



**UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
ESCUELA DE NEGOCIOS**

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA MENCIÓN ESTRATEGIA DIGITAL

**PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS
MAESTRÍAS DE LA ESCUELA DE NEGOCIOS UDLA**

TUTORA:

ILIANA ELIZABETH AGUILAR RODRÍGUEZ

AUTORAS:

MÓNICA ALEXANDRA CUALCHI MALES

MÓNICA LISETTE VACA FIALLOS

2024

RESUMEN

La Escuela de Negocios de la Universidad de Las Américas (UDLA) enfrenta el desafío de posicionar sus programas de maestría en el competitivo mercado ecuatoriano de educación superior. A pesar de la calidad de sus programas, estos carecen de reconocimiento específico, con el 91,67% de los estudiantes identificándolos bajo la marca paraguas de la UDLA. El objetivo principal de este proyecto de investigación es desarrollar un plan de marketing digital que posicione efectivamente las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA. La metodología empleada incluye investigación cualitativa y cuantitativa para identificar las percepciones y necesidades del público objetivo. Los resultados revelan una falta de visibilidad y diferenciación en el mercado, atribuida a la ausencia de una estrategia de comunicación clara y específica. Las conclusiones destacan la necesidad de implementar un plan de marketing digital integral, que abarque estrategias de SEO, SEM, SMM, email marketing y marketing de influencers para mejorar el reconocimiento y atractivo de los programas de maestría. Este plan busca aprovechar la fuerte presencia digital de la marca paraguas UDLA y comunicar eficazmente los aspectos valorados por el público objetivo, logrando así una mejor percepción y posicionamiento en el mercado educativo.

Palabras clave: posicionamiento, marketing digital, educación superior, maestrías, comunicación estratégica.

ABSTRACT

The Business School at Universidad de Las Américas (UDLA) faces the challenge of positioning its master's programs in the competitive Ecuadorian higher education market. Despite the quality of its programs, they lack specific recognition, with 91.67% of students identifying them under the UDLA umbrella brand. The primary objective of this thesis is to develop a digital marketing plan to effectively position the master's programs of UDLA's Business School. The methodology includes qualitative and quantitative research to identify the perceptions and needs of the target audience. Results reveal a lack of visibility and differentiation in the market, attributed to the absence of a clear and specific communication strategy. Conclusions highlight the need to implement a comprehensive digital marketing plan encompassing SEO, SEM, SMM, email marketing and influencers marketing strategies to enhance the recognition and appeal of the master's programs. This plan aims to leverage the strong digital presence of the UDLA umbrella brand and effectively communicate the aspects valued by the target audience, thereby achieving better perception and positioning in the educational market.

Keywords: positioning, digital marketing, higher education, master's programs, strategic communication.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 Justificación del problema de estudio	13
2. SUSTENTACIÓN DE LA LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA	15
2.1 Análisis PESTEL.....	15
2.1.1 Económico - Político	15
2.1.2 Tecnológico	16
2.1.3 Legal	16
2.1.4 Social	17
2.2 Análisis del microentorno	17
2.2.1 Análisis de nuevos competidores	18
2.2.2 Poder de negociación de proveedores	18
2.2.3 Poder de negociación del cliente.....	19
2.2.4 Rivalidad entre competidores	19
2.2.5 Amenaza de productos sustitutos.....	19
2.3 Análisis interno de la Escuela De Negocios UDLA.....	20
2.4 Análisis FODA	20
2.4.1 Fortalezas	21
2.4.2 Oportunidades	21
2.4.3 Debilidades	21
2.4.4 Amenazas	21
3. PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN...	22
4. METODOLOGÍA DE CAMPO.....	24
4.1 Objetivos de la investigación	24
4.1.1 Objetivo general:	24
4.1.2 Objetivos específicos:	24
4.2 Hipótesis.....	24
4.3 Enfoque de investigación.....	25

4.3.1 Investigación cualitativa	25
4.3.1.1 Entrevista a profundidad	25
4.3.2 Investigación cuantitativa	26
4.3.2.1 Encuestas.....	26
4.4 Diseño de instrumentos de investigación.....	26
4.5 Población y muestra	27
4.5.1 Técnica de muestreo.....	28
4.6 Resultados	29
4.6.1 Resultados de la investigación cualitativa	29
4.6.2 Resultados investigación cuantitativa.....	31
4.7 Comprobación de hipótesis	41
4.8 Conclusiones generales de la investigación	44
5. PLAN DE MARKETING DIGITAL.....	45
5.1 Análisis de la situación digital de la Universidad de Las Américas como marca paraguas	45
5.2 Análisis de la situación digital de la Escuela de Negocios UDLA	47
5.3 Análisis digital del entorno competitivo de la Escuela de Negocios UDLA	50
5.4 Objetivos de marketing digital.....	53
5.4.1 Objetivo general	53
5.4.2 Objetivos específicos	53
5.5 Definición de propuesta valor	54
5.6 Segmentación.....	56
5.6.1 Segmentos.....	57
5.6.1.1 Profesionales jóvenes.....	57
5.6.1.2 Profesionales en rangos medios.....	57
5.6.1.3 Gerentes/ jefes departamentales	57
5.6.1.4 Emprendedores	57
5.7 Mercado meta.....	58

5.8	Definición de buyer persona	58
5.9	Estrategia de marketing digital	60
5.9.1	Estrategia de posicionamiento SEO	61
5.9.1.1	Optimización técnica del sitio web	61
5.9.1.2	Investigación de palabras clave	63
5.9.1.3	Construcción de enlaces.....	64
5.9.1.4	Creación de contenido relevante	65
5.9.2	Estrategia de posicionamiento SEM.....	67
5.9.3	Estrategia de posicionamiento SMM	69
5.9.4	Estrategia de Email Marketing.....	76
5.9.4.1	Audiencia	77
5.9.4.2	Contenido	78
5.9.4.3	Llamados a la acción (CTA).....	78
5.9.5	Estrategia de Marketing Influencer	79
5.9.5.1.	Identificación de Influencers Internos:.....	79
5.9.5.2	Creación de Contenido Atractivo:.....	80
5.9.5.3	Campañas en Redes Sociales:.....	80
5.10	Plan de pauta	80
5.11	Marketing Mix	81
5.11.1	Producto	81
5.11.2	Precio	82
5.11.3	Plaza	82
5.11.4	Promoción	83
6.	PRESUPUESTO Y VIABILIDAD FINANCIERA.....	84
6.1	Cálculo VAN y TIR	89
	CONCLUSIONES	90
	RECOMENDACIONES	92
	REFERENCIAS	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados de entrevistas realizadas a estudiantes de la Escuela de Negocios UDLA.	29
Tabla 2 Resultados de entrevistas realizadas al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA.	31
Tabla 3 Sexo, rango de edad y nivel de educación más alto alcanzado.....	32
Tabla 4 Conocimiento de las maestrías de la UDLA versus conocimiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.	36
Tabla 5 Comprobación de hipótesis.	42
Tabla 6 Número de seguidores por cada red social.	45
Tabla 7 Redes sociales Escuela de Empresas USFQ a marzo 2024.	51
Tabla 8 Redes sociales de IDE Business School a marzo 2024.	51
Tabla 9 Mentinno, estudiantes universitarios de Ecuador registrados en LinkedIn 2023.....	52
Tabla 10 Propuesta de plan de pauta digital y KPI.....	80
Tabla 11 Oferta académica Escuela de Negocios UDLA.	81
Tabla 12 Objetivos y métricas.....	84
Tabla 13 Crecimiento de ventas maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.	85
Tabla 14 Utilidad maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.	86
Tabla 15 Pronóstico financiero sin la implementación del plan de marketing digital.	86
Tabla 16 Pronóstico financiero con la implementación del plan de marketing digital.	86
Tabla 17 Presupuesto anual para acciones de marketing digital.....	87
Tabla 18 Flujos de efectivo (sin plan, con plan e incrementales).....	88
Tabla 19 Cálculo VAN y TIR.....	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tiene trabajo y el cargo que ocupa.....	33
Figura 2 Interés en estudiar una maestría en Ecuador y en qué medio busca la información sobre maestrías.	34
Figura 3 Factores valorados en la toma la decisión del público interesado en una maestría.	35
Figura 4 Factores valorados por el público objetivo indeciso al decidir sobre una maestría.....	35
Figura 5 ¿Conoce estas Escuelas de Negocios?	37
Figura 6 ¿Cómo conoció la Escuela de Negocios UDLA?	38
Figura 7 Si tuvieras que elegir una de ellas para estudiar una maestría, ¿cuál elegirías?	39
Figura 8 ¿Por qué elegiste esa Escuela de Negocios?	40
Figura 9 ¿Qué atributos consideras que debería tener la Escuela de Negocios ideal?	40
Figura 10 Si buscas en medios digitales a la Escuela de Negocios, ¿qué tipo de contenido te gustaría encontrar?.....	41
Figura 11 Similarweb, canales de tráfico hacia el sitio web UDLA.	46
Figura 12 Similarweb, tráfico de redes sociales UDLA.	47
Figura 13 Similarweb, tráfico y comportamiento del sitio web de la UDLA.....	47
Figura 14 PageSpeed, rendimiento micrositio web Escuela de Negocios UDLA.	48
Figura 15 Interacción de publicaciones Instagram durante de octubre a diciembre del 2023.....	49
Figura 16 Metodología Círculos de Oro de Simon Sinek.	55
Figura 17 Buyer persona de la Escuela de Negocios UDLA.....	59
Figura 18 Ecosistema digital.	60
Figura 19 Mockup micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA - Versión tablet.....	62
Figura 20 Búsqueda de palabra clave en Ubersuggest, abril 2024.....	64
Figura 21 Mockup diseño del micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA – Contenido optimizado para tablet.....	66

