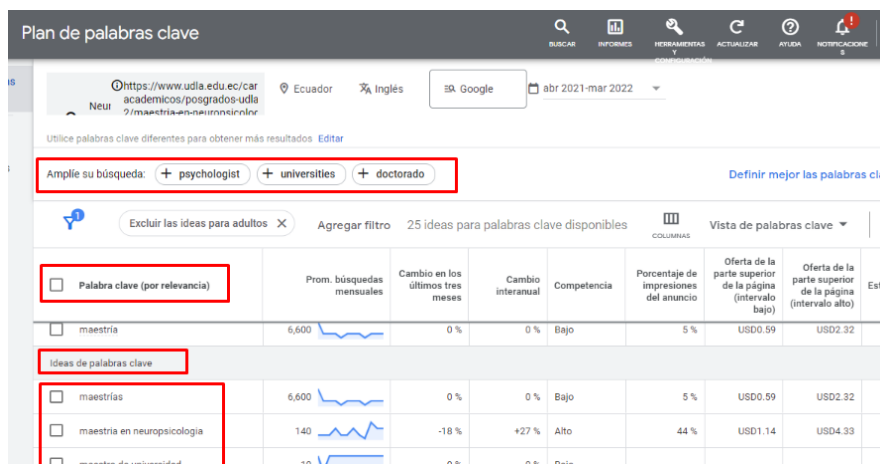


Figura 24. Recomendaciones de palabras claves Google Search  
Fuente: autoría propia en mayo 2022

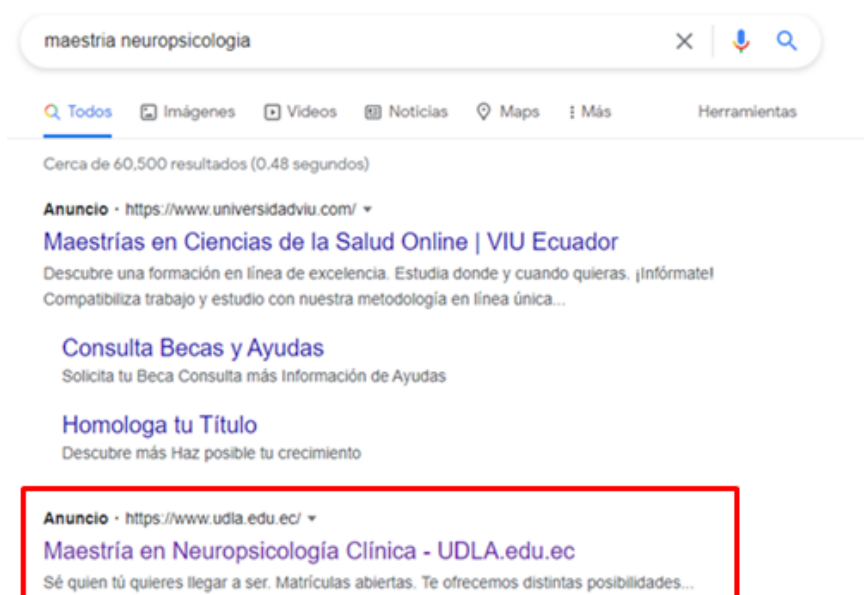


Figura 25. Anuncio en Google  
Fuente: autoría propia en mayo 2022

- Consideración: en esta etapa los visitantes de las plataformas digitales ya desean mayor información para poder hacer análisis comparativos, por lo que el objetivo de esta fase será convertirlos en *leads*.

El contenido será netamente enfocado en llamados a la acción para el llenado de formularios en la página web y distintas redes sociales donde se realice la pauta: *Facebook, Instagram y LinkedIn*. Todo deberá tener la

opción de solicitar mayor información y en la página web de la UDLA además de su *Facebook*, se desarrollará un botón que redireccione al *WhatsApp Business*.

Estos clientes potenciales una vez dejen sus datos en cualquiera de los formularios, entrarán en un proceso de contacto telefónico donde serán asesorados por el equipo de Admisiones.

Paralelamente se utilizará *Pardot* como herramienta de automatización y apoyo de Marketing para la estrategia *Inbound*, teniendo en cuenta llamados a la acción en todos sus flujos de trabajo con correos electrónicos que apoyen al equipo de Admisiones en caso que los contactos telefónicos no sean efectivos, todas las piezas por correo se diseñarán con botones de asesoría mediante *WhatsApp Business*.

Importante destacar que se hará una estructura de respuesta desde Admisiones con un equipo especializado como “Balcón de Servicio”, brindando atención inmediata y optima por estos canales, sin que exista la confusión si debe ser Marketing o Admisiones los que deban responder.



Figura 26. Propuesta con CTA y link directo a WhatsApp  
Fuente: original UDLA con alteración de botón de contacto, mayo 2022

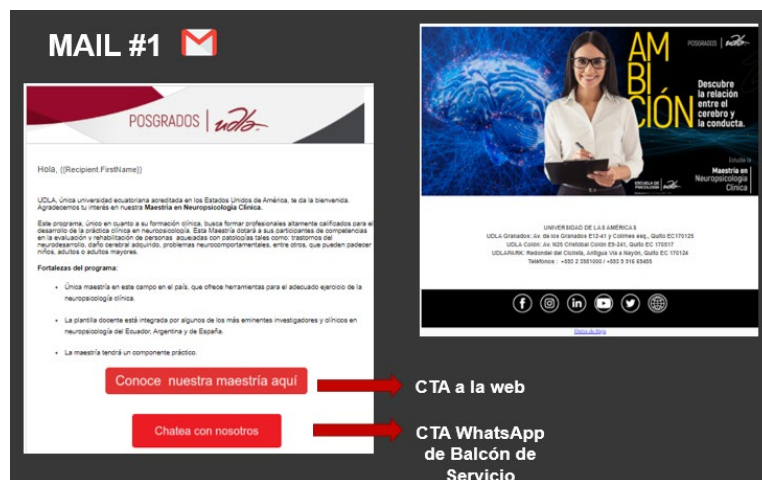


Figura 27. Correo luego que haya dejado los datos en cualquier formulario  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de un nuevo botón de contacto, mayo 2022

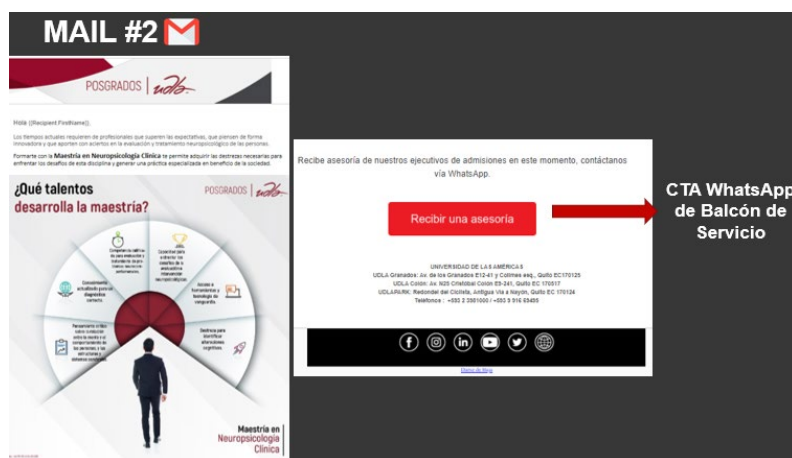


Figura 28. Correo luego que haya dejado los datos en cualquier formulario  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de un nuevo botón de contacto, mayo 2022

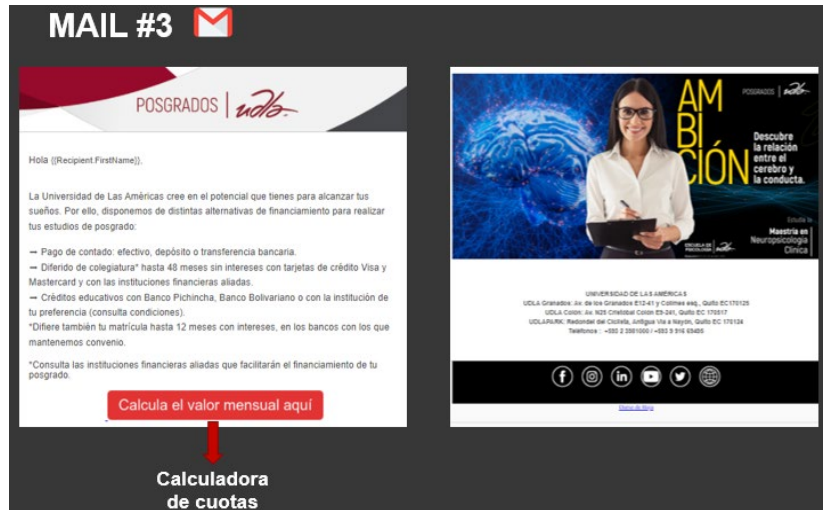


Figura 29. Correo luego que haya dejado los datos en cualquier formulario  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de un nuevo botón de contacto, mayo 2022

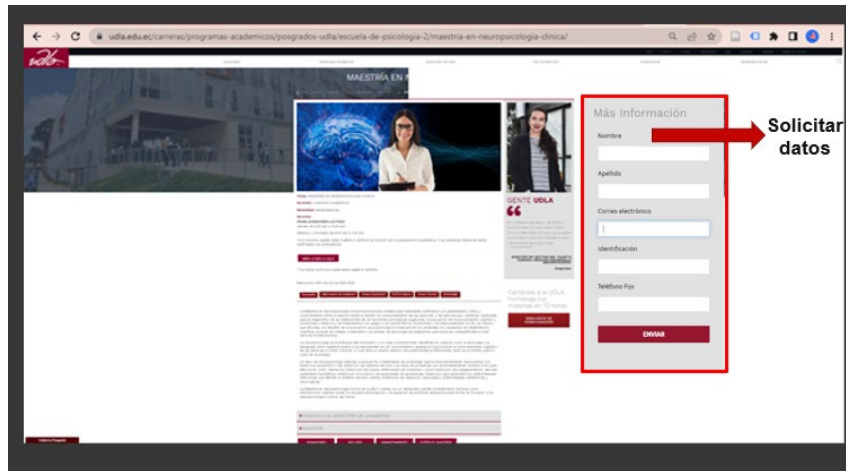


Figura 30. Propuesta de formulario para posibles interesados  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de formulario de contacto, mayo 2022

PLAN DE TRABAJO DE CONTACTO TELEFÓNICO	
DETALLE DE TRABAJO	CANTIDAD
BASE DE LEADS EN UN SEMESTRE	3.731,00
70% CONTACTABILIDAD SEGÚN HISTÓRICOS	2.611,70
30% NO CONTACTADOS	1.119,30
BASE TOTAL (BASE TOTAL + NO CONTACTADOS)	4.850,30
120 DÍAS LABORALES	40,42
10 MINUTOS PROMEDIO DE LLAMADA	4,04
Se requieren 4 consultores para ejecutar la propuesta de equipo especializado para el barrido de los leads recibidos en 6 meses: 3731.	

Figura 31. Flujo de interacciones del equipo especializado.  
Fuente: autoría propia en mayo 2022



- Compra: esta etapa se enfocará en la atención a los leads recibidos en la fase anterior. Se estructurará un equipo especializado de contacto telefónico sobre maestría únicamente, ya que, actualmente el equipo de contacto telefónico UDLA, está confirmado por 40 personas, y las mismas manejan las 3 líneas de negocio: pregrado, posgrado y educación continua, en total de 98 programas, lo que dificulta la especialización y conocimiento a profundidad para una asesoría completa de maestrías.

Este equipo especializado brindará información referente al programa de interés en un lapso no mayor de 24 horas luego que el postulante haya dejado sus datos para ser contactado y explicará proceso de admisión y formas de financiamiento para avanzar y cerrar la venta.

Una vez la persona se convierta en estudiante, se enviará una encuesta de satisfacción basada en la métrica del *Net Promoter Score*<sup>13</sup>, para conocer cuáles fueron las razones por la que nos eligió y poder utilizar las preferencias más mencionadas en futuras piezas gráficas, adicional, se enviará un correo electrónico para aquellas personas que calificaron con 5 la puntuación de satisfacción del proceso, solicitándoles referidos y de esta forma incitar una campaña de invita a mi amigo a vivir la experiencia UDLA.

Es importante mencionar que se utilizará una escala de medición de acuerdo a la respuesta de la encuesta

---

<sup>13</sup> Herramienta que sirve para medir la satisfacción del cliente con una sola pregunta, además de poder

enviada y un flujo de trabajo automatizado según:

- Puntuación de 5 estrellas: pedir referidos.
- Puntuación de 4 estrellas: dar gracias por responder encuesta.
- Puntuación de 3, 2, 1 estrella: se llamará desde el área de inteligencia de la información para validar qué se pudo mejorar en su proceso y cuáles fueron los factores que no permitieron que tuviera una experiencia en base a sus expectativas.


<p><b>¿Qué le motivó a postular a la UDLA?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Recomendación de amigos, conocidos o familiares</li> <li>2) Campus</li> <li>3) Necesitaba el título de 4to nivel</li> <li>4) Publicidad en redes sociales</li> <li>5) Tener una red de networking</li> <li>6) Formas de pago</li> <li>7) Otra especifique: _____</li> </ol> <p><b>Enumere del 1 al 8, siendo 8 el más importante y 1 menos importante. ¿Cuál de estas opciones consideró para convertirse en estudiante UDLA? Escoja en orden de prioridad.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Malla</li> <li>2. Docentes</li> <li>3. Horarios</li> <li>4. Infraestructura (campus)</li> <li>5. Acreditación <u>Wasc</u></li> <li>6. Precio</li> <li>7. Financiamiento</li> <li>8. Acompañamiento personalizado</li> </ol>	<p><b>¿Cuál fue su forma de financiamiento?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Efectivo</li> <li>b) Tarjeta de crédito</li> <li>c) Tarjeta virtual Udla discover</li> <li>d) Crédito Bancario</li> </ol> <p><b>Si su respuesta fue tarjeta de crédito, de estas alternativas ¿Cuál es la razón final por la que tomó esta opción?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Diferido sin intereses</li> <li>b) Diferido hasta 48 meses sin intereses</li> <li>c) No hay incremento en el valor a pagar por uso de tarjeta</li> <li>d) Comodidad de pago mediante portal web</li> </ol> <p><b>Califique del 1 al 5 el servicio de la atención del proceso de Admisión.</b></p> <p style="text-align: center;"></p> <p><b>IMPORTANTE:</b> Las personas que califiquen del 3 al 1 se solicitará su número de celular para ser contactado y validar qué considera que se puede mejorar, la personas que respondan del 4 se les enviará un agradecimiento de respuestas y a las que califiquen 5 se solicitará referidos.</p>
--	---

Figura 32. Encuesta de satisfacción: se enviará al inicio de actividades académicas

Fuente: autoría propia en mayo 2022

---

identificar por medio de ella si un cliente aprecia una marca lo suficiente como para recomendarla a otros.