Figura 22 Mockup diseño del micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA – Contenido optimizado para móvil.	67
Figura 23 Embudo de conversión.	68
Figura 24 Vista previa de anuncio para Google Ads.	69
Figura 25 Mockup diseño de la portada de la página de Facebook de la Escuela de Negocios UDLA.	70
Figura 26 Anuncio actual de pauta tomado de la Biblioteca de anuncios de Facebook, abril 2024.	71
Figura 27 Propuesta de nuevo diseño para Meta Ads - Opción uno	72
Figura 28 Propuesta de nuevo diseño para Meta Ads - Opción dos	72
Figura 29 Mockup diseño del anuncio para Meta Ads – Versión tablet	73
Figura 30 Mockup diseño del anuncio para historias de Instagram.	73
Figura 31 Mockup diseño de contenido patrocinado en LinkedIn – Versión desktop	75
Figura 32 Diseño para mailing con botón de CTA.	78

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 <i>Matriz de alternativas de solución</i>	97
Anexo 2 <i>Cuestionario para entrevista al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA.</i>	98
Anexo 3 <i>Cuestionario para entrevista a estudiantes actuales de la Escuela de Negocios UDLA.</i>	99
Anexo 4 <i>Cuestionario para encuestas al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA.</i>	100

INTRODUCCIÓN

La educación superior en Ecuador enfrenta una competencia cada vez más intensa, particularmente en el ámbito de los programas de maestría. Las instituciones deben no solo ofrecer programas académicos de alta calidad, sino también destacarse en un mercado saturado y dinámico. En este contexto, la Escuela de Negocios de la Universidad de Las Américas (UDLA) se encuentra ante el reto de mejorar el posicionamiento de sus programas de maestría. A pesar de la excelencia académica de estos programas, una proporción significativa de estudiantes (91,67%) los asocia principalmente con la marca paraguas de la UDLA y no con la Escuela de Negocios en particular. Esta situación refleja una oportunidad desaprovechada para comunicar efectivamente la propuesta de valor y los atributos diferenciadores de la Escuela de Negocios, lo que impide su reconocimiento y prestigio en el mercado educativo.

El problema central radica en la falta de una estrategia de comunicación y marketing específica que permita a las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA sobresalir entre la competencia. La presencia de competidores bien posicionados, como la IDE Business School y la Escuela de Empresas de la Universidad San Francisco de Quito (USFQ), resalta la necesidad de desarrollar un enfoque de marketing más estratégico y dirigido. Actualmente, el Departamento de Marketing de la UDLA se ha centrado en la generación de leads a través de campañas en redes sociales y Google Ads, pero ha descuidado la importancia de construir y comunicar una identidad de marca fuerte y diferenciada para sus programas de maestría.

Este proyecto de investigación propone el desarrollo de un plan de marketing digital integral que aborde estas deficiencias. La metodología empleada incluye una combinación de investigación cualitativa y cuantitativa para comprender mejor las percepciones y necesidades del público objetivo. A partir de los hallazgos de esta investigación, se delinearán estrategias de SEO (Search Engine Optimization), SEM (Search Engine Marketing), SMM (Social Media Marketing), email marketing y marketing de influencers. Estas estrategias

están diseñadas para aumentar la visibilidad y el conocimiento de los programas de maestría de la Escuela de Negocios UDLA, destacando sus atributos únicos y su propuesta de valor.

El objetivo de este proyecto de investigación es no solo mejorar el posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA en el mercado ecuatoriano, sino también atraer a un mayor número de estudiantes potenciales, asegurando así un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva a largo plazo. Con una comunicación efectiva y una estrategia de marketing bien estructurada, la Escuela de Negocios UDLA puede consolidarse como una institución líder en la educación de posgrado en Ecuador.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Escuela de Negocios UDLA, como facultad de la Universidad de Las Américas, se enfrenta al desafío de dar a conocer sus programas de maestría, es decir, contar a su público objetivo la propuesta de valor y los atributos diferenciadores de sus programas, pues al momento las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA no están posicionadas en el mercado.

1.1 Justificación del problema de estudio

En 2017, la Universidad de Las Américas (UDLA) creó la Escuela de Negocios con el objetivo de establecer un vínculo directo con el sector corporativo a través de programas de posgrado de vanguardia (UDLA, 2023). A pesar de estar presente en el mercado durante seis años, la Escuela de Negocios de la UDLA enfrenta un desafío crítico: sus programas de maestría no están posicionados en el mercado de educación superior de posgrados en Ecuador. Esto tiene una repercusión directa en el número de estudiantes que anualmente ingresan a la Escuela de Negocios UDLA, el cual ha presentado una tendencia de disminución, pasando de 153 estudiantes en 2019 a 118 en 2023.

Por su parte, los directivos de la Escuela de Negocios UDLA señalan que la falta de posicionamiento de las maestrías se debe, entre otros factores, a una comunicación deficiente desde su creación. La Escuela de Negocios no ha logrado transmitir eficazmente su propuesta de valor, atributos diferenciadores y logros a sus públicos estratégicos. Esta carencia de comunicación ha impedido que la institución se posicione adecuadamente en el mercado de posgrados en negocios, dificultando el cumplimiento de las metas de admisiones necesarias para que cada cohorte alcance su punto de equilibrio.

Pese a que existe una dirección que gestiona el marketing para toda la UDLA, su enfoque con la Escuela de Negocios se limita a la generación de leads para la venta de maestrías. Esto se realiza a través de campañas publicitarias estacionales (en mayo y octubre) en Google Ads y desde una cuenta en Meta denominada Posgrados UDLA (Biblioteca de anuncios Facebook, 2023). Sin

embargo, estas acciones solo logran atraer el interés inicial de potenciales estudiantes, sin contribuir directamente al posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA en el mercado. El posicionamiento requiere una estrategia más integral y continua, que incluya la comunicación constante de la propuesta de valor y los atributos diferenciadores de las maestrías (Kotler & Keller, 2016). Sin estas acciones estratégicas, la Escuela corre el riesgo de no ser suficientemente conocida o valorada, afectando su capacidad para destacarse en un mercado competitivo (Porter, 2008).

A su vez, los directivos de la Escuela de Negocios UDLA citan como marcas posicionadas en el Ecuador a IDE Business School y a la Escuela de Empresas de la Universidad San Francisco de Quito. De hecho, esto lo corrobora Mentinno (2023) en su Ranking de Estudiantes Universitarios en Ecuador, donde las escuelas posicionadas en la red social LinkedIn son: IDE con 4200 estudiantes registrados, Escuela de Negocios ESPAE con 1800 y Escuela de Empresas de la USFQ con 268 registrados. Por el contrario, la Escuela de Negocios UDLA no tiene ningún registro de profesionales en LinkedIn, aunque la marca paraguas UDLA sí lo tiene. Esto evidencia que existe un posicionamiento de la marca UDLA, pero no de su Escuela de Negocios.

Para finalizar, Para finalizar, no se han realizado investigaciones de mercado para entender las necesidades y preferencias del público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA. Además, no se ha implementado una estrategia de comunicación efectiva (UDLA, 2023), lo que ha resultado en la falta de posicionamiento de sus programas de maestría en el mercado.

2. SUSTENTACIÓN DE LA LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA

2.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica que examina los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan a una organización o industria. Para el análisis de la Escuela de Negocios UDLA, se consideran relevantes las siguientes dimensiones:

2.1.1 Económico - Político

La dimensión económica y política en el contexto de la Escuela de Negocios UDLA presenta desafíos significativos que pueden amenazar el posicionamiento de sus maestrías. En primer lugar, los altos costos de la educación superior tienen un impacto considerable en la matriculación de estudiantes, limitando su acceso a oportunidades educativas. Según Hemelt y Marcotte (2011), el aumento de las tarifas de matrícula en las universidades está directamente relacionado con una disminución en la inscripción, particularmente entre los estudiantes de bajos ingresos, quienes son más sensibles a los cambios en los precios. Así mismo, de acuerdo con información disponible en los portales web de las universidades privadas del Ecuador en 2023 el costo promedio de un posgrado va desde los siete mil hasta los 21 mil dólares, factor que puede restringir el alcance de la Escuela de Negocios UDLA.

Además, la inestabilidad política, económica y social actual en Ecuador, según Diario Primicias (2023), genera un ambiente de incertidumbre que podría desincentivar a posibles aspirantes a tomar decisiones a largo plazo, como la inversión en una maestría. Esta situación podría afectar negativamente la demanda de programas de la Escuela de Negocios UDLA, ya que los posibles estudiantes pueden ser más cautelosos a la hora de comprometerse financieramente en medio de un entorno económico y político inestable.

Finalmente, la combinación de limitaciones económicas y la incertidumbre política representa una amenaza potencial al posicionamiento de la Escuela de Negocios UDLA, ya que podría impactar la accesibilidad y la decisión de los aspirantes a invertir en su educación de posgrado.

2.1.2 Tecnológico

La dimensión tecnológica presenta una oportunidad estratégica en medio de la transformación impulsada por la pandemia del Covid-19. La migración hacia el entorno digital en la educación ha requerido una adaptación significativa, tanto por parte de las instituciones educativas como de los estudiantes (Asociación Española de Escuelas de Negocios, 2022). En respuesta a este cambio, la Escuela de Negocios UDLA ha implementado plataformas y recursos tecnológicos para garantizar la continuidad de sus operaciones, reflejando una voluntad de adaptación a las demandas del entorno (UDLA, 2023).

Esta transición hacia lo digital no solo representa una necesidad operativa, sino también una oportunidad para la Escuela de Negocios UDLA. La capacidad de mantener y fortalecer la integración de la tecnología en la oferta educativa la posiciona como una institución actualizada y alineada con las tendencias del mercado. Al continuar potenciando su presencia en el entorno digital, la Escuela de Negocios UDLA puede destacarse como la opción preferida para aquellos estudiantes que buscan una formación actualizada y flexible, aprovechando la tecnología como un medio para ofrecer una experiencia educativa de calidad en un entorno cada vez más digital.

2.1.3 Legal

En los últimos años, se ha observado un notable crecimiento en la oferta de programas de posgrado en Ecuador. Según datos proporcionados por el Consejo de Educación Superior (CES, 2018), se ha producido una evolución en la modalidad de estudio, con un incremento en la disponibilidad de programas presenciales, híbridos que combinan clases semipresenciales, en línea y a

distancia, respaldados por plataformas de educación virtual. A inicios de junio del 2022, en Ecuador existían 2058 ofertas de posgrados (Vistazo, 2022).

Esto representa una amenaza potencial para el posicionamiento de la Escuela de Negocios UDLA, pues la competencia intensificada y la abundancia de opciones en el mercado pueden dificultar que la Escuela de Negocios se destaque de manera única y clara.

2.1.4 Social

Sen (1996, 1999) y Barro (1991), enfatizan el papel trascendental de la educación en el crecimiento económico, el bienestar social y el desarrollo humano. La movilidad social, indicada como crucial por Andrés Mideros, se ve influenciada positivamente por la obtención de un título profesional, mejorando las oportunidades laborales y la posición social de los individuos (Primicias, 2023). En un entorno globalizado y tecnológicamente cambiante, las ventajas competitivas ligadas al conocimiento y la formación del capital humano, como apunta Castells (1996), ganan relevancia.

En este contexto, una maestría se erige como un catalizador significativo para el avance profesional, proporcionando ventajas y oportunidades que trascienden la formación de pregrado. Este análisis menciona cómo la educación de posgrado, en particular, está intrínsecamente vinculada a la movilidad social. Para la Escuela de Negocios UDLA, esto representa una oportunidad para destacarse en la formación de profesionales que no solo contribuirán al crecimiento económico sino también al bienestar social, consolidando así su posición en el mercado educativo.

2.2 Análisis del microentorno

El análisis de microentorno evalúa factores inmediatos que impactan a una organización, como clientes, proveedores y competidores, para comprender su entorno cercano y mejorar la toma de decisiones estratégicas.

2.2.1 Análisis de nuevos competidores

La competencia en el ámbito de las escuelas de negocios en Ecuador ha experimentado una transformación significativa en los últimos años. Según Santiago Mosquera, Decano de la Escuela de Negocios UDLA (2023), la competencia interna y dispersa ha evolucionado a una lucha encarnizada tanto a nivel local como global.

A nivel global, las escuelas de negocios líderes mantienen una posición sólida, mientras que aquellas sin una presencia destacada se enfrentan a una feroz competencia por captar la atención de potenciales estudiantes (Asociación Española de Escuelas de Negocios, 2022). Este agresivo panorama competitivo impone una presión significativa sobre la Escuela de Negocios UDLA para diferenciarse y sobresalir en un mercado saturado. Sin embargo, la UDLA cuenta con un alto poder de negociación, lo que le permite asegurar recursos clave y alianzas estratégicas, reforzando su capacidad para destacarse entre sus competidores.

2.2.2 Poder de negociación de proveedores

El poder de negociación de los proveedores, en este caso los docentes de la Escuela de Negocios UDLA, presenta una dinámica compleja debido a la carga administrativa que deben asumir, el tipo de contratación que ofrece la institución y los escasos beneficios que perciben (EDN UDLA, 2023). Aunque la reputación y prestigio de la UDLA podrían ser atractivos para los docentes, la complejidad de la relación laboral podría afectar la retención de profesionales de alta calidad, impactando la calidad de la enseñanza y, en consecuencia, el posicionamiento de la Escuela en el mercado educativo. No obstante, la UDLA posee un alto poder de negociación con los proveedores, lo que le permite negociar condiciones más favorables y mitigar algunos de estos desafíos, manteniendo así su competitividad en el sector.

2.2.3 Poder de negociación del cliente

El poder de negociación significativamente alto de los estudiantes, impulsado por la amplia variedad de opciones de maestrías tanto local como internacionalmente, junto con costos más bajos en otras instituciones educativas, se traduce en una amenaza para la Escuela de Negocios UDLA. En un mercado educativo altamente competitivo, donde los estudiantes tienen múltiples alternativas, la Escuela de Negocios UDLA enfrenta desafíos considerables para retener a los estudiantes actuales y atraer a nuevos. La dificultad de la Escuela para ejercer influencia en las decisiones de los estudiantes afecta directamente su capacidad para posicionarse de manera efectiva en el mercado de posgrados en negocios.

2.2.4 Rivalidad entre competidores

La intensa rivalidad entre competidores, como IDE Business School y la Escuela de Empresas de la Universidad San Francisco, presenta un desafío notable para el posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA en el mercado de maestrías en Ecuador. Sin embargo, esta competencia también ofrece una oportunidad para que la Escuela de Negocios UDLA demuestre su fortaleza y capacidad de diferenciación. Con un alto poder de negociación, la Escuela de Negocios puede asegurar recursos clave y alianzas estratégicas que potencien su oferta académica. Al enfocarse en la excelencia académica, un cuerpo docente distinguido, programas innovadores y una red de contactos robusta, la Escuela de Negocios UDLA puede sobresalir en un entorno competitivo y atraer a estudiantes potenciales.

2.2.5 Amenaza de productos sustitutos

La Escuela de Negocios UDLA se encuentra confrontada con una creciente amenaza de productos sustitutos, representados por cursos cortos, diplomados y certificaciones. Este fenómeno refleja una preferencia entre los profesionales por opciones de formación más breves y focalizadas en habilidades prácticas. La proliferación de estas alternativas plantea un desafío significativo para la Escuela de Negocios UDLA, puesto que la inversión en una

maestría, dada su duración y costos asociados, puede parecer menos atractiva en comparación con opciones de corta duración y menor precio.

2.3 Análisis interno de la Escuela De Negocios UDLA

De acuerdo con información del Sistema Integral de Información de Educación Superior, en Ecuador existen 60 universidades y escuelas politécnicas, de las cuales 33 son públicas y 27 privadas (SIIES 2019). La Universidad de Las Américas (UDLA) forma parte de las universidades privadas del Ecuador, autofinanciada y sin fines de lucro. Su oferta académica incluye 42 carreras de pregrado y 52 posgrados (UDLA 2023).

En ese contexto, y de acuerdo con la Planificación Estratégica de la UDLA, la Escuela de Negocios UDLA se constituye como una unidad estratégica de negocio de la universidad, que abarca siete posgrados relacionados a la administración y gerencia empresarial, marketing, finanzas y gestión de proyectos, todos acreditados por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), organismo público que regula la oferta de programas de posgrado del Ecuador.

Seis de los siete posgrados de la Escuela de Negocios tienen la modalidad de estudio presencial, con la opción de recibir clases virtuales en vivo. Esta opción se denomina modalidad UDLAflex, aprobada por el CACES.

La Escuela de Negocios UDLA también cuenta con membresía en organizaciones académicas internacionales, como Association of MBAs (AMBA), el Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA), American Marketing Association (AMA), Business Association of Latin American Studies (BALAS) y European Foundation for Management Development EFMD (UDLA, 2023).

2.4 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que evalúa interna y externamente una organización para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, facilitando la toma de decisiones estratégicas.

2.4.1 Fortalezas

- La reputación académica de la UDLA como marca paraguas.
- Variedad de programas de posgrados en negocios.
- Facilidad de estudio en modalidad flex (presencial y virtual).
- Infraestructura moderna y con amplia capacidad tecnológica.
- Red de contactos con el sector empresarial.

2.4.2 Oportunidades

- Creciente demanda de posgrados.
- Alianzas estratégicas con universidades extranjeras.
- Desarrollo de programas innovadores.
- Alianzas con el sector empresarial.

2.4.3 Debilidades

- Falta de un claro y diferenciado posicionamiento estratégico.
- Programas de maestría con altos costos en relación con la competencia.
- La Escuela de Negocios UDLA no cuenta con una acreditación internacional.
- Condiciones poco favorables para mantener una planta docente de calidad.
- Falta de oferta en cursos cortos, diplomados y certificaciones que son demandados por el mercado.
- Recursos financieros limitados para el posicionamiento de la Escuela de Negocios UDLA.

2.4.4 Amenazas

- Situación económica del país.
- Movilizaciones sociales y pandemias.
- Amplia oferta nacional y global de programas de negocios en línea, cursos cortos y diplomados.
- Maestrías nacionales e internacionales a costos bajos.

3. PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

El posicionamiento de marca se refiere a cómo una institución es percibida en la mente de su público objetivo en relación con sus principales competidores (Ries y Trout, 2006). En mercados altamente competitivos, donde los clientes tienen diversas opciones, no estar posicionado en la mente del cliente puede limitar significativamente la capacidad de una institución para competir eficazmente (Kotler y Keller, 2016). Al momento, la Escuela de Negocios UDLA se enfrenta al desafío de posicionar sus maestrías en la mente de su público objetivo y de diferenciarse de la competencia destacando las ventajas competitivas y la propuesta de valor única, pues no diferenciarse puede llevar a que una institución sea percibida como "una más" en el mercado, limitando la posibilidad que atraer a posibles clientes (Cubero, 2020).

Para conocer las causas y los efectos que provoca la falta de posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, en la Tabla 1 se presenta la Matriz de Evaluación de Alternativas de Solución, que incluye una escala de Likert para determinar la prioridad de cada alternativa propuesta. Se plantea que una de las soluciones a la falta de posicionamiento es la elaboración de un Plan de Marketing Digital, con el objetivo de posicionar las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA en la mente de su público objetivo. En el contexto actual, se considera fundamental que una marca construya su presencia en línea, pues el consumidor moderno busca información de un determinado producto o servicio mediante canales digitales antes de tomar la decisión de compra (Lecinski, 2011). Además, un plan de marketing permite diseñar estrategias digitales transversales e integrales, que solucionan las causas del problema de posicionamiento. Debido al alcance e importancia que tiene esta solución, se asigna una calificación de cinco en la escala de Likert.

En segundo lugar, se propone desarrollar alianzas estratégicas entre la Escuela de Negocios UDLA y la empresa privada, con el objetivo de propiciar la visibilidad y el reconocimiento de las maestrías de la Escuela en el sector corporativo, mediante proyectos de investigación, asesoría, consultoría,

capacitación, becas y beneficios económicos de la oferta académica de la Escuela de Negocios UDLA, entre otros. Según Lichtenthaler (2011), estas asociaciones entre la academia y el sector empresarial son un factor clave para crear valor, subrayando que las instituciones educativas pueden aplicar eficazmente los conocimientos y experiencias de la industria. Esta solución es importante, pero no relevante en este momento, pues se limitaría a un posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA en las empresas que conformen la alianza, dejando de lado a una parte del público objetivo. Por esta razón, se le asigna a esta solución una calificación de cuatro en la escala de Likert.