Figura 33. Propuesta de campaña de referidos para los que botén con 5 estrellas  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de formulario de contacto, mayo 2022

- **Retención y Recomendación:** estas etapas estarán enfocadas en la experiencia como estudiante de las personas que ingresan a la UDLA, reflejando que la Academia será la protagonista de este acompañamiento, sin embargo, la recomendación de este proyecto va dirigida más allá de lo académicamente estipulado, buscando mantener una estructura atractiva de experiencia diaria de los estudiantes.

Para estas fases se propondrán distintos eventos y acciones durante y después de toda la trayectoria del estudiante dentro de la universidad.

Por ejemplo: programas y eventos que permitan la actualización constante de contenido al mismo tiempo la relación entre los maestrantes.

Charlas semanales de forma presencial o virtual para los estudiantes actuales y los graduados, enfocadas a

la inteligencia emocional, toma de decisiones, liderazgo, resolución de problemas, entre otros aspectos de habilidades blandas.

Invitación de los graduados a la bienvenida para estudiantes nuevos, acompañándolos en las inducciones del inicio de actividades académicas y en los proyectos entre posgrados que permitan un relacionamiento mucho más consolidado, además de ser encuentros aspiracionales y en conjunto con embajadores de marca.

Que la inversión del programa incluya certificaciones y membresías con instituciones aliadas a la UDLA en educación continua para que además del título de 4to nivel, los estudiantes logren obtener diplomas de cursos de actualización de temas de interés dependiendo del área de formación.

En esta fase, los testimoniales de graduados y casos exitosos de sus proyectos de titulación serán de suma importancia para destacar el nivel de profesionales que egresan de la universidad como maestrantes.

Propuesta de bolsa de empleo única para persona que cursen títulos de 4to nivel dependiendo de su formación y espacios de graduados para la red de contactos profesionales, permitiendo opciones de empleo o ascensos.

Adicional una vez sean graduados, su experiencia UDLA repercutirá en la promoción boca a boca y de

recomendados que puedan llegar por un interés aspiracional para ser parte de la universidad. Por esto, la recomendación a membresías que permitan su asistencia regular a disfrutar de espacios de la universidad, como acceso a biblioteca física, espacios de trabajo y aulas disponibles, acceso con descuentos a la cafetería, Corteza (pastelería) y Sensibus (restaurante).

Se proponen piezas gráficas que hablen de los perfiles de graduados además de las certificaciones que acreditan a la UDLA a nivel internacional en las maestrías.

Académicamente, se propone evaluar qué módulos se podrían unificar para promover que las 4 primeras materias sean las mismas para todas las maestrías y que al terminarlas cada estudiante elija a qué programa se va y que al terminar todo su posgrado pueda homologar otro de los programas y ya tiene avanzado parte de su malla. Esto permitiría un relacionamiento mayor, una recompra y permeancia por sensación de beneficio en un corto tiempo para otro título de 4to nivel.

Es importante considerar la cantidad de desempleo que se presenta desde la pandemia en el país, por esto, se recomienda hacer un seguro de desempleo para maestrantes, esto se presentaría como un valor adicional que les permitiría empezar mucho más seguro su proceso.



Figura 34. Propuesta de pieza para hablar sobre el perfil de los egresados UDLA  
Fuente: imagen original UPE con alteración de botón de contacto, mayo 2022

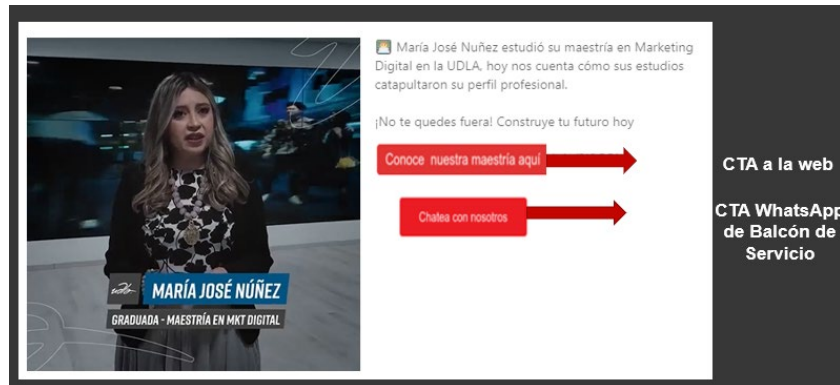


Figura 35. Propuesta de testimoniales con botones de contacto  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de botón de contacto, mayo 2022

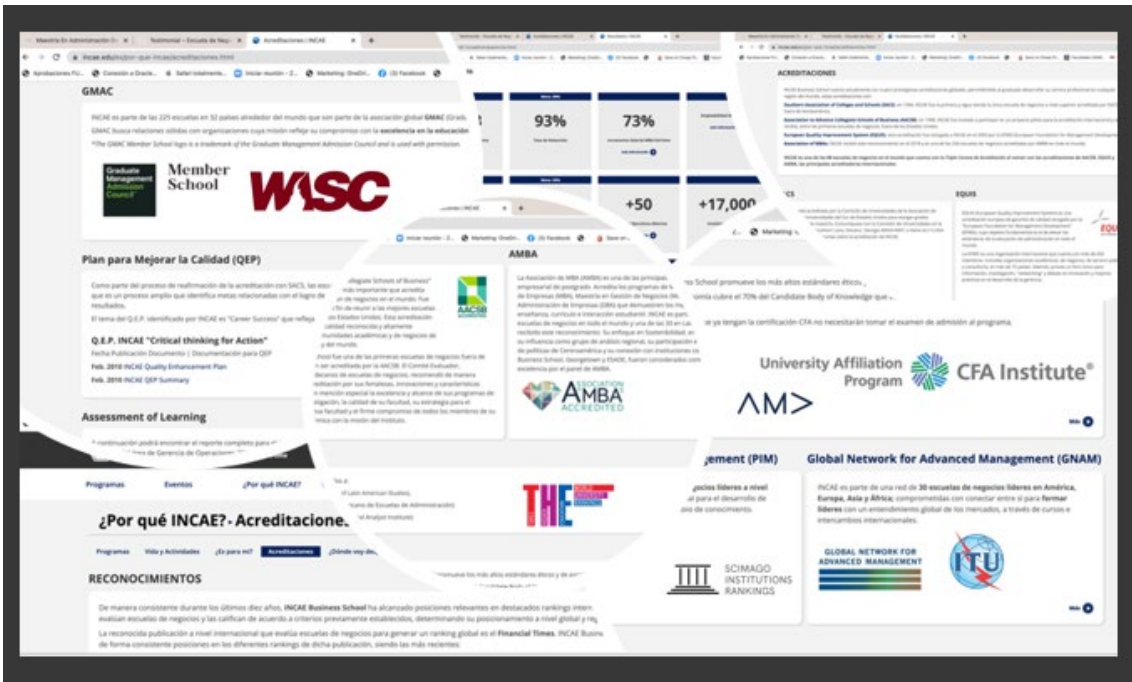


Figura 36. Señalar todas las certificaciones y acreditaciones que tiene la UDLA  
Fuente: imagen de otras universidades con alteraciones de logos, mayo 2022



Figura 37. Promover diplomados adicionales al título de 4to nivel en la UDLA  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de formulario de contacto, mayo 2022

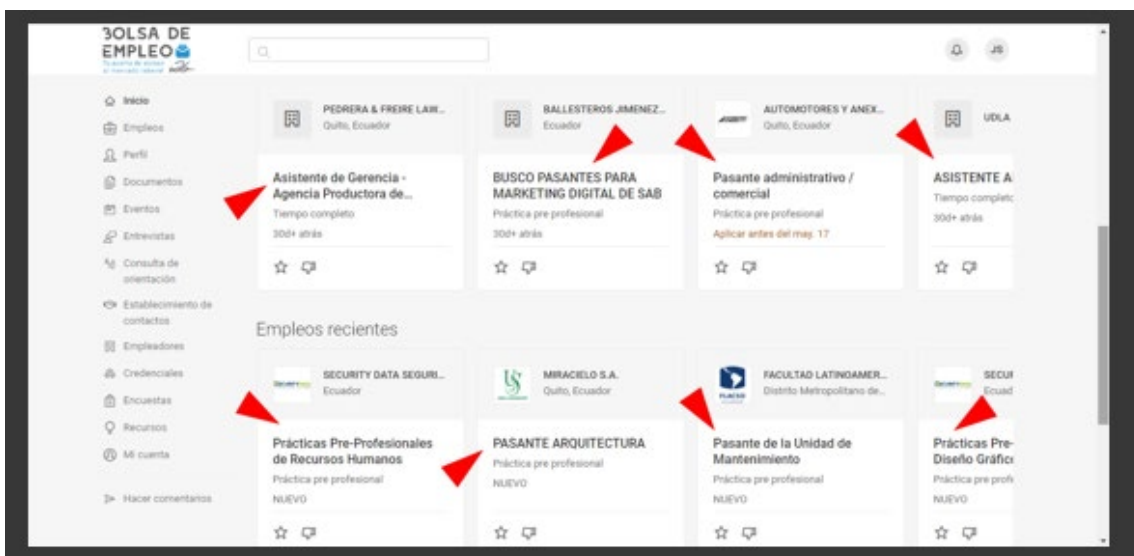


Figura 38. Oferta actual de la bolsa de empleo, dirigida únicamente a pregrado  
Fuente: imagen original UDLA con alteración se flechas identificadoras, mayo 2022



Figura 39. Propuesta de bolsa de empleo dirigida a maestrantes  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de título, mayo 2022

#### 8.4.1.3. Definición y acciones del marketing de contenidos

Para cada una de las etapas de la estrategia de *Inbound* se deberá diseñar contenido distinto de acuerdo a la fase en la que el posible cliente se encuentre. Se propondrán mensajes de acuerdo a lo que espera o necesita el público objetivo basándose en historiales de búsqueda y motivos por los que los clientes desean hacer una maestría hasta que se convierten en estudiantes.



Mensajes para el descubrimiento: Conoce lo que la UDLA tiene para ti

Contenido referente a la universidad: posición en los ránquines académicos que tiene la UDLA a nivel nacional e internacional, qué certificaciones y acreditaciones ha conseguido y de qué le sirven al maestrante.

Además, resaltar los programas disponibles y enrumbarlo al que más se adapta a su profesión y necesidades. Para esta fase, se propone hacer un espacio donde el posible postulante conozca qué programa se adapta más a su perfil por medio de un test de aptitudes y conocimientos que se desarrollaría con la Academia.

Mensajes para consideración: Somos tu mejor opción – conoce los planes de financiamiento de la UDLA

Contenido sensible frente a la comparación que hacen en esta fase los postulantes: los valores a nivel nacional es lo que más impacta la decisión de compra de una maestría, viéndolo reflejado en las encuestas donde los entrevistados señalaron que su inclinación por universidades extranjeras o 100 % en línea, es determinada por los altos costos de las maestrías a nivel nacional o las pocas opciones de financiamientos que se consiguen en las ofertas nacionales.

Por esto es relevante en esta fase presentar información de beneficios sobre formas de financiamiento, seguros de desempleo, posibles becas, certificaciones incluidas para destacar que además de un título de 4to nivel, puede conseguir diplomas de actualización, horarios que no afectan la jornada laboral, modalidad de clases flexible.

Mensajes para la compra: Mañana es lo que haces hoy, la UDLA te espera

El método *StoryBrand* 7<sup>14</sup> será la estructura utilizada para diseñar los contenidos que ya lleven a la compra:

1. El personaje principal serán los postulantes que desean hacer una maestría.
2. Su problema a resolver es conseguir la maestría que se adapte a su perfil profesional para poder crecer y alcanzar un ascenso.
3. La UDLA será su guía del tipo de habilidades que obtendrá con todos los programas que ofrece de acuerdo a su perfil, personalizando el proceso de admisión por completo.
4. Le brinda un plan donde le ofrece obtener mayor información y asesoría de acuerdo a su perfil.
5. Le lanza un llamado a la acción para que nos contacte o deje sus datos.
6. Con esto le ayuda a evitar una elección que lo lleve al fracaso.
7. Finalmente culmina en éxito su proceso convirtiéndose en estudiante y logrando el crecimiento laboral que tanto aspiraba.

Se propone un video en el canal de YouTube que finalmente se pueda convertir en publicidad en las plataformas con más seguidores: *LinkedIn, Instagram, Facebook* y la página web, además, utilizar el mismo concepto en piezas gráficas que vayan en línea con los mismos mensajes. El blog será fundamental ya que los artículos de contenido deberán ir en línea de la misma campaña.

Con esta acción se incrementará el alcance orgánico de la marca mejorando sustancialmente el SEO, se mejorará la interacción entre

---

<sup>14</sup> Formula de 7 pasos usada para estructurar historias que permitan enganchar al público objetivo

el *buyer* persona y la marca, se incrementará la conversión y calidad de los *leads* y agregará valor a las redes sociales.

En esta fase las formas de financiamiento serán de gran importancia, por esto, se recomienda desde el área financiera se generen alianzas con instituciones bancarias para el envío a sus bases con los beneficios y distintas formas de financiamiento que ofrecen con la UDLA.

Es importante señalar que todos los mensajes serán claros sobre a qué tipo de público se orientan: personas a nivel nacional que cuenten con títulos de tercer nivel registrados en el senescyt para evitar un ingreso de *leads* que no cumplan con el requisito mínimo de postulación.

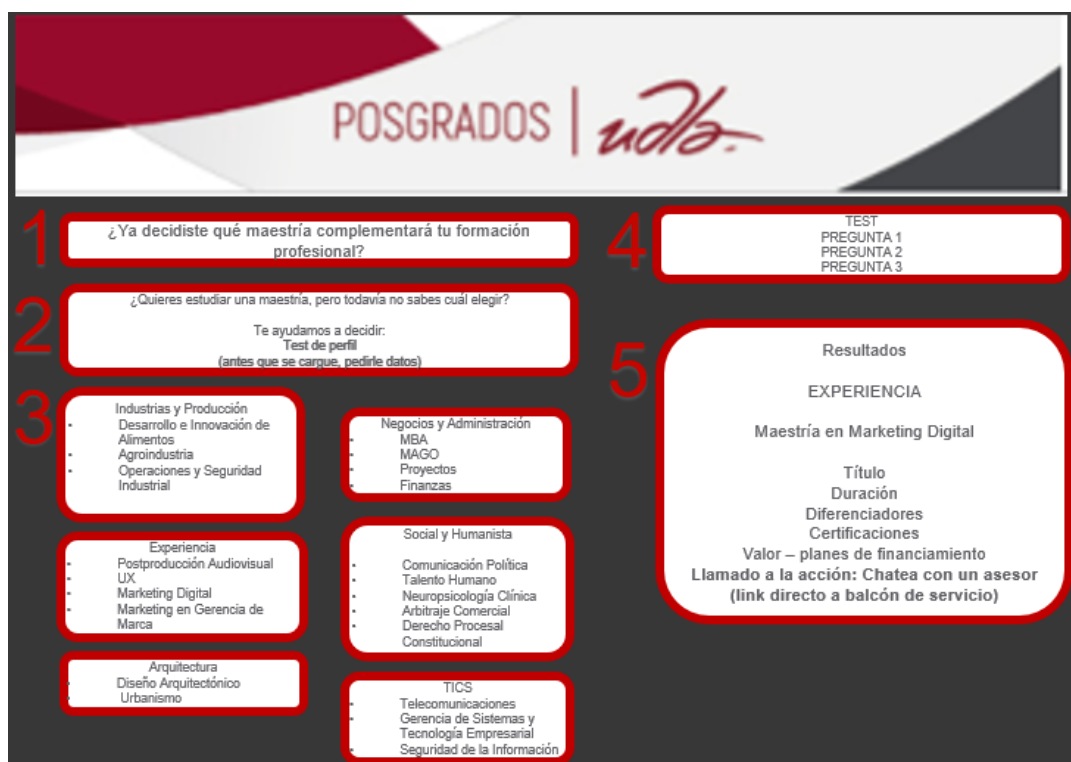


Figura 40. Propuesta de aplicativo - fase descubrimiento  
Fuente: autoría propia, mayo 2022

llevándolo al final a ejecutar una acción.