En tercer lugar, se plantea como alternativa de solución elaborar un Plan de Comunicación y Relaciones Públicas para comunicar una imagen positiva y sólida, que resalte los atributos diferenciadores de la Escuela de Negocios UDLA y sus posgrados frente a la competencia. Pese a que esta propuesta es importante, se considera que al momento no es viable debido a que no se conoce la propuesta de valor de la Escuela de Negocios, tampoco sus atributos diferenciadores. Por ello, a esta alternativa se le asigna una calificación de cuatro en la escala de Likert.

Finalmente, para afrontar el desafío de posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA se opta por la primera solución: Plan de Marketing Digital. Esta propuesta es viable, factible e integral a las necesidades de la Escuela.

4. METODOLOGÍA DE CAMPO

4.1 Objetivos de la investigación

4.1.1 Objetivo general:

Conocer el posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, así como las necesidades y preferencias de su público objetivo.

4.1.2 Objetivos específicos:

1. Identificar los factores decisores de compra de los estudiantes actuales y público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA al momento de escoger su maestría.
2. Analizar la percepción de los estudiantes actuales sobre la propuesta de valor de la Escuela de Negocios UDLA.
3. Identificar el nivel de conocimiento que el público objetivo tiene de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.
4. Conocer los canales que utiliza el público objetivo para informarse sobre las opciones de maestrías que existen en el mercado.
5. Identificar la competencia de la Escuela de Negocios UDLA.
6. Descubrir los factores más valorados por el público objetivo al elegir una maestría en una Escuela de Negocios.

4.2 Hipótesis

H1. Los factores más influyentes para elegir una maestría en la Escuela de Negocios UDLA se relacionan con la infraestructura de la universidad, el diplomado internacional y las oportunidades de networking.

H2. La mayoría de los estudiantes actuales de la Escuela de Negocios UDLA desconocen la propuesta de valor.

H3. Más del 50% del público objetivo desconoce las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.

H4. El 80% del público objetivo utiliza principalmente Facebook e Instagram para obtener información sobre las opciones de maestrías que existen en el mercado.

H5. IDE Business School y la Escuela de Empresas USFQ son los principales competidores de la Escuela de Negocios UDLA.

H6. La mayor parte del público objetivo califica a la reputación de la marca como el factor más importante de una Escuela de Negocios ideal.

4.3 Enfoque de investigación

Se llevó a cabo una investigación cualitativa con el objetivo de explorar en profundidad las percepciones, motivaciones y experiencias de los estudiantes actuales y del público objetivo. Además, se complementó con una investigación cuantitativa para obtener datos numéricos que brinden una visión general y estadísticamente significativa del tema. El uso de ambos enfoques permite una validación cruzada de los hallazgos, lo que contribuye a la robustez de los resultados. En definitiva, el carácter de esta investigación es exploratorio y descriptivo, ya que la complementariedad de estos dos enfoques permite obtener una comprensión más completa sobre el posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.

4.3.1 Investigación cualitativa

4.3.1.1 Entrevista a profundidad

Una de las ventajas de la investigación cualitativa es que ayudó a percibir las necesidades de los potenciales estudiantes y sus patrones de comportamiento (Herrera, 2021). La entrevista a profundidad es una conversación más íntima, flexible y abierta; en ella, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Janesick, 1998, citado en Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Así que, para la investigación de mercado de la Escuela de Negocios UDLA, se consideró adecuado aplicar la técnica de entrevistas a profundidad con una guía de preguntas abiertas, para conocer la opinión y el comportamiento de los estudiantes actuales de la Escuela de Negocios UDLA, y de su público objetivo al escoger una maestría.

4.3.2 Investigación cuantitativa

4.3.2.1 Encuestas

Como parte de la investigación cuantitativa se realizó una encuesta dirigida al público objetivo, con el propósito de conocer datos cuantificables sobre las preferencias y los atributos que valoran los encuestados al momento de escoger una Escuela de Negocios para estudiar su maestría. Según Hair et al. (2019), la investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de recopilar datos numéricos que facilitan un análisis estadístico permitiendo identificar patrones y tendencias de manera sistemática. Adicionalmente, Johnson y Christensen (2016) mencionan que las encuestas son un instrumento eficaz para recolectar datos de una muestra representativa, lo que resulta esencial para generalizar los hallazgos del público objetivo que busca estudiar una maestría en negocios.

4.4 Diseño de instrumentos de investigación

Para ejecutar las entrevistas a profundidad de esta investigación se diseñaron dos cuestionarios que abordaron temas cruciales para cada público. Cada cuestionario incluyó diez preguntas abiertas, las mismas que exploraron sobre el posicionamiento percibido de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, los factores que influyen en la elección de programas, el medio por el cual los entrevistados conocieron estas maestrías, la propuesta de valor percibida y los factores determinantes en la toma de decisiones. Las entrevistas a profundidad se desarrollaron de manera presencial con cinco estudiantes de la Escuela de Negocios UDLA y de forma virtual con cinco participantes del público objetivo. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 15 minutos por

participante. Este enfoque permitió una interacción directa y detallada sobre sus percepciones y experiencias.

En cuanto al diseño de la encuesta para el público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA, se creó una encuesta en línea con un cuestionario que incluyó 20 preguntas entre: abiertas, cerradas, dicotómicas y técnicas de escalamiento. El diseño de este cuestionario se centró en explorar a fondo el posicionamiento de las maestrías y los factores determinantes en la toma de decisión de los potenciales estudiantes. Las encuestas se realizaron de manera virtual en la ciudad de Quito, Guayaquil, Ambato, Latacunga, Riobamba, Loja, Quinindé y Tulcán, utilizando la plataforma online Forms de Google, para facilitar la participación y la recolección de datos. La duración estimada de cada encuesta fue de cinco minutos, garantizando respuestas detalladas y significativas. Esta herramienta permitió obtener valiosos insights sobre la percepción y preferencias de los posibles estudiantes con respecto a las maestrías ofrecidas por la Escuela de Negocios UDLA.

4.5 Población y muestra

Para el desarrollo de las encuestas se consideró utilizar la fórmula estadística de población infinita dado que no existe un marco muestral de la población con título de tercer nivel que esté interesado en estudiar una maestría en Ecuador, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 8%. Si bien el estándar aceptado para el margen de error es del 5%, los autores Churchill y Iacobucci (2002) afirman que es posible realizar investigaciones con un margen de error del 8%, ya que un mayor error de muestreo puede ser tolerable si la variabilidad de la población objetivo es alta o si los costos de recolección de datos adicionales para reducir el error son elevados. En otras palabras, si la población objetivo es muy heterogénea o si los costos de recolección de datos son altos, puede ser aceptable trabajar con un mayor margen de error.

Además, Churchill y Iacobucci (2018) indican que un mayor tamaño de muestra no siempre mejora la calidad de los datos y puede resultar en costos adicionales. Por lo tanto, un margen de error más alto puede ser aceptable en ciertas situaciones donde los recursos económicos y el factor tiempo son limitados.

Con base en lo mencionado y considerando la ausencia de una base de datos que abarque a profesionales con edades comprendidas entre 25 y 45 años, con título de tercer nivel y con interés en cursar una maestría en Ecuador, se decidió aplicar la fórmula de muestra para poblaciones infinitas. Así, una vez determinada la población, se utilizó la calculadora online QuestionPro (2024) para obtener el tamaño de la muestra:

Población: Infinita

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 8%

Muestra: 151

En consecuencia, la investigación abarcó a 151 personas, todas ellas profesionales con título de tercer nivel y edades comprendidas entre los 25 y 45 años.

4.5.1 Técnica de muestreo

En el marco de esta investigación, se empleó la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia, dada la heterogeneidad de la población objetivo de la Escuela de Negocios UDLA y su amplia cobertura geográfica. En esta circunstancia, la selección de participantes se fundamentó en la accesibilidad, aspecto que facilita el proceso de recolección de datos según lo señalado por Newman (2014). Es relevante señalar que, ante la inexistencia de una base de datos que contemple a profesionales con título de tercer nivel interesados en cursar una maestría en Ecuador, esta estrategia de muestreo se revela como apropiada para abordar la diversidad y dispersión geográfica de la población estudiada.

4.6 Resultados

4.6.1 Resultados de la investigación cualitativa

Los resultados de las entrevistas a profundidad realizadas a los estudiantes de la Escuela de Negocios UDLA se presentan en la Tabla 1. Uno de los principales hallazgos de esta investigación es que los estudiantes de la Escuela de Negocios UDLA usan las redes sociales Instagram, Facebook y LinkedIn para conectar y compartir información relacionada con educación y desarrollo profesional. Además, se destaca el interés por el networking profesional que ofrece la Escuela de Negocios a través de distintas actividades.

Por otra parte, varios entrevistados perciben que la Escuela de Negocios UDLA no está posicionada en el mercado, en comparación con la competencia IDE y la Escuela de Empresas USFQ. Con respecto a los factores más importantes a la hora de elegir una maestría, el costo y la duración del programa son los principales motivadores.

Tabla 1

Resultados de entrevistas realizadas a estudiantes de la Escuela de Negocios UDLA.