Figura 41. Propuesta correo de cuotas - fase conversión  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de botón para asesoría, mayo 2022

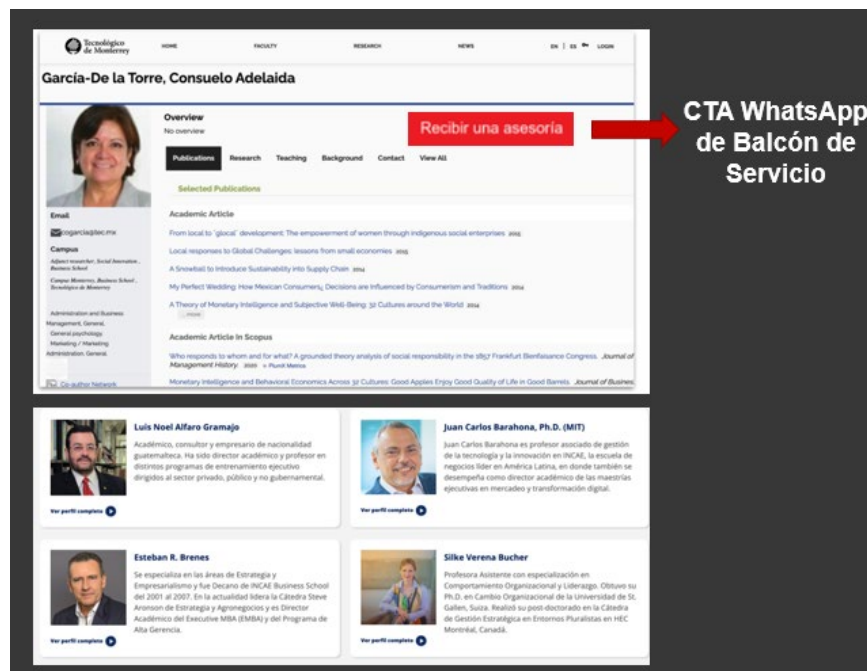


Figura 42. Propuesta de señalar los perfiles de docentes que tiene la UDLA Fuente: imagen de otras universidades con alteraciones de logos, mayo 2022

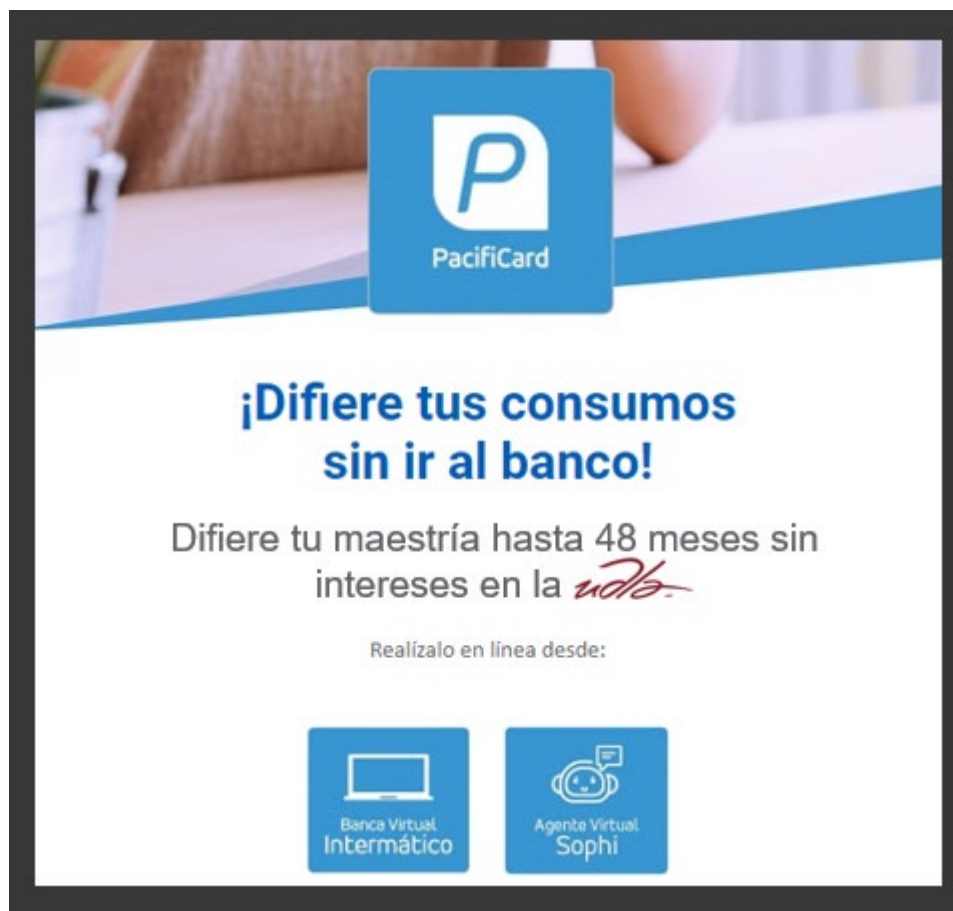


Figura 43. Propuesta de correo a bases de los bancos  
Fuente: imagen del Banco Pacifico con alteraciones de textos, mayo 2022

#### 8.4.1.4. La automatización del marketing

La tecnología avanza a pasos agigantados para hacer las tareas y procesos de los distintos departamentos de forma más óptima y el área de Marketing y Ventas siendo fundamentales en cualquier negocio no escapan de las automatizaciones que traen consigo las ciencias aplicadas.

La sistematización de las acciones de Marketing y Ventas ha llegado para quedarse brindando eficiencia y reducción de trabajos manuales.

Las herramientas tecnológicas adaptadas al giro de negocio, permitirán nutrir el análisis y control de resultados de cada acción

ejecutada, en cuanto a su efectividad o fracaso, para potenciar la promoción y ventas además de evaluar el retorno de inversión de cada fase.

La herramienta de automatización de comunicación es *Pardot*, sin embargo, la reportería de todas las acciones digitales que realiza el equipo de Marketing debe llevarse de forma manual, por lo que la recomendación en esta fase es la adquisición de una herramienta que lleve el control completo de las inversiones para el análisis y toma de decisiones eficientes.

Se recomienda el aplicativo *Google Data Studio* que permitirá convertir grandes bases de resultados en paneles e informes personalizados de acuerdo a los indicadores que se soliciten.

#### **8.4.1.5. Análisis y optimización de resultados**

La propuesta señala que se consideren los resultados de cada acción ejecutada al término de su duración para considerar si debe continuar tal cual como se concibió la idea o se debe reestructurar la propuesta. Sin embargo, para que no sea subjetivo el dictamen del futuro de cada actividad, se deberán plantear indicadores claves de desempeño para cada etapa, lo que permitirá la optimización de resultados.

Para esto, consideraremos la optimización publicitaria generada desde el departamento de Marketing y la optimización comercial generada desde el área de Admisiones, con el precepto de lograr que ambos departamentos alcancen lo esperado en cuanto a los objetivos dispuestos por la institución: documentación de nuevos alumnos.

- Optimización publicitaria:
  - Costo de adquisición por *lead*
  - Cantidad de base versus contactados
  - Cantidad de base versus citas programadas (cumplen lo el requisito mínimo de tener el título registrado en Senescyt)
  - Cantidad de base versus documentados
  - Costo por adquisición de cliente
- Optimización comercial:
  - Equipo de contacto telefónico
  - Ciclo de contacto desde que llega el *lead* hasta que se hace el primer intento de llamada o respuesta escrita
  - Cantidad de base versus contactados
  - Cantidad de base versus citas efectivas
  - Cantidad de citas efectivas versus afluencias
  - Equipo de cierre
  - Cantidad de afluentes versus inscritos
  - Cantidad de afluentes versus documentados
  - Ciclo de venta desde la afluencia hasta el pago de colegiatura

Se propone, además, la creación de un Comité de Control Promocional y Comercial que pueda orquestar como líder entre los intereses o solicitudes de la Academia, Inteligencia de la Información, Marketing y Admisiones, buscando con esto que se puedan integrar los objetivos de forma óptima alineados a la búsqueda de los mismos resultados, entendiendo que lo principal es cumplir las metas propuestas por los directivos durante todo el periodo.

Este Comité evaluará los pedidos de nuevos programas de maestría antes de que salgan a promoción junto con Inteligencia de la Información, validará los precios en el mercado, entenderá el tipo de

postulante que se espera, cuán grande en el público objetivo, cuál será su fecha de inicio, la meta propuesta de alumnos, qué espera la Academia en cuanto a perfiles, qué mensajes claves propondrá Marketing y la capacitación de Admisiones para la venta eficiente de dicho programa.

Adicional, deberá estimar los tiempos mínimos y máximos de cada actividad y flujos que se deberán seguir para la venta de un programa nuevo y otro regular, estimando de esta forma cuándo se está cumpliendo con los preceptos establecidos y cuándo no para aplicar los correctivos necesarios.

Será de gran importancia que este Comité pueda medir semestre a semestre, la eficiencia de los programas regulares con el objetivo de entender cuándo ya un programa no debe ofertarse más o cuándo debe abrirse un nuevo paralelo. Estudiar la competencia nacional e internacional para medir los precios, modalidad de los programas, certificaciones que incluyen, formas de financiamiento y beneficios en general que puedan guiar a la UDLA en cambios importantes a considerar para su oferta activa.



Figura 44. Propuesta de procesos para el Comité  
Fuente: autoría propia en mayo 2022



#### 8.4.2. Estrategia de Omnicanalidad

Se propone trabajar a la par de la estrategia de *Inbound*, una estrategia basada en la omnicanalidad, que permita a la institución manejar la misma información, calidad de servicio, beneficios y características donde el postulante esté en primer plano y pueda vivir la misma experiencia en cualquiera de los canales por donde requiera soporte, eliminando las barreras entre los canales digitales y físicos.

Qué acciones se desarrollarán con esta propuesta:

- Información estandarizada en todos los canales: digitales y presenciales. Se estructurará con el Comité de Control Promocional y Comercial, una infografía de cada programa ofrecido en la UDLA, donde se destaque la descripción exacta de la maestría, director, cuerpo docente y mensajes claves. Esta infografía se desarrollará entre el Comité, Inteligencia de la Información, la Academia, Marketing y Admisiones.
- Detalle y características de los programas de maestrías como: descripción, precios, horarios, duración y demás, sean exactamente igual en todos los canales. Con la infografía antes desarrollada, se publicará en la página web los detalles relevantes, se utilizarán mensajes claves en las piezas gráficas de la web, se generarán guiones para el equipo de Marketing y Admisiones y así evitar el riesgo de dar información errada o distinta en cada fase.
- Promociones, becas y planes de financiamiento: al alcance de todos los postulantes que apliquen por cualquiera de los canales. Se establecerá junto con el Comité una política de promociones de acuerdo a las estacionalidades y demandas

del mercado (en base a históricos y recomendaciones del equipo comercial), se actualizará las políticas de becas que se entregan de forma predeterminada como a los graduados UDLA, familiares de trabajadores UDLA, personas con discapacidad o convenios empresariales. Se compartirá el material a cada actor para evitar confusiones en la información.

- Estándares de servicio al cliente alineados en todos los canales: El Comité deberá organizar capacitaciones con empresas externas sobre nivel de servicio al equipo de Admisiones que atiende en los distintos canales, digitales, telefónicos o presenciales. Esta acción se medirá por medio de encuesta de satisfacción que se realicen luego de cada contacto con el equipo UDLA.
- Ofrecer los mismos servicios en distintos canales físicos y digitales: Se presenta la opción de iniciar con un botón de pagos desde la página web y así promover el primer paso del proceso de admisión (la inscripción) una vez la persona haya leído la información básica de su programa de interés podrá desde la página web hacer el pago de 50\$ y empezar su proceso de admisión desde ese canal.

#### **8.4.3. Estrategias por cada medio propio seleccionado para el proyecto**

En esta fase, se plantearán acciones en los canales más mencionados en las encuestas y entrevistas sobre los medios digitales por donde los posibles clientes indagan mayor información sobre temas académicos, además de mejoras para una transacción inmediata en la página web utilizando plataformas con las que ya cuenta la UDLA.

#### 8.4.3.1. Facebook

La UDLA actualmente cuenta con una población de seguidores de 549.905, siendo la red social con la comunidad y alcance más grande para la institución, por lo que será una plataforma ideal para llegar al público objetivo.

Se plantea hacer segmentación de público de acuerdo a sus profesiones o intereses laborales al igual que considerar sus títulos universitarios.

Además, es importante mencionar, que la universidad teniendo más de 30 programas de maestrías activos, será aún más complicada la segmentación porque pueden ser similares entre programas, por esto, adicional al *buyer* persona general planteado en el proyecto, se propone el diseño de un *buyer* persona para cada maestría, se perfilarán bases de los que se convirtieron en estudiantes de los últimos 2 años, para identificar qué características presentan y así combinar en la segmentación otros datos relevantes entre el equipo de Marketing y Admisiones.

Se tomará en cuenta todas las provincias del país por el beneficio de la modalidad flexible anteriormente explicada.

En todos los artes, se manejarán mensajes claves en base al producto y botones para solicitar mayor información redireccionado de inmediato a un formulario web o link de WhatsApp Business.

Con respecto a la periodicidad, se plantea realizar 3 publicaciones semanales con el objetivo de que la *Fan Page* tenga una presencia constante de contenido orgánico y que del ultimo post en el muro tenga máximo 2 días de publicado, generando una sensación de que

la institución está presente en *Facebook* donde está su mayor población de seguidores.

Según históricos, el equipo de Marketing no maneja un calendario ni programación de publicaciones en ninguna plataforma, sino que realiza a demanda de la Academia las publicaciones y en esta forma de trabajo recomiendan que los días de mayor impacto en *Facebook* son los fines de semana (sábado) y entre semana (martes y jueves) y respecto a las horas que generan mayor alcance y reacciones en el post comprende entre 13:00 a 16:00.

Se propone con este proyecto, manejar un calendario de publicación de forma mensual y en base a los días y horas antes mencionadas, de igual forma, se irán ajustando las acciones de acuerdo a los resultados que se vayan generando.

Con respecto a las pautas, se proponen que salga una genérica de maestrías UDLA y otra por cada programa que esté activo para la venta con una periodicidad *always on*<sup>15</sup> hasta su inicio de actividades académicas, con el objetivo de generación de leads.

---

<sup>15</sup> Se refiere a campañas de marketing que estarán activas de forma constante.

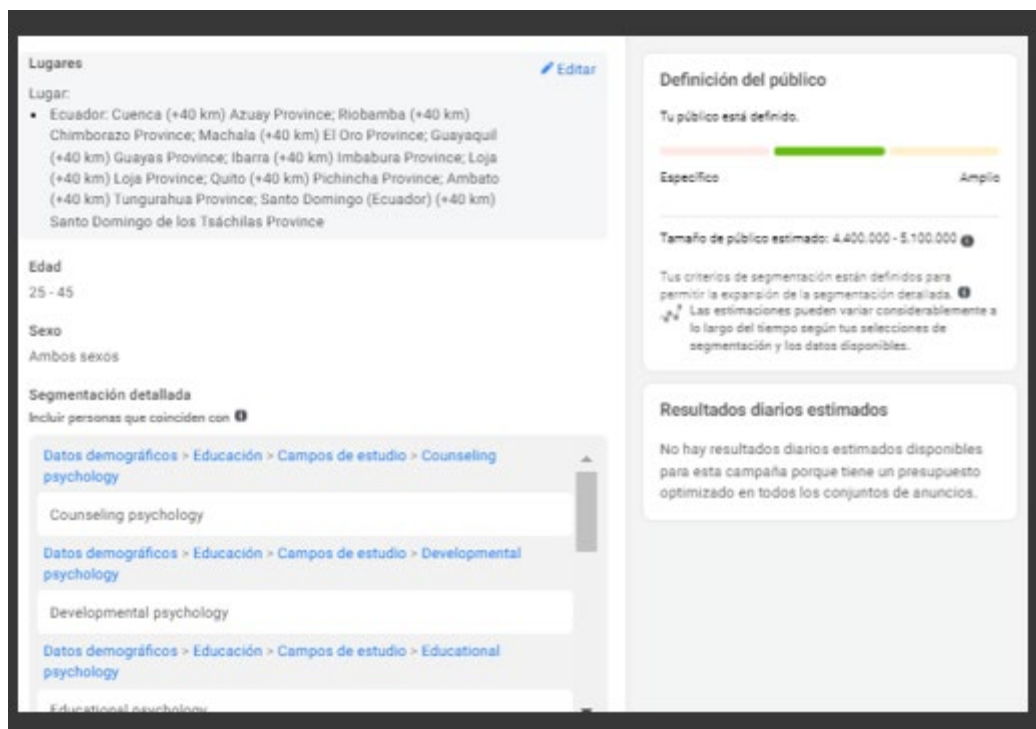


Figura 45. Segmentación para pautar en Facebook  
 Fuente: autoría propia en mayo 2022

CALENDARIO RRSS UDIA									
MAYO 2022									
Semana	Día	Maestría	Enfoque	Red Social			Tema	Hashtags	Indicaciones para diseño de arte
				Facebook	Instagram	LinkedIn			
				f	📷	in			
SEMANA 1	Lunes	2							
	Martes	3							
	Miércoles	4							
	Jueves	5							
	Viernes	6							
	Sábado	7							
	Domingo	8							
SEMANA 2	Lunes	9							
	Martes	10							
	Miércoles	11							
	Jueves	12							
	Viernes	13							
	Sábado	14							
	Domingo	15							
SEMANA 3	Lunes	16							
	Martes	17							
	Miércoles	18							
	Jueves	19							
	Viernes	20							
	Sábado	21							
	Domingo	22							
SEMANA 4	Lunes	23							
	Martes	24							
	Miércoles	25							
	Jueves	26							
	Viernes	27							
	Sábado	28							
	Domingo	29							

Figura 46. Propuesta de calendario de publicaciones  
 Fuente: autoría propia en mayo 2022

#### 8.4.3.2. *LinkedIn*

La red profesional es la plataforma digital que tiene la segunda posición en cantidad de seguidores para la UDLA.

Es un espacio que brinda un escenario de productividad, profesionalismo, temática laboral y dirigido a un público similar a nuestro *buyer* persona, que busca la actualización e insumos para lograr un perfil más competitivo desde la preparación académica.

Se proponen piezas gráficas dirigidas a mensajes con intención de demostrar crecimiento laboral por medio del conocimiento, replicar videos cortos de los directores de los programas invitando al público a formar parte de las maestrías. Ofrecer asistencias a clases gratuitas y vivir la experiencia UDLA.

Diseñar testimoniales de ascensos laborales o incrementos salariales de los graduados, asociaciones entre compañeros de clases para emprendimientos.

Estructuras piezas con los planes de financiamientos ofrecidos en la UDLA y contenidos orgánicos teniendo en cuenta que el resultado que se busca con las acciones pautadas será de generación de leads, por lo que todas las piezas tendrán que llevar un botón para mayor información que vaya director al *WhatsApp Business*.

Según históricos, el equipo de Marketing no maneja un presupuesto mensual para la línea de posgrados ni tampoco calendario de programación para esta plataforma, sino que realiza a demanda de la Academia las publicaciones orgánicas informativas de eventos que se desarrollarán en los programas de maestrías.

Según lo detallado anteriormente se propone manejar un calendario de publicación de forma mensual comenzando con publicaciones los días martes, miércoles y jueves entre las 10:00 y 11:00 de la mañana.

Con respecto a las pautas, se proponen que salga una genérica de maestrías UDLA y otra por cada programa que esté activo *always on* hasta su inicio de actividades académicas, con el objetivo de generación de leads. El presupuesto que anteriormente se usaba para la plataforma de Twitter será para esta nueva plataforma.

#### **8.4.3.3. Instagram**

Esta red social se presenta como la tercera plataforma digital con mayor población de seguidores para la UDLA.

Para esta red, se planteará hacer una segmentación similar al *buyer* persona diseñado de acuerdo a cada programa de maestría a nivel nacional.

En todos los artes, se manejarán mensajes claves en base al producto y botones para solicitar mayor información redireccionado de inmediato a un formulario web o link de *WhatsApp Business*. Específicamente en esta red se buscarán desarrollar más videos informativos, testimoniales o invitación de nuestros académicos a formar parte de la UDLA.

El calendario de publicación se desarrollará de forma mensual y en base a los históricos del equipo de Marketing, fines de semana (sábado) y entre semana (martes y jueves) y respecto a las horas que generan mayor alcance y reacciones en las publicaciones comprende entre 13:00 a 16:00.

Con respecto a las pautas, se proponen que salga una genérica de maestrías UDLA y otra por cada programa que esté activo *always on* hasta su inicio de actividades académicas, con el objetivo de generación de leads.

#### **8.4.3.4. Email marketing**

Al validar con los encuestados por cuáles medios preferirán ser asesorados sobre mayor información de sus programas de interés, el primer medio más votado fue el correo electrónico, por eso, es importante estructurar la comunicación por este medio en base a una comunicación concisa, atractiva y que genere realmente valor finalizando con un llamado a la acción.

Se propone el diseño de un correo genérico para personas que aún no saben qué programa se adapta mejor a su perfil, invitándolos a conocer toda la oferta, formas de financiamiento o características generales y otros correos específicos de cada maestría. Se deberá diseñar un material orquestado por el Comité de Control Promocional y Comercial, la Academia, Marketing y Admisiones. Dicho correo englobará todo el detalle que es necesario que el postulante conozca para avanzar en su proceso.

Además de lo ya mencionado, la UDLA cuenta con una base de 10.000 personas que han dejado sus datos desde el año 2021 para solicitar asesorías de los distintos programas que ofrece la universidad, por lo que se plantea aprovechar las bases y de acuerdo a su estatus ofrecer información en base a la etapa en la que quedaron.

El *email* marketing permite hacer una recordación en el caso de empresas como la UDLA en la que sus productos no son de un



consumo periódico por lo que la recordación de marca será importante para mantenerse en la mente de su consumidor.

Es importante mencionar que se evaluará y clasificará las bases cruzando con información del equipo de ventas para evitar molestias y que los resultados que se obtengan no sean los esperados. La herramienta recomendada para esta actividad será *Pardot*. Adicional, para cada uno de los envíos se tomará en cuenta su optimización para ser estructurados para ordenadores y móviles, reconociendo en qué aparato se abre y se adapte a la misma.

#### **8.4.3.5. *WhatsApp Business***

Lo ideal de esta herramienta es ofrecer la rapidez de contacto todo el tiempo, además de haber sido la seleccionada por los encuestados como la segunda opción como canal preferido para recibir asesorías, por esto, lo que se propone la incorporación de un link directo al *WhatsApp Business* desde la página web, *Facebook*, *Instagram* y en cualquier comunicación que sea enviada desde el correo institucional de la UDLA.

Para una atención 24/7, se proponen horarios activos todo el tiempo desde el equipo de contacto telefónico, donde podrán responder de lunes a domingo las 24 horas del día, buscando con esto la atención inmediata a cualquier requerimiento y mucho más optima en cuanto a tiempo de atención.

Además, la incorporación de un sistema operativo denominado Sirena que centraliza la mensajería desde cualquier link que genere una conversación a *WhatsApp*, *Facebook*, *Instagram* y correos electrónicos que redirijan al chat.

La importancia de esta incorporación es lograr tener una comunicación más dinámica e inmediata. Para que el equipo que atenderá este medio esté preparado, se le entregarán plantillas predeterminadas con respuesta de un banco de preguntas realizado por el Comité de Control Promocional y Comercial, Academia, Marketing y Admisiones.

Los principales beneficios que trae consigo esta aplicación:

- Un único número de WhatsApp para todo el negocio
- Compartir historial entre asesores del chat con cada contacto
- Conocer el responsable de cada contacto (chat)
- Poder establecer métricas de tiempo de espera
- Configuración de mensajes predeterminados
- Podrán acceder desde un ordenador o aplicación móvil



Figura 47. Propuesta de incluir botón de WhatsApp Business en la web.  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de botón para asesoría, mayo 2022



Figura 48. Propuesta de incluir botón de WhatsApp Business en la web.  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de botón para asesoría, mayo 2022

#### 8.4.3.6. Página Web

El sitio web de la UDLA: <https://www.udla.edu.ec/> actualmente se presenta como un espacio únicamente informativo, donde no hay la posibilidad de un chat inmediato ni tampoco la posibilidad de una transacción comercial, a pesar que ya la institución educativa cuenta con pasarela de pagos.

La página se eligió entre los encuestados como la primera opción para buscar información académica, por lo que la estructura, diseño y posibilidades de contacto y transacciones que se plantean en este proyecto, serán de vital importancia para el éxito de la conversión de los postulantes que lleguen por este medio.

Otro detalle importante a considerar es que la página no se ubica entre las primeras opciones de *Google* al momento de buscar información sobre maestrías, y este sería el tercer medio más votado por los encuestados sobre por dónde buscan información, de esto, la importancia de potenciar la página.

Se trabajará de igual forma con pautas en *Google* continuamente por cada programa de maestrías. segmentado de acuerdo al público objetivo por lo que se buscará alto tráfico hacia la web para la generación de leads.

Al utilizar herramientas como de Google se evidencia la mala calificación que la página tiene en rendimiento, tanto desde un móvil y un ordenador, demostrando una debilidad que puede provocar el rebote de internautas, además de la posible penalización de los motores de búsqueda para no indexar la página en las primeras posiciones. Para esta fase se recomienda que el equipo de WEB en la UDLA plantee una estructura de procesos que permitan mejorar la condición de la misma.

Por otro lado, la página estéticamente no presenta una opción de búsqueda unificada de maestrías como una oferta académica completa, sino que, por solicitudes de la Academia, hay una pestaña para Posgrados y otra para Escuela de Negocios, siendo este particular totalmente indistinto para un postulante que no conoce la estructura académica de la universidad; adicionalmente, al ingresar a la Escuela de Negocios, se redirige al postulante a otra página web sin la misma estructura que maneja la UDLA.

Según lo anteriormente señalado, se propone una reestructuración de la página web específicamente la sección de maestrías, donde estén todas detalladas por facultad, pero con una misma línea y estructura gráfica, además de una estandarización en el tipo de información que se presentará.

Adicional, es importante destacar que ninguna otra página de universidades a nivel nacional permite el pago de inscripción por medio de su página web, razón por la que la UDLA sería pionera y

lograría una conversión inmediata de un interesado en empezar su proceso de admisión por 50\$.

La propuesta se haría como plan piloto con el programa actualmente más demandado (maestría en Neuropsicología Clínica), y el cual no exige asesoría ya que el alto interés ha permitido en las dos cohortes que se han ofrecido al público, llegar al 200% de sobrecumplimiento en un ciclo de venta en promedio de 4 días. Queriendo decir que hay una intención de compra bastante alta por lo que se podrían acortar los pasos y tiempo de ciclo de venta.