CATEGORÍA	NÚMERO DE REPETICIONES
Uso redes sociales Instagram y Facebook.	5
Uso la red profesional LinkedIn.	5
Me gusta el networking profesional que hay en la Escuela.	5
No sé cuál es la propuesta de valor.	4
La competencia es IDE y la Escuela de Empresas de la Universidad San Francisco.	4
La Escuela de Negocios UDLA no está posicionada en el mercado.	3
Es ideal que la maestría sea híbrida: presencial y virtual.	3
Elegí estudiar aquí mi maestría por el costo.	3

Familiares me recomendaron estudiar mi maestría en la UDLA.	3
Pensum o malla del programa variado y actual.	2
Duración de un año es ideal.	2
Me gusta el uso de la tecnología en el aula.	2
El contenido de la Escuela de Negocios UDLA en LinkedIn es actualizado e interesante.	2
Estudíe pregrado en la UDLA y me pareció bien como para seguir una maestría.	2
Estoy satisfecho con el nivel académico de la Escuela de Negocios UDLA.	2
No sabía que mi maestría estaba en la Escuela de Negocios.	2
Estar en una Escuela de Negocios es mucho más profesional, más gerencial.	2
Hace falta que los estudiantes se involucren en el sector empresarial, por ejemplo, a través de prácticas en áreas de negocios, ruedas de negocios, eventos.	1
Prefiero comunicarme por WhatsApp.	1
Docentes con experiencia en el mundo corporativo.	1
Atención y servicio	1

Por otro lado, en la Tabla 2 se presentan los resultados de las entrevistas a profundidad realizadas al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA. Un hallazgo relevante es la marcada preferencia por parte del público objetivo hacia programas de maestría con una duración de un año. Además, se subraya que Google se posiciona como el principal medio para buscar información acerca de maestrías y programas académicos.

Aunque la mayoría de los entrevistados tiene conocimiento de la UDLA y valora positivamente sus maestrías, sorprendentemente, no logran identificar específicamente la marca Escuela de Negocios UDLA. En cambio, mencionan haber oído hablar y reconocen a otras instituciones como la Escuela de Empresas USFQ y el IDE Business School. En última instancia, la reputación de una Escuela de Negocios se revela como un factor esencial al tomar decisiones, al igual que la calidad de la educación.

Tabla 2

Resultados de entrevistas realizadas al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA.

CATEGORÍA	NÚMERO DE REPETICIONES
Prefiero una maestría con un año de duración.	5
Google es mi principal buscador sobre información de maestrías.	5
Es importante la reputación de la Universidad/Escuela de Negocios para tomar la decisión.	4
Prefiero una modalidad de estudios flexible.	4
Creo que las maestrías de la UDLA tienen buena reputación.	4
Me gustaría encontrar testimonios de exalumnos e historias de éxito.	4
Uso Instagram, Facebook y TikTok.	4
Sí conozco la UDLA.	4
Para escoger una maestría valoro la recomendación recibida por amigos, familiares o compañeros de trabajo.	4
Estudiaría una maestría en Escuela de Empresas USFQ.	4
He escuchado de las Escuelas de Negocios IDE Business School y Escuela de Empresas USFQ.	4
Prefieren recibir publicidad por Instagram y Facebook.	4
La malla académica de vanguardia y actualizada es un factor clave.	3
Debe ser una maestría con costo accesible.	3
Utilizo LinkedIn para buscar información sobre universidades o Escuelas de Negocios.	2
Conozco la Escuela de Negocios UDLA.	1
Me gusta el campus de la UDLA.	1
Valora que el proceso de admisión sea sencillo.	1

4.6.2 Resultados investigación cuantitativa

Los resultados obtenidos de la encuesta realizada al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA arrojan los siguientes datos:

De las 151 encuestas recopiladas, el 51% corresponden a mujeres, mientras que el 49% a hombres. En el caso de los hombres, el 32% cuenta con

un título de pregrado y el 17% posee un título de maestría. En el grupo de mujeres, el 32% tiene un título de pregrado y el 19% ostenta un título de maestría.

La Tabla 3 muestra que la mayoría del público objetivo, específicamente aquellos de entre 25 y 29 años, poseen únicamente un título de pregrado, representando al 43% de los encuestados. Este hallazgo sugiere la posibilidad de que este grupo represente una audiencia con interés en cursar su primera maestría.

Tabla 3

Sexo, rango de edad y nivel de educación más alto alcanzado.

Sexo y rango edad	Con maestría	Solo pregrado	Total general
Hombre	16,56%	32,45%	49,01%
25 - 29	5,30%	18,54%	23,84%
30 - 34	3,97%	5,30%	9,27%
35 - 39	5,96%	5,96%	11,92%
40 - 45	1,32%	2,65%	3,97%
Mujer	19,21%	31,79%	50,99%
25 - 29	1,32%	25,17%	26,49%
30 - 34	8,61%	5,30%	13,91%
35 - 39	3,97%	0,00%	3,97%
40 - 45	5,30%	1,32%	6,62%
Total general	35,76%	64,24%	100,00%

A continuación, la Figura 1 evidencia que una proporción significativa del total de encuestados, específicamente el 86,75 %, está trabajando. Este hallazgo sugiere que la mayoría de los encuestados tienen ingresos regulares. Al analizar los cargos en los que se desempeñan, se observa que un porcentaje considerable de ellos ocupan posiciones de responsabilidad y jerarquía dentro de sus organizaciones. Específicamente, el 24,5% de los encuestados trabajan en cargos de analista, seguido por un 19,87% que están en una posición de coordinador o supervisor. Además, el 2,65% se encuentra trabajando en cargos de jefatura o dirección y el 3% en cargos gerenciales, lo que sugiere un nivel adquisitivo y una estabilidad laboral considerable.

Por otro lado, el 13,25% tiene un cargo de asistente, lo que indica una diversidad de roles ocupacionales dentro de la muestra. Además, un 7,95% de los encuestados son emprendedores, lo que refleja un segmento de la muestra involucrado en actividades empresariales independientes y podría tener una situación financiera diferente a la de los empleados en posiciones corporativas. En general, estos datos exponen que la mayoría de los encuestados tienen un nivel adquisitivo medio - alto, con una diversidad de roles ocupacionales que reflejan diferentes niveles de responsabilidad y experiencia laboral.

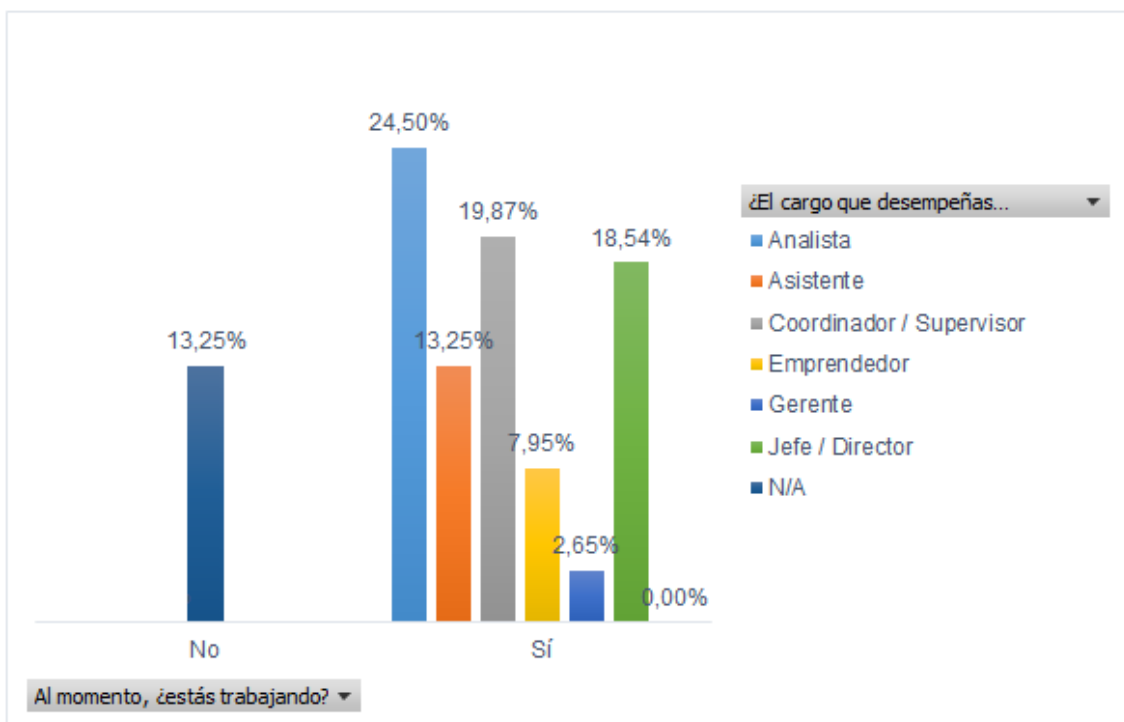


Figura 1

Tiene trabajo y el cargo que ocupa.

Según los datos de la Figura 2, el 45% del público objetivo está interesado en cursar una maestría en Ecuador, seguido por un 26% que seleccionó la opción "tal vez", indicando indecisión respecto a elegir una maestría en una universidad ecuatoriana, y finalmente, el 29% señaló que no tiene interés en cursar una maestría.

En relación a las personas que actualmente están interesadas en estudiar una maestría en el país, se identificó que el 15,23% de ellos buscan información de su maestría en Google, seguido por un 8,61% que recurre a redes sociales como Instagram y Facebook para obtener información, y un el 6,62% prefiere hacer su búsqueda en LinkedIn o pedir información a amigos y familiares, es decir, escogen una maestría por recomendación, por otro lado, los medios menos utilizados para solicitar información son WhatsApp y la página web de la universidad.

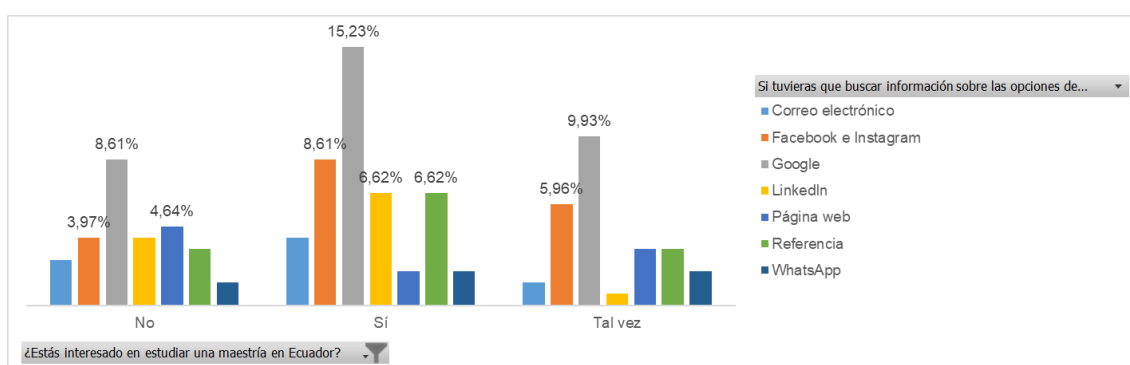


Figura 2

Interés en estudiar una maestría en Ecuador y en qué medio busca la información sobre maestrías.

En relación con la información de la Figura 3, destaca que, entre los encuestados interesados en cursar una maestría en Ecuador, el 33,82% considera que la modalidad de estudios flexible es crucial al seleccionar una Escuela de Negocios. Asimismo, un 26,47% basaría su elección en el costo accesible del programa, mientras que un 10,29% fundamentaría su decisión en la duración de un año del programa. Contrariamente, los factores menos determinantes incluyen la semana académica internacional, la presencia de docentes internacionales y, por último, la infraestructura de la universidad.

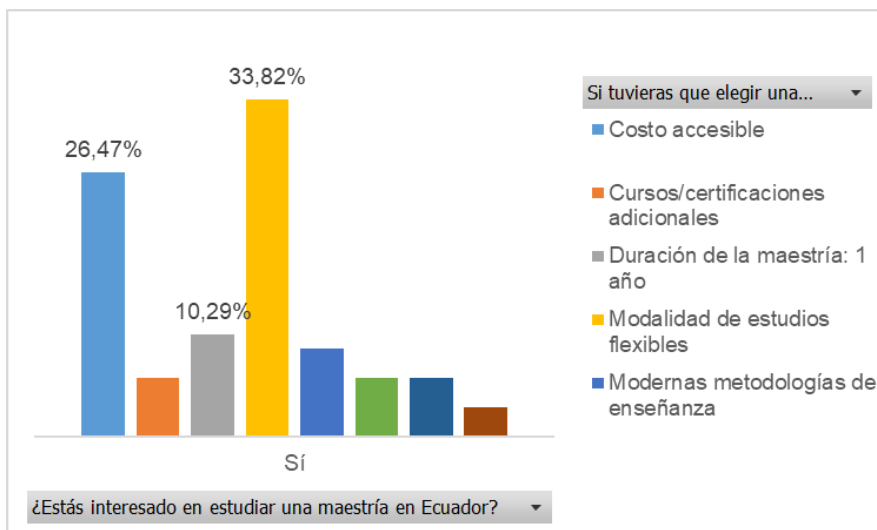


Figura 3

Factores valorados en la toma la decisión del público interesado en una maestría.

En contraste, la Figura 4 examina los elementos que el público objetivo indeciso consideraría al momento de seleccionar una maestría. Un 32,5% muestra inclinación hacia el costo accesible del programa, seguido por un 25% que valora la flexibilidad en la modalidad de estudios y un 10% opta por la metodología de enseñanza y docentes altamente calificados. En cambio, los factores con menor influencia en la elección de una maestría en Ecuador son el diplomado internacional, la semana académica internacional y la infraestructura de la universidad.

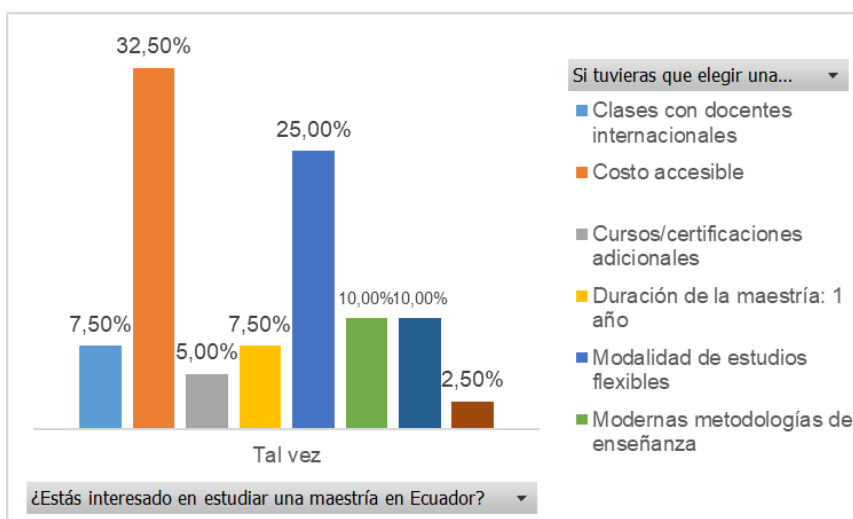


Figura 4

Factores valorados por el público objetivo indeciso al decidir sobre una maestría.

En la indagación sobre si los encuestados conocen las maestrías de la UDLA, la Tabla 4 refleja que una proporción considerable del público objetivo, específicamente el 58%, tiene conocimiento de las maestrías de la Universidad de Las Américas UDLA. Sin embargo, un significativo 42% indica no estar familiarizado con estas. A la vez, al profundizar en el conocimiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, se revela que solo el 23% de ellos está al tanto de la oferta de maestrías de esta escuela. Esto sugiere que, aunque hay un grado de reconocimiento de los posgrados de la UDLA, el 77% desconoce la oferta de maestría de la Escuela de Negocios UDLA.

Tabla 4

Conocimiento de las maestrías de la UDLA versus conocimiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.

Respuesta	Conocimientos maestrías UDLA	Conocimiento maestrías Escuela de Negocios UDLA
Sí	41,72%	23%
No	58,28%	77%

En cuanto al nivel de conocimiento sobre las Escuelas de Negocios en Ecuador, la Figura 5 evidencia que la Escuela de Empresas USFQ es la más reconocida entre el público objetivo, alcanzando un 59% de reconocimiento. Le sigue el IDE Business School con un 54% de conocimiento. En tercer lugar, está la Escuela de Negocios UDLA, con un 45% de los encuestados que identifican la marca. Estos resultados indican que la Escuela de Empresas USFQ y el IDE poseen una presencia más robusta y mayor visibilidad en el mercado ecuatoriano en comparación con la Escuela de Negocios UDLA.

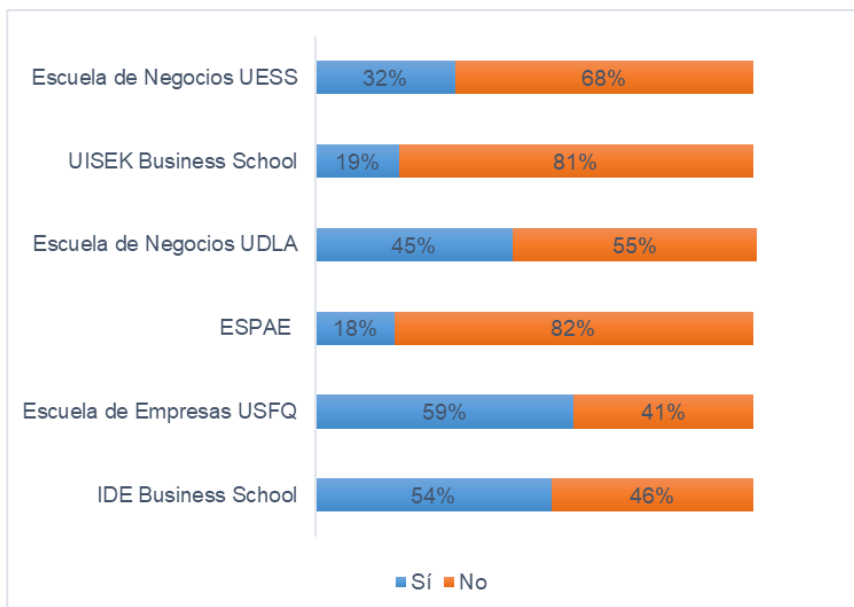


Figura 5

¿Conoce estas Escuelas de Negocios?

De entre los encuestados familiarizados con la Escuela de Negocios UDLA, la Figura 6 muestra que el 44% de este segmento indicó que conoce sobre esta Escuela de Negocios debido a recomendaciones de amigos, conocidos o familiares. Otro grupo de encuestados, un 16% identificó la marca Escuela de Negocios UDLA a través de la red profesional LinkedIn. Por otra parte, un 15% descubrió información de la Escuela de Negocios en Instagram y un 13% a través de Facebook. Estos resultados subrayan la relevancia de las recomendaciones personales y la presencia activa en redes sociales y profesionales para fortalecer el conocimiento de la marca y atraer a potenciales interesados en las maestrías ofrecidas por la Escuela de Negocios UDLA.

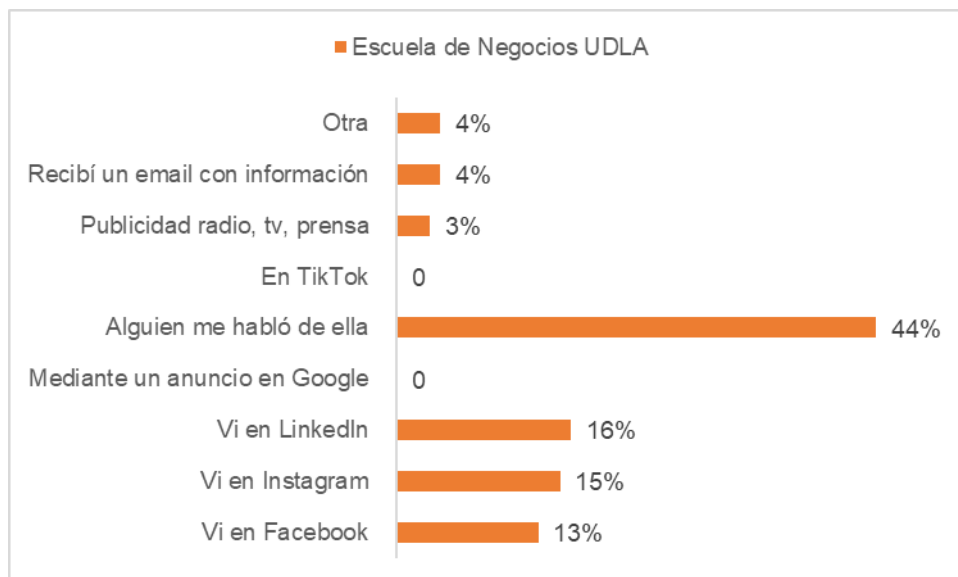


Figura 6

¿Cómo conoció la Escuela de Negocios UDLA?