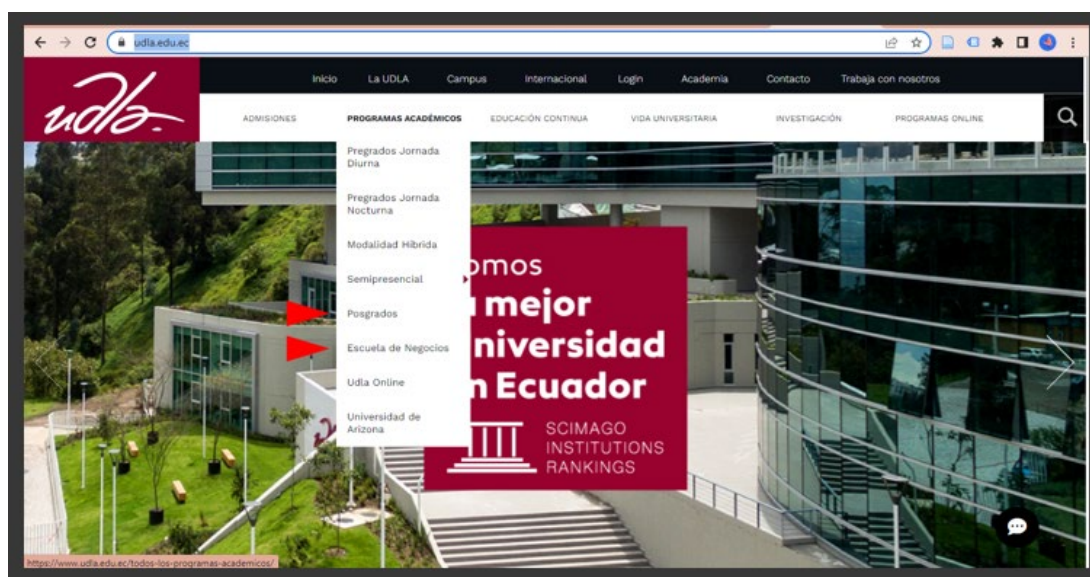


Figura 49. Opciones de maestrías por facultad  
Fuente: autoría propia en mayo 2022

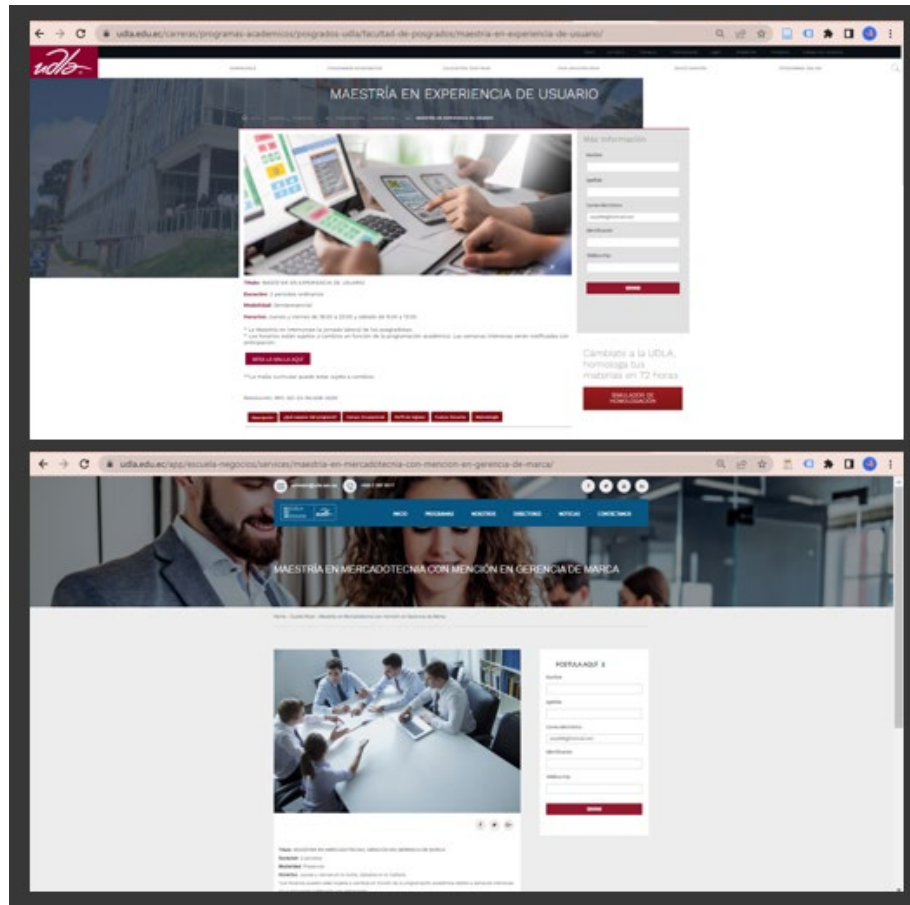


Figura 50. Páginas distintas por facultad  
Fuente: autoría propia en mayo 2022

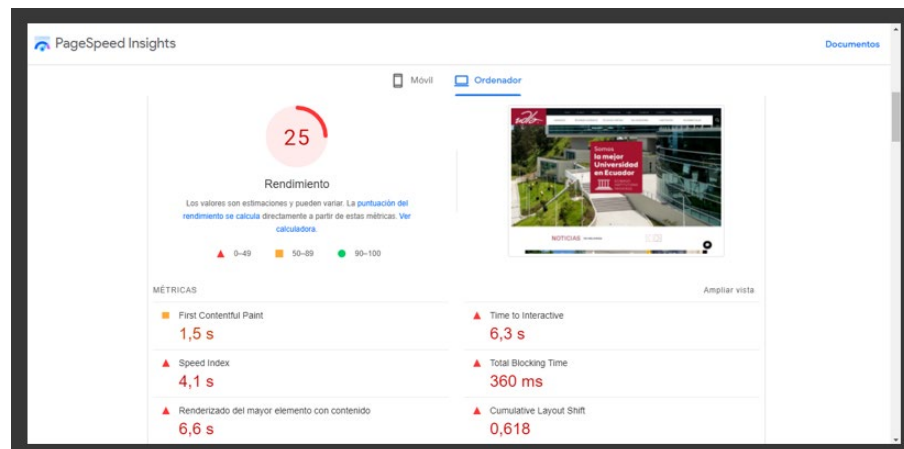


Figura 51. Revisión de la web desde un ordenador  
Fuente: autoría propia en mayo 2022

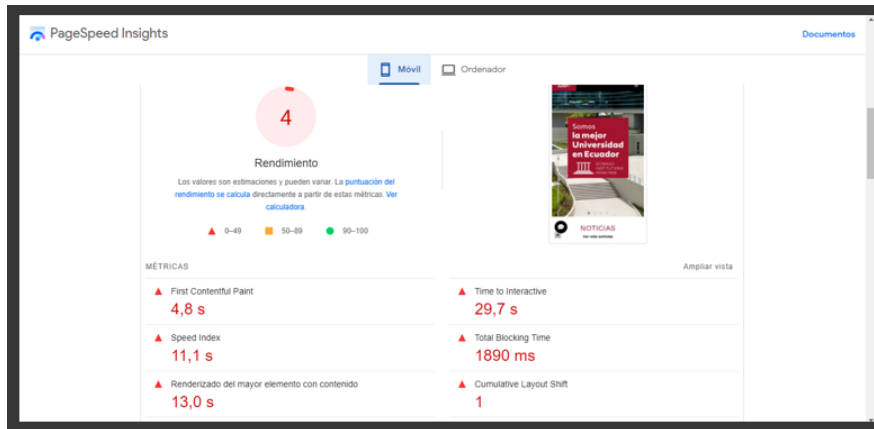


Figura 52. Revisión de la web desde un móvil  
Fuente: autoría propia en mayo 2022

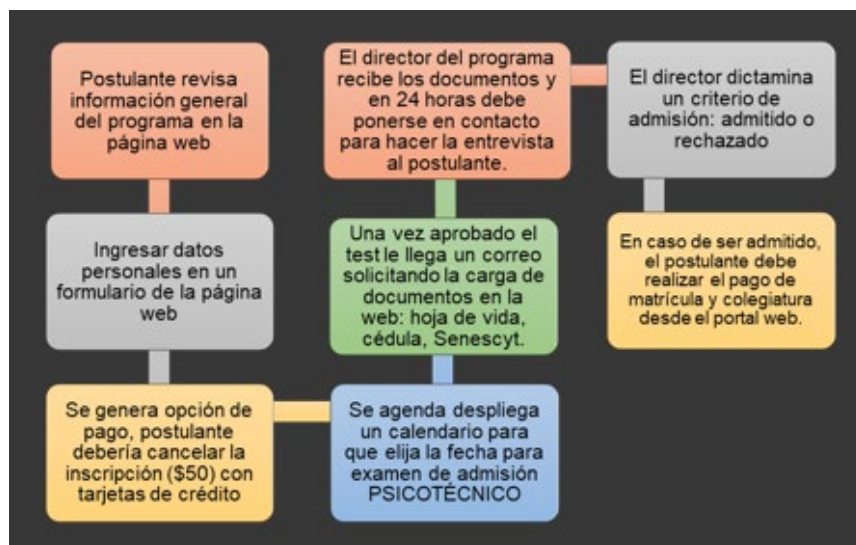


Figura 53. Proceso de pago para inicio de proceso de admisión en la web  
Fuente: autoría propia en mayo 2022



Figura 54. Ejemplo de universidad extranjera con pago por la web  
Fuente: autoría propia en mayo 2022

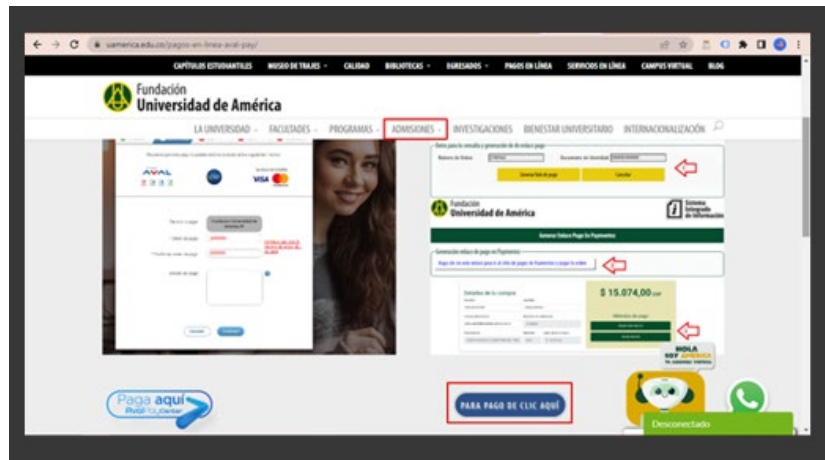


Figura 55. Ejemplo de universidad extranjera con pago por la web  
Fuente: autoría propia en mayo 2022



Figura 56. Ejemplo de prototipo para la web de la UDLA  
Fuente: imagen original UDLA con alteración de botón para inscripción, mayo 2022

#### 8.4.3.7. Cuadro de mando integral

Se presentan los objetivos, actividades y métricas que se considerarán en este proyecto según las estrategias por cada medio propio seleccionado para el proyecto y así tener un plan de acción claro y consolidado para el área de Marketing dentro de los próximos 6 meses correspondientes al periodo 2022-00.

Es importante destacar, que el objetivo de cada mes se basará en los históricos y proyecciones de leads que se deben conseguir de



acuerdo a la inversión, pauta publicitaria y los llamados a la acción que todos deberán ser orientados a solicitar mayor información dejando datos personales para lograr el contacto entre la UDLA y los postulantes.

Para este cuadro, se tomarán en cuanto solo las publicaciones pagadas y se medirá de acuerdo a la conversión esperada mes a mes de los leads recibidos por cada medio.

Se establece la misma inversión que se maneja actualmente por el área de Marketing donde: *Facebook* demanda 37% del presupuesto total, *Instagram* el 37%, *Google Ads* 16%, *Twitter* 4% y el resto de presupuestos se distribuye en las herramientas digitales de automatización. En esta propuesta se intercambiará el presupuesto de *Twitter* hacia *LinkedIn*.

La inversión se distribuirá mensualmente de forma equitativa en un inicio, sin embargo, en la medida que pasen los meses se deberá ir evaluando cómo se mueve el presupuesto.

Adicional, la cantidad de leads que se exigirá por cada medio propio será de acuerdo a los históricos de generación de leads por cada origen; donde *Facebook* representa el 45% de obtención de leads total mensual, *Instagram* 30%, *Google Ads* 20 y exigiremos al nuevo medio seleccionado: *LinkedIn*, al menos el 5% restante, número que se obtuvo de las recomendaciones del área de Marketing digital de la UDLA.

Se debe recordar que el objetivo de este plan será mejorar la conversión de los leads a un 15% por lo que es imperativo que los mismos sean de mayor calidad para impulsar la venta de una forma óptima.

Tabla 3. Cuadro de mando integral de pauta en medios propios

MEDIO	MES	ACCIONES	ETAPA	INVERSIÓN	OBJETIVO EN LEADS	MEDICIÓN	KPI
FACEBOOK: 37% DEL TOTAL DE INVERSIÓN DIGITAL	JUNIO	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	ATRACCIÓN	\$ 19.116,67	108	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	EMPIEZA EL CICLO
	JULIO	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	ATRACCIÓN	\$ 19.116,67	97	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	10%
	AGOSTO	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	ATRACCIÓN	\$ 19.116,67	143	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	10%
	SEPTIEMBRE	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	CONVERSIÓN	\$ 19.116,67	99	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	11%
	OCTUBRE	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	CONVERSIÓN	\$ 19.116,67	121	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	13%
	NOVIEMBRE	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	CONVERSIÓN	\$ 19.116,67	105	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	14%
	DICIEMBRE	NO HAY PAUTA		\$ -	0		15%
INSTAGRAM: 37% DEL TOTAL DE INVERSIÓN DIGITAL	JUNIO	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	ATRACCIÓN	\$ 19.116,67	72	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	EMPIEZA EL CICLO
	JULIO	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	ATRACCIÓN	\$ 19.116,67	65	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	10%
	AGOSTO	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	ATRACCIÓN	\$ 19.116,67	95	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	10%
	SEPTIEMBRE	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	CONVERSIÓN	\$ 19.116,67	66	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	11%
	OCTUBRE	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	CONVERSIÓN	\$ 19.116,67	81	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	13%
	NOVIEMBRE	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	CONVERSIÓN	\$ 19.116,67	70	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	14%
	DICIEMBRE	NO HAY PAUTA		\$ -	0	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	15%
DEL TOTAL DE	JUNIO	CAMPAÑA ACTIVA SOBRE MAESTRÍAS DE ACUERDO AL PERFIL	ATRACCIÓN	\$ 8.266,67	48	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	EMPIEZA EL CICLO

		DEL POSTULANTE Y TEMPORALIDAD					
	JULIO	CAMPAÑA ACTIVA SOBRE MAESTRÍAS DE ACUERDO AL PERFIL DEL POSTULANTE Y TEMPORALIDAD	ATRACCIÓN	\$ 8.266,67	43	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	10%
	AGOSTO	CAMPAÑA ACTIVA SOBRE MAESTRÍAS DE ACUERDO AL PERFIL DEL POSTULANTE Y TEMPORALIDAD	ATRACCIÓN	\$ 8.266,67	63	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	10%
	SEPTIEMBRE	CAMPAÑA ACTIVA SOBRE MAESTRÍAS DE ACUERDO AL PERFIL DEL POSTULANTE Y TEMPORALIDAD	CONVERSIÓN	\$ 8.266,67	44	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	11%
	OCTUBRE	CAMPAÑA ACTIVA SOBRE MAESTRÍAS DE ACUERDO AL PERFIL DEL POSTULANTE Y TEMPORALIDAD	CONVERSIÓN	\$ 8.266,67	54	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	13%
	NOVIEMBRE	CAMPAÑA ACTIVA SOBRE MAESTRÍAS DE ACUERDO AL PERFIL DEL POSTULANTE Y TEMPORALIDAD	CONVERSIÓN	\$ 8.266,67	47	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	14%
	DICIEMBRE	NO HAY PAUTA		\$ -	0		15%
LINKEDIN: 4% DEL TOTAL DE INVERSIÓN DIGITAL	JUNIO	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	ATRACCIÓN	\$ 2.066,67	12	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	EMPIEZA EL CICLO
	JULIO	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	ATRACCIÓN	\$ 2.066,67	11	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	10%
	AGOSTO	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	ATRACCIÓN	\$ 2.066,67	16	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	10%
	SEPTIEMBRE	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	CONVERSIÓN	\$ 2.066,67	11	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	11%
	OCTUBRE	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	CONVERSIÓN	\$ 2.066,67	13	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	13%
	NOVIEMBRE	1 PAUTA GENÉRICA DE POSGRADOS 1 POR CADA MAESTRÍA	CONVERSIÓN	\$ 2.066,67	12	CONVERSIÓN DE LEADS: TOTAL DOCUMENTADOS / CANTIDAD DE LEADS	14%

DICIEMBRE	NO HAY PAUTA		\$ -	0	15%
	TOTAL		\$ 291.400,00	1493	

## 9. PLAN FINANCIERO

Ya definidas todas las acciones y estrategias de marketing que se desarrollarán, se estructurará por medio del plan financiero, la inversión y proyección de ventas en 6 meses como resultado de lo que se ejecutará para el periodo 2022-00.