En la Figura 7 se observa que, al ser consultados sobre la Escuela de Negocios que elegiría para estudiar una maestría, del total de los encuestados el 27% escogería la Escuela de Negocios UDLA para estudiar su maestría, seguido por un 25% que preferiría estudiar en IDE Business School y un 25% la Escuela de Empresas USFQ. Esta preferencia podría estar relacionada con el posicionamiento que tienen las maestrías de la marca paraguas UDLA, el mismo que, como ya se indicó en la Figura 5, alcanza el 58% de conocimiento entre los encuestados.

Por otro lado, las Escuelas de Negocios con menos preferencia de elección son UISEK, Escuela de Negocios UESS y ESPAE, así se evidencia en la Figura 7:

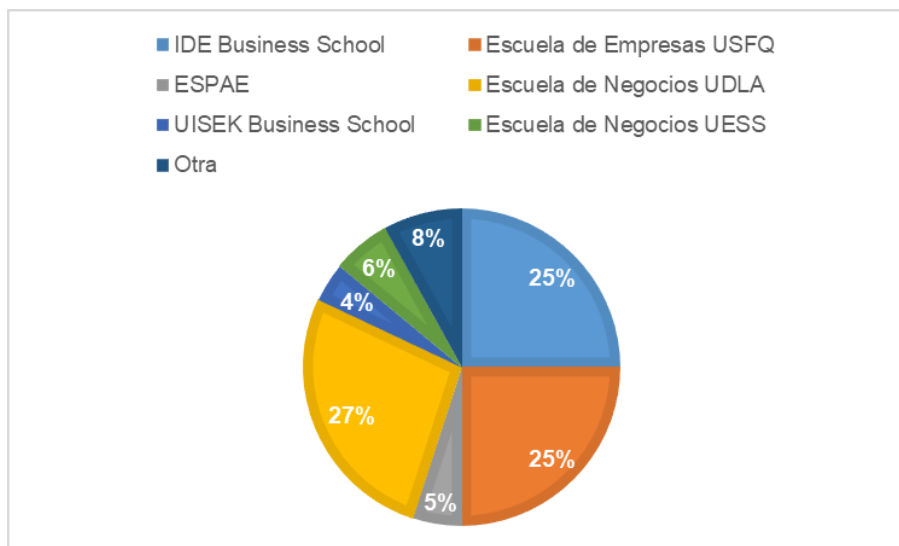


Figura 7

Si tuvieras que elegir una de ellas para estudiar una maestría, ¿cuál elegirías?

En la Figura 8, al consultar a los encuestados que elegirían a la Escuela de Negocios UDLA para estudiar una maestría, se observa que el 39% fundamenta su elección en la calidad educativa y las metodologías de enseñanza, mientras que un 24% lo hace por el prestigio de la marca paraguas UDLA. Asimismo, un 20% basa su elección en recomendaciones recibidas de amigos, familiares o conocidos, mientras que solo un 7% prioriza el precio de las maestrías al elegir la Escuela de Negocios UDLA.

En cuanto a la competencia, de entre los encuestados que optarían por estudiar en el IDE Business School, el 74% elegiría esta institución por su prestigio, seguido por un 16% que destaca la calidad educativa y las metodologías de enseñanza. En menor medida, el 5%, elegirían el IDE por el factor precio y por recomendaciones de amigos y familiares, también con un 5%. Finalmente, de los encuestados que escogerían estudiar en la Escuela de Empresas USFQ, que son el 25% del total de la muestra, el 78% indicó que prefiere esta escuela por el prestigio de la universidad, seguido por un 16% que valora la calidad de la educación y sus metodologías de enseñanza y, por último, solo un 3% la escogería por referencia de conocidos y familiares.

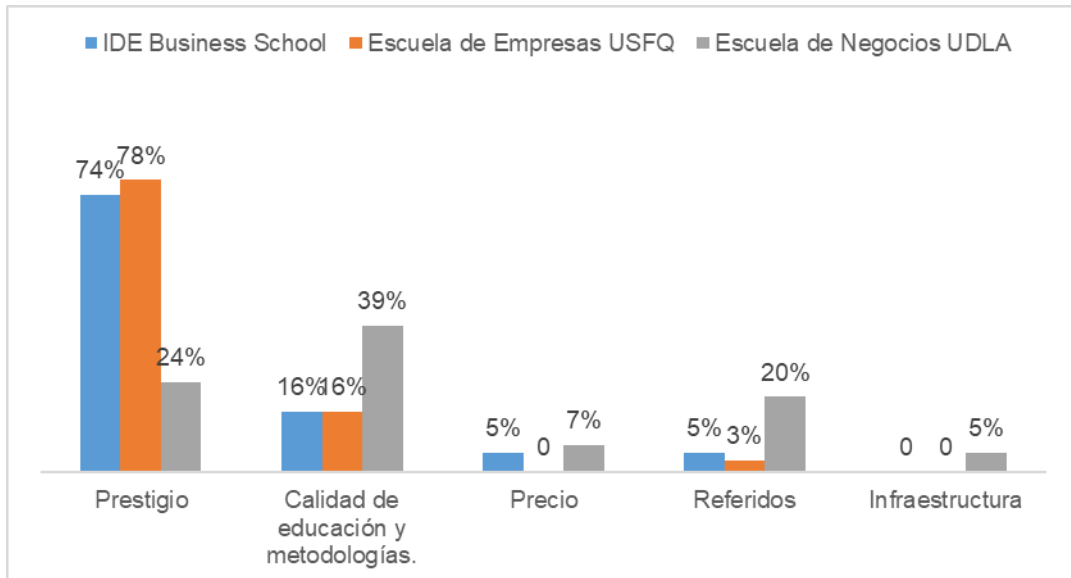


Figura 8

¿Por qué elegiste esa Escuela de Negocios?

Según la Figura 9, se observa que el 37% del público objetivo considera que la reputación de una Universidad o Escuela de Negocios es un factor fundamental para calificar a una Institución educativa como ideal. A su vez, un 34% indica su preferencia por la conexión con líderes referentes de empresas y finalmente el 9% valora las oportunidades de networking.



Figura 9

¿Qué atributos consideras que debería tener la Escuela de Negocios ideal?

En cuanto al contenido que los encuestados esperan encontrar en los medios digitales, la Figura 10 indica que el 30% del público objetivo muestra un interés destacado en obtener información sobre las maestrías y su contenido curricular. A continuación, el 15% de los encuestados tiene interés en testimonios de estudiantes y graduados, buscando conocer experiencias relacionadas con las maestrías. Asimismo, un 13% prefiere obtener detalles sobre planes de financiamiento, y la misma proporción se orienta hacia información acerca de reconocimientos y logros de la Escuela de Negocios. Este análisis sugiere que existe una demanda significativa por parte del público objetivo en cuanto a información detallada sobre los programas de maestría, con un enfoque especial en el contenido curricular.

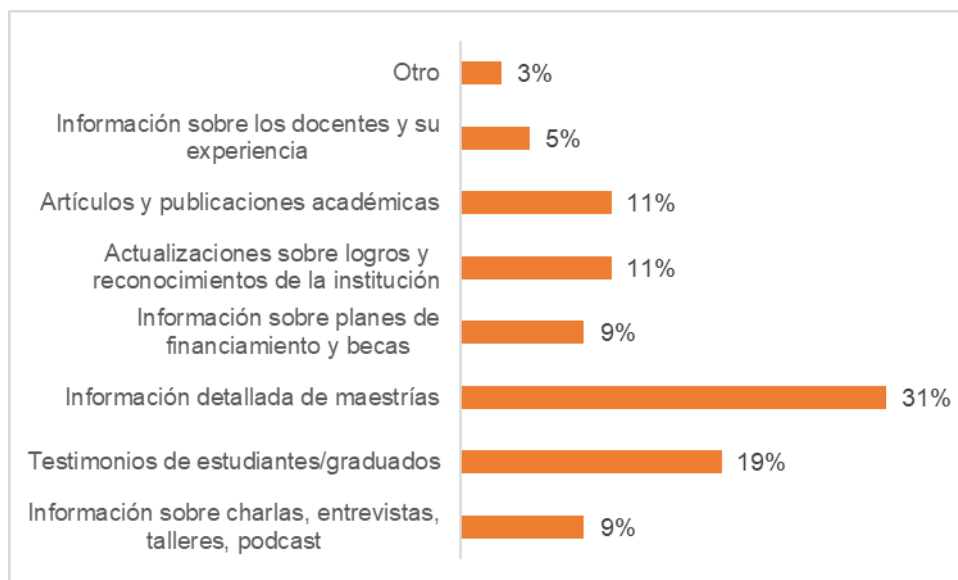


Figura 10

Si buscas en medios digitales a la Escuela de Negocios, ¿qué tipo de contenido te gustaría encontrar?

4.7 Comprobación de hipótesis

Con base a los resultados de la investigación se presenta la Tabla 5 con la comprobación de las hipótesis:

Tabla 5

Comprobación de hipótesis.

HIPÓTESIS	CUMPLIMIENTO
H1. Los factores más influyentes para elegir una maestría en la Escuela de Negocios UDLA se relacionan con la infraestructura de la universidad, el diplomado internacional y las oportunidades de networking.	No se acepta
H2. La mayoría de los estudiantes actuales de la Escuela de Negocios UDLA desconocen la propuesta de valor.	Se acepta
H3. Más del 50% del público objetivo desconoce las maestrías Escuela de Negocios UDLA.	Se acepta
H4. El 80% del público objetivo utiliza principalmente Facebook e Instagram para obtener información sobre las opciones de maestrías que existen en el mercado.	No se acepta
H5. IDE Business School y la Escuela de Empresas USFQ son los principales competidores de la Escuela de Negocios UDLA.	Se acepta
H6. La mayor parte del público objetivo califica a la reputación de la marca como el factor más importante de la Escuela de Negocios ideal.	Se acepta

En relación con la primera hipótesis sobre los factores más influyentes para escoger una maestría en la Escuela de Negocios UDLA, se planteó que la infraestructura de la universidad UDLA, el diplomado internacional y las oportunidades de networking eran los factores más valorados. No obstante, los resultados obtenidos de la investigación de mercado indican que los factores más influyentes no se centran en los aspectos previamente mencionados, sino en la modalidad de estudios flexible, con un 33,82% de preferencia, el costo accesible de la maestría con el 26,47% y la duración del programa, la cual es fundamental para el 10,29% del público objetivo. Por ende, la evidencia recopilada no respalda esta hipótesis y no es aceptada.