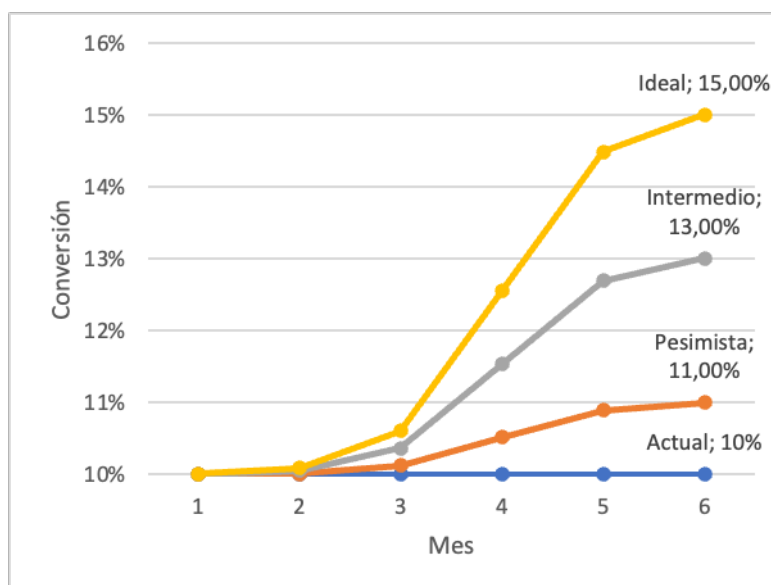
Es importante mencionar que, al no obtener la información exacta de los costos fijos o variables de la UDLA, se desarrolló un plan financiero enfocado en estimar la viabilidad y efectividad del proyecto de forma marginal, por lo que, se valorarán distintos escenarios comparativos partiendo del actual y los cambios que se podrían provocar al ejecutar el plan de marketing propuesto.

Para esto, se presentan 4 escenarios que serán determinados de acuerdo al porcentaje de conversión alcanzado durante la ejecución del proyecto de marketing, en una primera instancia tendremos el escenario llamado: actual, en el que, si se ejecuta el nuevo plan propuesto, sin embargo posiblemente se generen los mismo resultados que se tienen en este momento dentro de la UDLA: 10% de conversión de los leads, luego planteamos el escenario pesimista, en el que se presenta la hipótesis que con los cambios que se plantean, solo se logre incrementar el 1% más de lo que actualmente se logra y sea de 11%, seguido por el escenario intermedio, donde se estima que no se logra el objetivo de este plan, pero, si se sube 3 puntos porcentuales la conversión actual al 13% y finalmente el escenario ideal, que sería lograr alcanzar el 15% de conversión de los leads durante el semestre del periodo 2022-00.

En base a estos cuatro supuestos, se desarrollarán la obtención del TIR, VAN y ROI como métodos de análisis de la inversión propuesta "... El ROI es un método que permite conocer cuánto

retorno ha generado una inversión. El VAN por su parte deduce el valor del dinero en el tiempo, mientras que la TIR representará la rentabilidad que se obtendrá de un proyecto” (Serantes, 2020).

Tabla 4. Escenarios sobre la conversión de leads en el periodo 2022-00



Disclaimer:<sup>16</sup> los datos financieros indicados en este capítulo fueron alterados por políticas de privacidad y confidencialidad de información financiera de la UDLA.

### 9.1. PROMEDIO DE INGRESOS EN BASE AL PORCENTAJE DE CONVERSIÓN POR ESCENARIO

Según los 4 escenarios anteriormente mencionados, se hace una estimación por mes de documentación e ingresos promedios de acuerdo a los valores de maestrías dentro de la UDLA.

Se parte de la premisa, que la cantidad de leads generados será exactamente la misma en cada escenario y lo único que variará será

<sup>16</sup> Es una excepción que exime de cualquier responsabilidad.

la conversión de los leads según el objetivo de este proyecto.

Todos los ingresos serán valorados de forma marginal por cada escenario, sirviendo de base el escenario actual y siendo comparado con los otros 3 y así obtener un flujo marginal solo de ingresos.

Tabla 5. Promedio de ingresos según % de conversión

MESES	INGRESOS												
	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23
LEADS		239	215	317	219	269	234						
ESCENARIO ACTUAL 10% D/L		10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%						
ESCENARIO PESIMISTA 11% D/L		10,01%	10,06%	10,45%	11,90%	13,34%	13,73%						
ESCENARIO INTERMEDIO 13,8% D/L		10,01%	10,07%	10,50%	12,10%	13,69%	14,12%						
ESCENARIO IDEAL 15% D/L		10,01%	10,08%	10,59%	12,50%	14,40%	14,91%						
MITAD ARANCEL PROMEDIO		\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
DOCUMENTACIÓN ACTUAL		24	22	32	22	27	23	0	0	0	0	0	0
DOCUMENTACIÓN PESIMISTA		25	23	33	26	36	32	0	0	0	0	0	0
DOCUMENTACIÓN INTERMEDIO		25	23	33	26	37	33	0	0	0	0	0	0
DOCUMENTACIÓN IDEAL		25	23	34	27	39	35	0	0	0	0	0	0
DOCUMENTACIÓN ACUMULADA ACTUAL		24	46	78	100	127	150	150	150	150	150	150	150
DOCUMENTACIÓN ACUMULADA PESIMISTA		25	48	81	107	143	175	175	175	175	175	175	175
DOCUMENTACIÓN ACUMULADA INTERMEDIO		25	48	81	107	144	177	177	177	177	177	177	177
DOCUMENTACIÓN ACUMULADA IDEAL		25	48	82	109	148	183	183	183	183	183	183	183
FLUJO REAL INGRESOS ACTUAL		\$ 60.000,00	\$ 55.000,00	\$ 80.000,00	\$ 55.000,00	\$ 67.500,00	\$ 57.500,00	\$ 60.000,00	\$ 55.000,00	\$ 80.000,00	\$ 55.000,00	\$ 67.500,00	\$ 57.500,00
FLUJO REAL INGRESOS PESIMISTA		\$ 62.500,00	\$ 57.500,00	\$ 82.500,00	\$ 65.000,00	\$ 90.000,00	\$ 80.000,00	\$ 62.500,00	\$ 57.500,00	\$ 82.500,00	\$ 65.000,00	\$ 90.000,00	\$ 80.000,00
FLUJO REAL INGRESOS INTERMEDIO		\$ 62.500,00	\$ 57.500,00	\$ 82.500,00	\$ 65.000,00	\$ 92.500,00	\$ 82.500,00	\$ 62.500,00	\$ 57.500,00	\$ 82.500,00	\$ 65.000,00	\$ 92.500,00	\$ 82.500,00
FLUJO REAL INGRESOS IDEAL		\$ 62.500,00	\$ 57.500,00	\$ 85.000,00	\$ 67.500,00	\$ 97.500,00	\$ 87.500,00	\$ 62.500,00	\$ 57.500,00	\$ 85.000,00	\$ 67.500,00	\$ 97.500,00	\$ 87.500,00
FLUJO MARGINAL INGRESOS PESIMISTA		\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 10.000,00	\$ 22.500,00	\$ 22.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 10.000,00	\$ 22.500,00	\$ 22.500,00
FLUJO MARGINAL INGRESOS INTERMEDIO		\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 10.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 10.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
FLUJO MARGINAL INGRESOS IDEAL		\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00	\$ 12.500,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00	\$ 12.500,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00

Es importante detallar, que se está considerando ingresos desde el mes de julio, ya que las campañas y propuestas publicitarias digitales se harán desde el mes de junio y en base al ciclo de venta estimado según históricos, hay 30 días promedio para que exista una compra desde que sale una pauta y se pone en contacto el postulante con la Universidad.

Adicional, se colocó un valor referencial de arancel, el cual se divide en 2 partes ya que el estudiante debe cancelar solo el 50% al iniciar su proceso, y luego de 6 meses deberá cancelar la segunda parte, por lo que los ingresos se verán en año completo a pesar que la propuesta del plan de marketing solo cubre 6 meses de desarrollo.

## 9.2. PAUTA DIGITAL 2020 – 2021

En los últimos 2 años, se está realizando una inversión en las plataformas digitales de \$620.000 anuales dirigidos para la línea de posgrados, distribuidos porcentualmente de la siguiente forma: *Facebook* 37%, *Instagram* 37%, *Google Ads* 16%, *Twitter* 4% y el resto de presupuestos se distribuye en las herramientas digitales de automatización y control como: *Meltwater*, *Semrush*, *Pardot*, *SalesForce* representando un total de 6% de la inversión. En esta propuesta se intercambiará el presupuesto de *Twitter* hacia *LinkedIn* para manejar el mismo presupuesto sin ningún incremento en pauta digital.

Se estima que la inversión promedio en las plataformas digitales, representan el 10% de las ganancias anuales de la línea de negocio de posgrados. Con esta inversión, en el 2020 y 2021 se ha logrado una efectividad de los leads recibidos del 10%.

## 9.3. PROPUESTA DE INVERSIÓN DIGITAL

Ya definidas todas las acciones y estrategias de marketing que se desarrollarán en este proyecto, se plantea seguir utilizando el mismo presupuesto estimado anualmente en los años 2020 y 2021, sin embargo, solo se considerará el 50% de la inversión, ya que, el proyecto con la campaña de recomendaciones se ejecutará en un lapso de 6 meses del 2022, además al no obtener la información de los costos fijos de la institución, se planteó desarrollar actividades que demanden costos variables para poder hacer estimaciones marginales del ROI, TIR y VAN.



Tabla 6. Inversión variable

MESES	TOTAL DE INVERSIÓN VARIABLE												
	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23
Consultoría agencia creativa y de analítica	\$ 7.443,46	\$ 7.443,46	\$ 7.443,46	\$ 7.443,46	\$ 7.443,46	\$ 7.443,46	\$ 7.443,46	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incluir formularios en la WEB para solicitar datos	\$ 599,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4 consultores especializados en atención de redes sociales y llamadas (8 horas)	\$ 1.960,00	\$ 1.960,00	\$ 1.960,00	\$ 1.960,00	\$ 1.960,00	\$ 1.960,00	\$ 1.960,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incluir en la WEB la opción directa a WhatsApp por un botón	\$ 599,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Consultor creador de contenido	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diseñador gráfico	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Community manager	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Envío de mailing	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Producción de video para YouTube	\$ 490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incluir botón de pago en la página web (unirla con la pasarela de pagos)	\$ 799,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actualización de la bolsa de empleo UDLA incluyendo una sección solo para maestrías	\$ 599,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ 14.639,46</b>	<b>\$ 11.553,46</b>	<b>\$ 11.553,46</b>	<b>\$ 11.553,46</b>	<b>\$ 11.553,46</b>	<b>\$ 11.553,46</b>	<b>\$ 11.553,46</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>

En base a lo mencionado anteriormente, la inversión promedio será realizada durante los próximos 6 meses del año para lograr los resultados esperados de acuerdo a los objetivos de este proyecto.

Es importante resaltar que en este plan financiero se hará un análisis marginal de la inversión, es decir, se utilizará la misma infraestructura y costos establecidos y se evaluará específicamente las inversiones asociadas a las campañas y acciones planteadas para identificar el flujo marginal en los 4 escenarios: actual, pesimista, intermedio e ideal.

#### 9.4. COSTOS VARIABLES

Al no contar con los costos fijos, se plantean costos variables para el proyecto, por lo que, se detallan los costos en los que incurrirá la UDLA por los documentados según cada escenario.

Tabla 7. Costos variables por escenario y costos unitarios

COSTO VARIABLE UNITARIO													
MESES	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23
Costos inicio semestre													
Kit inicio		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Invitación		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 45,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Break		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 720,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos por documentación													
Licencias Office		\$ 10,00	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33
Brightspace		\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50
HBP		\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50	\$ 9,50

TOTAL COSTO VARIABLE													
MESES	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23
COSTO VARIABLE ACTUAL	\$ 792,00	\$ 1.441,33	\$ 2.444,00	\$ 3.133,33	\$ 3.979,33	\$ 126.950,00	\$ 4.700,00	\$ 4.700,00	\$ 4.700,00	\$ 4.700,00	\$ 4.700,00	\$ 4.700,00	\$ 4.700,00
COSTO VARIABLE PESIMISTA	\$ 825,00	\$ 1.504,00	\$ 2.538,00	\$ 3.352,67	\$ 4.480,67	\$ 148.108,33	\$ 5.483,33	\$ 5.483,33	\$ 5.483,33	\$ 5.483,33	\$ 5.483,33	\$ 5.483,33	\$ 5.483,33
COSTO VARIABLE INTERMEDIO	\$ 825,00	\$ 1.504,00	\$ 2.538,00	\$ 3.352,67	\$ 4.512,00	\$ 149.801,00	\$ 5.546,00	\$ 5.546,00	\$ 5.546,00	\$ 5.546,00	\$ 5.546,00	\$ 5.546,00	\$ 5.546,00
COSTO VARIABLE IDEAL	\$ 825,00	\$ 1.504,00	\$ 2.569,33	\$ 3.415,33	\$ 4.637,33	\$ 154.879,00	\$ 5.734,00	\$ 5.734,00	\$ 5.734,00	\$ 5.734,00	\$ 5.734,00	\$ 5.734,00	\$ 5.734,00

## 9.5. FLUJO DE INGRESOS

Se presenta una propuesta de flujos de ingresos basada en la propuesta de documentación por escenario y los costos variables incluidos en el proyecto, es decir, se considera la tendencia y estacionalidad mensual del 2020 y el 2021 en los leads y las nuevas acciones del proyecto para los costos además de lo que demanda cada documentado cuando ingresa a la UDLA.

Tabla 8. Escenarios, costos variables y flujos

FLUJO INGRESOS - COSTOS VARIABLES													
MESES	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23
FLUJO INGRESOS - CV ACTUAL	\$ 59.208	\$ 53.559	\$ 77.556	\$ 51.867	\$ 63.521	\$ 69.450	\$ 55.300	\$ 50.300	\$ 75.300	\$ 50.300	\$ 62.800	\$ 52.800	\$ 52.800
FLUJO INGRESOS - CV PESIMISTA	\$ 61.675	\$ 55.996	\$ 79.962	\$ 61.647	\$ 85.519	\$ 68.108	\$ 57.017	\$ 52.017	\$ 77.017	\$ 59.517	\$ 84.517	\$ 74.517	\$ 74.517
FLUJO INGRESOS - CV INTERMEDIO	\$ 61.675	\$ 55.996	\$ 79.962	\$ 61.647	\$ 87.988	\$ 67.301	\$ 56.954	\$ 51.954	\$ 76.954	\$ 59.454	\$ 86.954	\$ 76.954	\$ 76.954
FLUJO INGRESOS - CV IDEAL	\$ 61.675	\$ 55.996	\$ 82.431	\$ 64.085	\$ 92.863	\$ 67.379	\$ 56.766	\$ 51.766	\$ 79.266	\$ 61.766	\$ 91.766	\$ 81.766	\$ 81.766

FLUJO MARGINAL													
MESES	INVERSION	jun-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23
FLUJO FINAL ACTUAL	-\$ 83.960,24	\$ 2.467	\$ 2.437	\$ 2.406	\$ 9.781	\$ 21.999	\$ 1.342	\$ 1.717	\$ 1.717	\$ 1.717	\$ 9.217	\$ 21.717	\$ 21.717
FLUJO FINAL PESIMISTA	-\$ 83.960,24	\$ 2.467	\$ 2.437	\$ 2.406	\$ 9.781	\$ 24.467	\$ 2.149	\$ 1.654	\$ 1.654	\$ 1.654	\$ 9.154	\$ 24.154	\$ 24.154
FLUJO FINAL INTERMEDIO	-\$ 83.960,24	\$ 2.467	\$ 2.437	\$ 2.406	\$ 9.781	\$ 24.467	\$ 2.149	\$ 1.654	\$ 1.654	\$ 1.654	\$ 9.154	\$ 24.154	\$ 24.154
FLUJO FINAL IDEAL	-\$ 83.960,24	\$ 2.467	\$ 2.437	\$ 4.875	\$ 12.218	\$ 29.342	\$ 2.071	\$ 1.466	\$ 1.466	\$ 3.966	\$ 11.466	\$ 28.966	\$ 28.966

## 9.6. ESTADO DE RESULTADOS: TIR / VAN / ROI

Con lo expuesto anteriormente en el detalle de inversiones y considerando los ingresos a generar por cada uno de los meses, se proyecta el siguiente estado de resultados para la empresa en el próximo semestre.

Tabla 9. TIR, VAN, ROI

	TIR		TASA DE DESCUENTO		VAN	ROI
	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL		
ESCENARIO PESIMISTA	1,96%	23,57%	0,74%	8,86%	\$ 8.558,12	49%
ESCENARIO INTERMEDIO	2,95%	35,35%	0,74%	8,86%	\$ 15.953,91	61%
ESCENARIO IDEAL	5,66%	67,92%	0,74%	8,86%	\$ 38.158,84	97%

Como se puede observar, se realizó un análisis marginal de los ingresos, inversión y costos variables, es decir, se utilizó la misma infraestructura y costos establecidos en la UDLA y se evaluó específicamente las inversiones asociadas a las campañas y acciones planteadas en este proyecto para identificar el flujo marginal en los 3 escenarios de resultados que se podrían presentar.

Se plantean los 4 escenarios con sus distintos resultados en cuanto a la efectividad que exista en la conversión de los *leads* y los resultados empiezan a obtenerse en el mes de julio, ya que la inversión se realizará en el mes de junio y el ciclo de ventas de posgrados tiene 30 días de maduración, por lo que, se contempla que la inversión realizada el mes anterior tendrá los resultados los siguientes 30 días.

En el primer escenario: actual, no se evidencia ningún ingreso marginal ya que se trabaja en la hipótesis que la campaña obtenga exactamente los mismos resultados que en este momento genera la universidad.

En el segundo escenario, donde se representa un incremento pesimista del 11% de conversión, se realiza la misma inversión desde marketing, en la misma temporalidad y duración y se estima un ROI de 49%.

Con respecto a la TIR, señala un porcentaje óptimo del 23,50% anual y un VAN de \$8.558,12, lo cual de igual forma se presenta

como un escenario de resultados por encima del conseguido en el escenario actual.

En el escenario intermedio, se logra un porcentaje del 13% de conversión y representa un ROI de 61% acompañado por un TIR del 35,35% y un VAN de \$15.953,91.

En el cuarto y último escenario, que es el ideal de acuerdo a los objetivos de este proyecto, se realiza la misma inversión, en los mismos meses, sin embargo, ya se obtiene un aumento en el porcentaje de conversión lo que permite tener un incremento marginal en el *revenue*<sup>17</sup>, además de un ROI del 97%.

Una TIR del 67,92% siendo un claro indicador de retorno de inversión por su alto porcentaje de beneficio, además el VAN de \$38.158,84, lo cual cumple con el objetivo de mejorar la efectividad de conversión de los leads con el mismo presupuesto y generando mayores ingresos marginales a la UDLA.

Es importante destacar que para la obtención del VAN se utilizó la tasa de interés activa recomendada por el equipo financiero de la UDLA, por las directrices del Banco Central del Ecuador considerando a la UDLA en el segmento de: productivo corporativo.

---

<sup>17</sup> Es un término que se refiere a los ingresos monetarios de una compañía.

## 10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 10.1. CONCLUSIONES

- La UDLA deberá hacer ajustes en sus piezas gráficas, canales de comunicación y proceso de captación de nuevos leads para mejorar la conversión de los mismos y así sopesar la pérdida del canal *walk in*.
- Con la definición de los *buyer* persona, se estableció una propuesta de valor que permitirá atender las necesidades de los postulantes y estructurar de mejor manera la comunicación y atención para ellos.
- Se ha diseñado una estrategia digital acorde a las posibilidades y presupuestos actuales de la Universidad, únicamente mejorando el proceso de captación de leads y promoviendo la especialización del equipo de ventas.
- La empresa ha identificado sus fortalezas y oportunidades que le permiten distinguirse frente a la competencia en la guerra de precios que actualmente vive, ha reconocido sus debilidades y amenazas para afrontar y cumplir con sus objetivos para el desarrollo de un plan de marketing digital ha establecido su plan de acción para tener mejores resultados en los siguientes años.
- Los estudios de mercado en cuanto a precios de la competencia serán indispensables ya que la principal razón del por qué los entrevistados no siguen

maestrías en el Ecuador son sus altos precios.

- La inversión en herramientas digitales que permita tomar decisiones en cuanto a qué acciones continuar y cuáles no, será indispensable para la optimización de las inversiones realizadas.
- La creación de contenido de valor es importante ya que es uno de los contenidos que a la actualidad tanto sus usuarios como potenciales interesados los han solicitado, para lo cual será una de los principales elementos en este plan de marketing.
- Los canales preferidos de información y comunicación expuestos por los entrevistados fueron: Página web, *Facebook*, *Instagram* y *WhatsApp*, por lo que serán los trabajados en la propuesta.
- Será de vital importancia el control y seguimiento de las acciones e inversiones propuesta dependiendo de cuál origen será ideal para seguir actividades por ese medio.

## 10.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda seguir las propuestas del plan estratégico de marketing basado en el *Inbound Marketing* y la Omnicanalidad con el objetivo de incrementar la conversión de leads obteniéndolos de mayor calidad.
- Será indispensable el incorporar herramientas tecnológicas que permitan el control de la efectividad de los canales con inversión y las campañas comunicacionales para confirmar si se deben mantener o cambiar.
- El Comité de Control deberá acompañar todos los procesos de ventas y ser un orquestador entre la Academia, Marketing y Admisiones para lograr que cada propuesta semestral esté basada en las necesidades de cada área, pero enfocadas al mismo objetivo que es la meta propuesta por los directivos.
- Todas las pautas deberán tener como objetivo la obtención de leads, siendo claras y precisas en para quién están dirigidas y así evitar la postulación de personas que no cumplen con el requisito básico: tener títulos de 4to nivel.
- Se recomienda que la línea de posgrados sea manejada en todo su ciclo de venta por un equipo especializado en ese producto específicamente, ya que el tipo del perfil que se tiene como postulante es exigente en cuando al tipo de asesoría que recibe.

- Se propone incorporar en las pautas mensuales piezas gráficas, testimoniales e infografías en la red profesional *LinkedIn*, la cual hasta ahora no ha sido utilizada para promover las maestrías.
- Potenciar campañas donde de muestre la propuesta de valor de la UDLA y se destaque su modalidad flexible, lo que permitirá abarcar a todo el país en cuanto a segmentación y ampliar al mercado.
- Su página web como centro de información deberá transformarse a un espacio transaccional que permita que ciclo de venta se acorte y optimizar el tiempo de venta. Siendo pionera la UDLA en este proceso de venta.



## 11. BIBLIOGRAFÍA

- Albán, F. (07 de 03 de 2018). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2018/03/07/nota/6654787/hay-mejores-oportunidades-titulo-cuarto-nivel/>
- Arias, E. R. (10 de 12 de 2020). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-exploratoria.html>
- Arturo, K. (2014). Concepto y ejemplos de estrategias de marketing. Obtenido el 2 de noviembre de 2015, de <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>
- Castillo, R. (25 de 10 de 2021). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/desempleo-en-ecuador-62-en-septiembre-del-2020-49-en-septiembre-del-2021-nota/>
- Cota, I. (24 de 05 de 2021). *El País*. Obtenido de <https://elpais.com/economia/2021-05-24/el-nuevo-presidente-de-ecuador-intentara-paliar-la-crisis-economica-bajando-impuestos.html>
- Criteo. (10 de 01 de 2019). Obtenido de <https://www.criteo.com/es/blog/diferencias-y-similitudes-entre-el-remarketing-y-el-retargeting/>
- Díaz Cassou, J. B. (2020). *CAN Departamento de países del Grupo Andino: El impacto del covid-19 en las economías de la región*.
- Ecuador, B. C. (30 de 09 de 2021). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1447-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-8-4-en-el-segundo-trimestre-de-2021>
- Fernández y Loíacono. (2001). Precio y Valor. En A. N. Fernández, & D. D.

Loiácono, Precio y Valor (1era ed.). Buenos Aires: UGERMAN EDITOR.

Guzmán, F. (2021). *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/2021-hibrido-digital-presencial-tecnologia/>

Kotler, P y Armstrong, G. (2007) (Pineda, Trad.). *Marketing*. Versión para Latinoamérica. (11° ed.) México: Prentice Hall.

Kotler, P. (2008). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Editorial Prentice HallHispanoamericana.

Kotler, P.; Armstrong; G (1991). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.

Lasso, G. (10 de 2020). *guillermolasso.ec*. Obtenido de <https://guillermolasso.ec/wp-content/uploads/2020/10/Plan-de-Gobierno-Lasso-Borrero-2021-2025-1.pdf>

Llauradó, O. (12 de 12 de 2014). *Netquest*. Obtenido de <https://www.netquest.com/blog/es/la-escala-de-likert-que-es-y-como-utilizarla>

López, B., Mas, M., & Viscarri, J. (2010). *Los pilares del marketing*. Barcelona: Ediciones UPC.

Martínez, D. y Milla, A. (2005). *Elaboración del Plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Díaz de Santos.

Martínez, D. y Milla, A. (2005). *Elaboración del Plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Díaz de Santos.

Mundial, B. (28 de 09 de 2021). Banco Mundial . Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview#1>

- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Scielo*. Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. Recuperado de: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-95022017000100037&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-95022017000100037&script=sci_arttext)
- Peiró, R. (2018). Propuesta de valor. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/propuesta-de-valor.html>
- Ponce, J. P. (1 de 2021). Mentinno. Obtenido de <https://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador2021/#:~:text=Ecuador%20cuenta%20con%20un%2080,sociales%20principalmente%20desde%20dispositivos%20m%C3%B3viles>
- Real Academia Española (2012) (22° ed.) Obtenido el 2 de noviembre de 2015, de <http://lema.rae.es/drae/?val=cliente>
- Rovere, M. (2012). Qué es una estrategia. La Habana. Obtenido el 2 de noviembre de 2015, de [www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/que\\_es\\_una\\_estrategia\\_1.doc](http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/que_es_una_estrategia_1.doc)
- Sanabria, R., D'astous, A. y Pierre, S. (2003) Investigación de Mercados Colombia: Norma.
- Serantes, B. O. (8 de agosto de 2020). Inversa. Obtenido de <https://inversa.es/es/noticia/tir-tasa-interna-de-retorno>
- Vernon, P. E. (1989). The Nature-Nurture Problem in Creativity. New York: Plenum Publishing Corp.
- Vicente, F. d. (05 de 09 de 2019). *tu posicionamiento web*. Obtenido de <https://www.tuposicionamientoweb.net/que-es-el-seo-posicionamiento-web-seo/>
- Vivanco-Saraguro, A. (17 de 06 de 2020). *CienciAmerica*. Obtenido de <http://cienciamerica.uti.edu.ec/openjournal/index.php/uti/article/view/307>
- Wigodski, J. (2010) *Población y muestra*. Chile. Obtenido el 14 de noviembre

de 2015 de:

<http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

**ANEXOS**

## Anexo 1 – Perfil estratégico del entorno

Factores clave del entorno					
Factores	MN	N	E	P	MP
<b>Factores políticos</b>					
Nuevo presidente				X	
Vacunación por COVID-19					X
<b>Factores económicos</b>					
Desempleo y subempleo	X				
Nuevas tasas de empleo				X	
Reactivación económica					X
<b>Factores sociales</b>					
Discriminación por bienes de primera necesidad	X				
Sin demanda de estudios de 4to nivel	X				
<b>Factores tecnológicos</b>					
Acceso a Internet					X
Transacciones On Line					X
<b>Factores legales</b>					
Normativa transitoria del CES			X		
Nota: El significado de las siglas que se muestran en la tabla son: MN - Muy Negativo, N - Negativo, E - Neutral, P - Positivo, MP - Muy Positivo.					

Anexo 2 – Lienzo de modelo de negocios

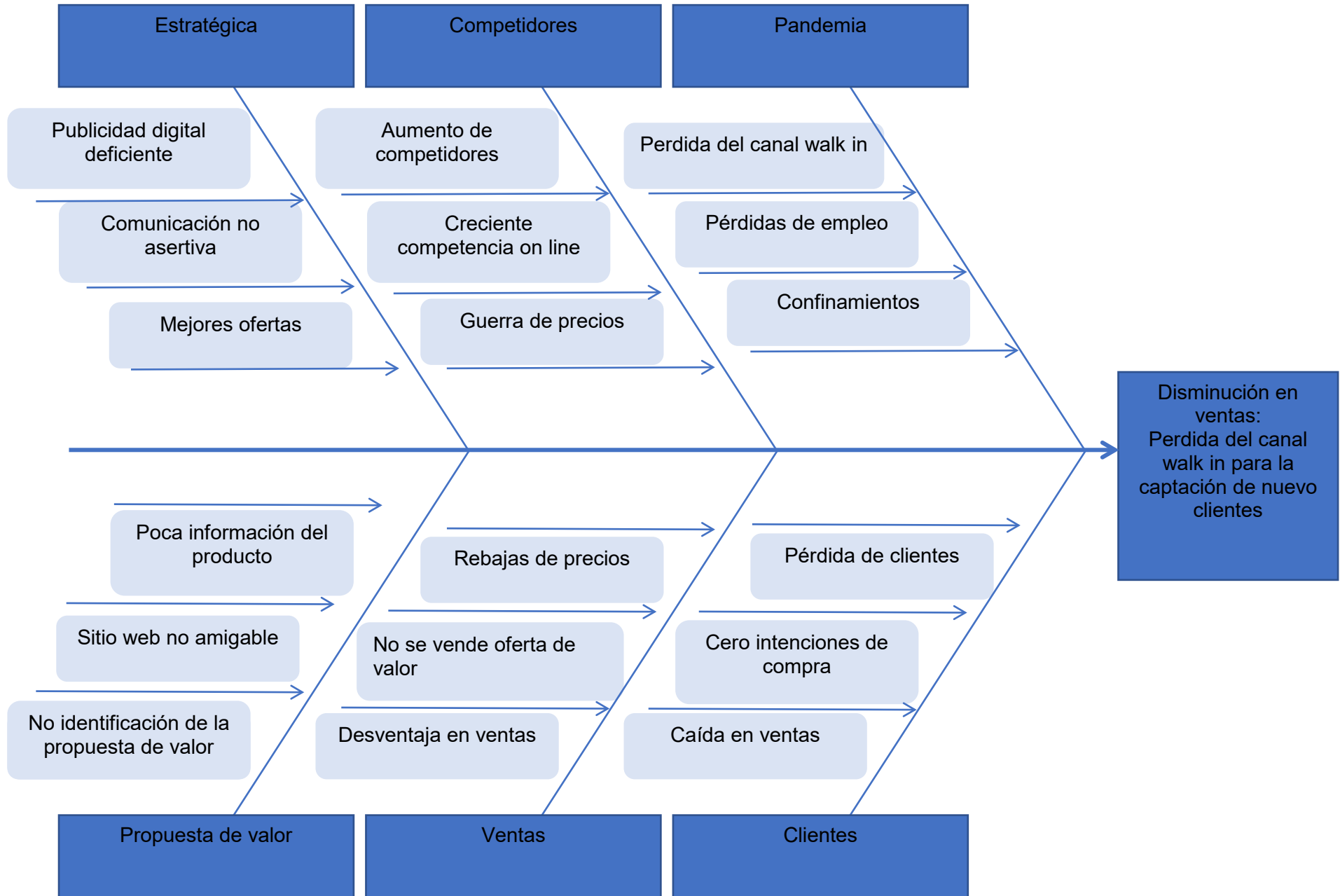
<p><b>Socios clave</b></p> <p>Nuestros socios y proveedores clave son los docentes que brindan formación a nuestro público: los estudiantes Western Association of Schools and Colleges CES Senescyt</p>	<p><b>Actividades clave</b></p> <p>Ofrecer programas de posgrados Docencia de calidad y personalizada Manejo de un ecosistema digital Atención al cliente personalizada Actualización en investigaciones Nuevas alianzas con acreditadoras internacionales Gestión de espacio físicos Brindar infraestructura tecnológica Financiamientos atractivos</p>	<p><b>Propuestas de valor</b></p> <p>El valor que le ofrecemos al estudiante, es crecimiento profesional con clases personalizadas que le permitirán actualizar sus conocimientos, brindar espacios con infraestructura de vanguardia para que ocurran contactos con otros perfiles que le permitirán hacer asociaciones en el futuro, generando una experiencia de desarrollo personal y profesional, permitiéndole aspirar a mejores salarios, cargos y ambiente intelectual, finalmente logrando la obtención de un nuevo título académico reconocido a nivel nacional bajo estándares internacionales.</p>	<p><b>Relación con clientes</b></p> <p>Acompañamiento personalizado durante todo el proceso de admisión Visitas a empresas para ofrecer programas de posgrados Evaluación socioeconómica para ayudas financieras Atención personalizadas en la academia</p>	<p><b>Segmentos de clientes</b></p> <p>Mujeres y hombres entre 25 y 55 años Residentes en la capital de Ecuador: Quito Con títulos de 3er nivel, interesados en seguir formándose académicamente obteniendo títulos de 4to nivel</p>
	<p><b>Recursos clave</b></p> <p>Infraestructura física y tecnológica equipadas para el aprendizaje y desarrollo de los alumnos Docentes reconocimos en el ámbito académico y laboral, capaces de crear cátedras que impulsen al crecimiento profesional y personal Acreditación internacional que asegure estándares académicos, atención administrativa personalizada y un perfil de egreso de acuerdo a estándares nacionales Estructura financiera</p>		<p><b>Canales</b></p> <p>Difusión Google Ads: mensajes de aprender haciendo y al darle clic va a la web principal Facebook / Instagram: video de qué tratan los programas, para saber más clic a la web LinkedIn: testimoniales de graduados, link directo a la web WhatsApp / Mail: detalle del programa luego que haya dejado sus datos para mayor información YouTube: directores hablando de las técnicas de enseñanza y explicando la metodología del caso Entorno WEB Página web propia para que aterricen todos los interesados que vean publicidad SEM: publicidad en páginas de interés de mi público objetivo SEO: con palabras claves posicionar de manera orgánica la página web Chatboot: todo el que esté navegando en la web sea contactado en ese momento por mayor información Blog: contenido de metodología de enseñanza y casos de éxito</p>	
<p><b>Estructura de costos</b></p> <p>Publicidad en canales tradicionales y digitales Licencias y acreditaciones internacionales Costos fijos (salarios, alquileres, servicios públicos y privados)</p>		<p><b>Fuente de ingresos</b></p> <p>Precios fijos: Precio de matrícula y colegiatura de cada programa Concesiones con cafeterías y parqueaderos</p>		

## Anexo 3 – Matriz alternativas de solución

PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN									
UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS									
ESCUELA DE NEGOCIOS									
MAESTRÍA EN MERCADOTENCIA CON MENCIÓN EN ESTRATEGIA DIGITAL									
Diseñar un plan estratégico de marketing y comunicación digital que permita la conversión efectiva del 15% de leads recibidos en el periodo 2022-00 en la UDLA									Escala
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN									
Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de Solución	1	2	3	4	5
Se ha identificado que el canal con mayor captación de nuevos interesados son las plataformas digitales (página web) y el canal que ocupa el segundo lugar de atracción son los que llegan directamente al punto de venta (walk in), sin embargo, desde el 16 de marzo del 2020, con las acciones de confinamiento por la pandemia del COVID 19 a nivel nacional, nuestro segundo canal se ha visto afectado, siendo el primero el único en este momento.	La pandemia	Los postulantes dejaron de visitar presencialmente el campus	Aumentar un 5% la conversión de los postulantes del canal on line para sopesar la pérdida del "walk in"	Llevar tráfico a los formularios del canal on line desde las redes sociales con gráficas alusivas al programa específico de maestrías que se quiere promocionar					
	Medidas del COE	Único canal para la obtención de postulantes: On line	Mejorar el % de conversión de los postulantes con origen on line	Construir indicadores para el departamento de Marketing que permitan monitorear la generación de leads necesarias según las metas planteadas para el departamento comercial					
	Pérdidas de empleo	Personas sin bases económicas para invertir en educación	Motivarlas a invertir para lograr conseguir empleo	Diseñar un blog con contenido de interés con alto impacto y estrategia SEO para atraer la atención de personas que no consideran que necesitan una maestría sino hasta que llegan al blog					
	Creciente competencia On line	Guerra de precios	Ofrecer una comunicación óptima que invite a los postulantes a dejar los datos sin recibir previamente las razones por las que tenemos nuestros precios	Rediseñar la web, desarrollando llamados a la acción, formulario de contacto, solicitud de datos para descarga de contenido. Diseñar campaña de remarketing y retargeting para atraer a más personas según sus preferencias desde distintos canales a nuestra web Diseñar un plan estratégico de marketing y comunicación digital que permita la conversión efectiva del 15% de leads recibidos					
Notas:	Para esta matriz se consideró el problema y justificación expuestos en el análisis Ishikawa								
Elaboración:	Joselyn Sosa								
Fecha:	06/01/2022								



Anexo 4 – Matriz ishikawa



## Anexo 5 – Encuesta (investigación cuantitativa)

### **Objetivo:**

- Conocer la percepción e interés de las personas frente a seguir un título de 4to nivel
- Comprender las variables que las personas consideran al momento de buscar información sobre maestrías
- Entender las preferencias de las personas frente a la metodología en línea o presencial de asesorías
- Definir posibles mejoras de acuerdo con la tendencia que se muestre en la sesión de grupo.
- Establecer la mejor estrategia digital para tener acercamiento con los clientes en consecuencia que no hay intención de visita presencial por la emergencia sanitaria

La siguiente encuesta es parte de una investigación de mercadeo para un trabajo de grado a fin de optar al título universitario de posgrado en mercadotecnia con mención en estrategia digital. Su objetivo es conocer cómo es la receptividad y experiencia de búsqueda de información de los postulantes sobre maestrías, cuáles son las expectativas al momento de recibir información y asesoría y cuáles son las preferencias de un postulante sobre los canales para ser atendidos y tomar la decisión de compra. Sus respuestas serán confidenciales y utilizadas solo para fines académicos.

La encuesta está diseñada para que le tome menos de cinco (5) minutos responderla en su totalidad.

Le agradecemos de antemano su amable colaboración.

### 1. Género

- Masculino
- Femenino
- Otro

2. ¿En cuál rango de edad se encuentra?

- Menos de 25
- 25 – 35
- 36 – 45
- 46 – 55
- 56 – 65
- Más de 65

3. ¿Vive usted en Quito?

- Sí
- No  ¿En qué ciudad vive? \_\_\_\_\_

4. ¿Está ya graduado con título de 3er nivel? (Si la respuesta es: no, se cierra encuesta)

- Sí
- No

5. ¿Cuenta ya con un título de 4to nivel?

- Sí
- No

6. ¿Cuál sería la razón que lo impulsaría a iniciar estudios de 4to nivel?  
Seleccionando 5 como mayor motivación y 1 con la menor motivación  
(no se deben repetir las ponderaciones elegidas)

- Actualización de conocimientos

- Crecimiento profesional
- Ascensos en el trabajo
- Ser más competitivo en el mercado
- Presión social

7. Hipotéticamente: si decidiera estudiar una maestría, mencione 3 universidades en Quito donde hiciera sus estudios

---

---

8. ¿Por cuál medio busca información sobre educación? Elegir del 6 al 1, siendo el 6 el canal preferido y el 1 el menos utilizado (no se deben repetir las ponderaciones elegidas)

- En el campus de la Universidad
- Google
- Referencias con amigos
- Prensa
- Redes Sociales propios de la Universidad (Facebook, Instagram, Twitter, Blog)
- Página Web propia de la Universidad

9. ¿Por cuál medio le gustaría recibir asesoría sobre algún programa de interés? Elegir del 5 al 1, siendo el 5 el canal preferido y el 1 el menos utilizado (no se deben repetir las ponderaciones elegidas)

- Llamada telefónica
- Correo
- WhatsApp
- Videoconferencia
- Visita en el campus universitario

10. ¿Qué elementos debe tener una página web sobre un programa de maestría que cubra con todas sus preguntas sin necesidad de una asesoría adicional? Elegir del 5 al 1, siendo el 5 lo más importante y el 1 el menos relevante (no se deben repetir las ponderaciones elegidas)

- Duración, horarios, malla, fecha de inicio y fin del programa
- Modalidad de clases
- Valores a invertir y formas de financiamiento
- Contactos para preguntar dudas adicionales
- Formulario para dejar datos y ser contactado

11. ¿Cómo prefiere conseguir la información por medio de una página web?

- Texto detallado
- Video corto explicativo
- Chat con un asesor

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir (en Dólares Americanos) para obtener un título de 4to nivel, con modalidad híbrida (presencial-virtual) que cuente con el aval de la Senescyt?

- Menos de 3000
- 3001 a 5000
- 5001 a 8000
- 8001 a 10000
- 10001 a 15000
- Más de 15000

13. ¿En caso de dejar sus datos en un formulario para ser contactado y recibir mayor información ¿en cuánto tiempo quisiera ser contactado?

- De inmediato
- No más de 5 minutos luego de dejar mis

datos

No más de 5 horas luego de dejar mis

datos

No más de 24 horas luego de dejar mis

datos

No más de 48 horas luego de dejar mis

datos

Me es indistinto el tiempo, no tengo apuro

14. ¿Qué tan importante es para usted obtener un título con aval en la Senescyt?

Muy importante

Importante

Neutral

Poco importante

Muy poco importante

15. Hipotéticamente: ¿Por qué razón no aplicaría a una maestría?

Muy costoso

No me interesa otro título profesional

Ya tengo una maestría

No me lo exigen en mi trabajo

Otra Cuál sería su razón

16. ¿Conoce a la Universidad de las Américas?

Sí

No

Muchas gracias por completar la encuesta, sus respuestas serán de utilidad para la investigación.

## Anexo 6 – Entrevista (investigación cualitativa)

### **Objetivo:**

- Conocer la percepción e interés de las personas frente a seguir un título de 4to nivel
- Comprender las variables que las personas consideran al momento de buscar información sobre maestrías
- Entender las preferencias de las personas frente a la metodología en línea o presencial de asesorías
- Definir posibles mejoras de acuerdo con la tendencia que se muestre en la sesión de grupo.
- Establecer la mejor estrategia digital para tener acercamiento con los clientes en consecuencia que no hay intención de visita presencial por la emergencia sanitaria

El mensaje que se transmitirá durante la sesión de grupo es el siguiente:

### **Sesiones en grupo por medio digitales**

1. ¿Partiendo de su conocimiento sobre la existencia UDLA, qué tipo de programas ofrece esta institución?
2. ¿Cuáles piensa que son los beneficios de la UDLA?
3. Podría decirme ¿qué modalidades de clases ofrece?
4. ¿Preferiría recibir clases de forma presencial o virtual? Y ¿Cuáles serían las razones de esa elección?
5. ¿Cuál considera Ud. que es el medio ideal para conocer sobre algún

programa de su interés?

6. ¿Si pidiera información sobre algún programa cómo preferiría recibir la información?
7. Hipotéticamente ¿Qué le motivaría a hacer una maestría?
8. Hipotéticamente ¿estudiaría una maestría en universidad nacional o en una universidad extranjera y cuál sería la razón de su elección?
9. ¿Qué formas de financiamiento le gustaría realizar sus pagos para un título de 4to nivel?
10. ¿Qué tiempo tiene de graduado del 3er nivel y cuánto tiempo le gustaría esperar para obtener un título de 4to nivel?