En relación con la segunda hipótesis, la cual plantea que los estudiantes actuales de la Escuela de Negocios UDLA desconocen la propuesta de valor, se confirma la hipótesis, ya que los resultados obtenidos en esta investigación cualitativa revelan que el 100% de los estudiantes entrevistados no logra identificar la propuesta de valor. No obstante, sí reconocen algunos atributos positivos como la moderna infraestructura del campus, las actividades de networking que realiza la Escuela, así como la malla académica actualizada que tienen los programas de maestría.

En cuanto a la tercera hipótesis, que plantea que más del 50% del público objetivo desconoce las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, se confirma la hipótesis ya que el 77% de los encuestados afirma no tener conocimiento sobre las maestrías que ofrece esta escuela.

Por otra parte, la cuarta hipótesis, que sugiere que el 80% del público objetivo utiliza Facebook e Instagram como canales principales para buscar información sobre las maestrías, no se acepta. La investigación concluye que el 38 % de los encuestados utilizan Google para buscar este tipo de información.

Con respecto a la quinta hipótesis, que propone que la Escuela de Empresas de la USFQ e IDE Business School son los competidores principales de la Escuela de Negocios UDLA, los resultados de la investigación confirman esta hipótesis, pues el 59% de los encuestados identifica la Escuela de Empresas USFQ, mientras que un 54% reconoce el IDE. Esto también se corroboró en las entrevistas realizadas a los estudiantes actuales y al público objetivo.

Finalmente, se acepta la sexta hipótesis al confirmar que el factor que debe tener una Escuela de Negocios ideal es la reputación de la institución educativa, corroborado por el 37% de los encuestados.

4.8 Conclusiones generales de la investigación

Los resultados obtenidos en la investigación de mercado destacan tres factores clave que influyen en la elección de una maestría en Ecuador: el costo accesible del programa, una duración de un año y una modalidad flexible de estudios, lo que sugiere que la comunicación de marketing podría fundamentarse en estos pilares para que sea valorada por el público objetivo. Además, la principal fuente de información para los potenciales estudiantes es Google, lo que subraya la importancia de implementar estrategias de marketing digital orientadas a optimizar los motores de búsqueda para aumentar la visibilidad de la Escuela de Negocios UDLA.

En relación con el conocimiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, se confirma que el 77% del público objetivo encuestado desconoce la oferta académica. A partir de ello, también es crucial distinguir entre dos aspectos clave: el conocimiento y el posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA en el mercado ecuatoriano. El conocimiento se refiere al reconocimiento de las maestrías de esta escuela en el público objetivo; en cambio, el posicionamiento se relaciona con las ventajas competitivas y atributos diferenciadores que el público objetivo percibe y valora de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA en comparación con la oferta de otras escuelas de negocios (Kotler, 2020).

Finalmente, al observar que la Escuela de Negocios UDLA se posiciona en tercer lugar, después de IDE Business School y Escuela de Empresas USFQ, se evidencia la necesidad de intensificar los esfuerzos para mejorar el posicionamiento y la conciencia de la marca en el mercado ecuatoriano. Esto ratifica la necesidad de priorizar la comunicación efectiva de los aspectos valorados por el público objetivo, garantizando que la propuesta de valor y los atributos únicos sean claramente comprendidos y apreciados por los potenciales estudiantes.

5. PLAN DE MARKETING DIGITAL

5.1 Análisis de la situación digital de la Universidad de Las Américas como marca paraguas

Tras analizar la situación digital de la Universidad de Las Américas como marca paraguas de la Escuela de Negocios UDLA, se destaca una presencia activa y variada en diversas plataformas de redes sociales, que incluyen Facebook, LinkedIn, Instagram, TikTok, X y YouTube. Estas plataformas digitales se utilizan para compartir contenido relevante sobre programas académicos, noticias institucionales y la vida estudiantil. Es importante señalar que la red social con mayor número de seguidores es Facebook, seguida por LinkedIn e Instagram, según lo indicado en la Tabla 6.

Adicionalmente, se destaca un nivel razonable de engagement en las publicaciones de todas las redes sociales, con una interacción activa por parte de la audiencia. Se evidencian comentarios, compartidos y reacciones, lo que indica un gran interés y participación de los seguidores en el contenido difundido por la Universidad.

Tabla 6

Número de seguidores por cada red social.

Redes Sociales	No. Seguidores
Facebook	555.000
LinkedIn	91.000
Instagram	71.100
Tik Tok	60.200
X	55.329
YouTube	11.500

Nota: Información a marzo del 2024, de las redes sociales de UDLA.

La relevante presencia digital de la UDLA se destaca tanto en los motores de búsqueda SEO como en la búsqueda directa, este aspecto se evidencia en la Figura 11, donde se observa una distribución equilibrada de la visibilidad online

de la UDLA en ambas modalidades de búsqueda. El 51.61% de personas que visitan el sitio web responden a una estrategia SEO, mientras que el 41.29% lo hacen por búsqueda directa.

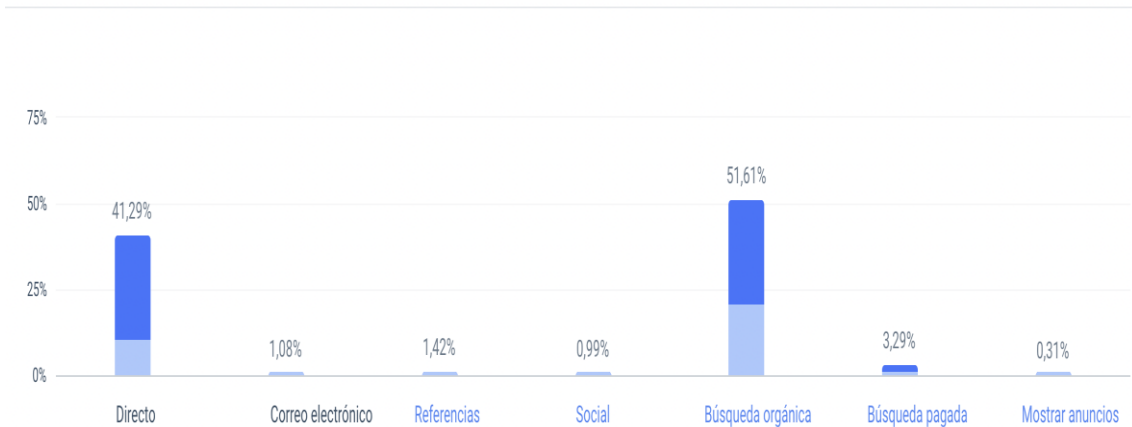


Figura 11

Similarweb, canales de tráfico hacia el sitio web UDLA.

Por otra parte, se destaca que la plataforma que genera el mayor tráfico hacia su sitio web es LinkedIn, como se observa en la Figura 12. Según los datos proporcionados, aproximadamente el 43.88% de las visitas proceden de esta red social; le sigue YouTube, que aporta el 35.35% del tráfico, y finalmente WhatsApp, que contribuye con un 16.66%. Esta información revela la importancia de LinkedIn como canal de comunicación y promoción para la UDLA, así como el potencial de YouTube y WhatsApp para llegar a distintos segmentos de la audiencia.

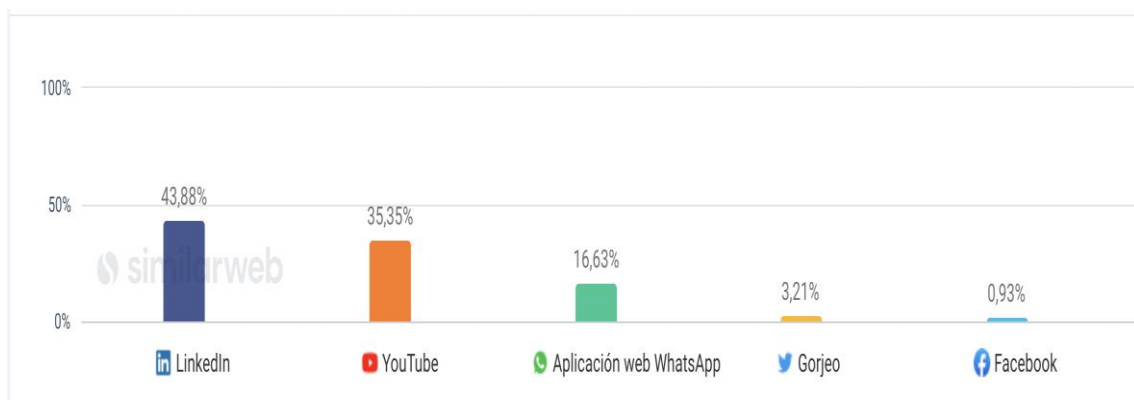


Figura 12

Similarweb, tráfico de redes sociales UDLA.

Finalmente, la Figura 13 revela cifras significativas sobre el tráfico y el comportamiento de los usuarios en su sitio web. Se destaca que la página web recibe aproximadamente 391 mil visitas mensuales, lo que indica un alto nivel de interés por parte de la audiencia. Además, el tiempo promedio de permanencia en el sitio es de tres minutos con 27 segundos, y los usuarios suelen explorar alrededor de cuatro páginas durante su sesión. Sin embargo, se observa una tasa de rebote del 51.04%, lo que sugiere la necesidad de mejorar la retención de los visitantes y la experiencia de usuario para maximizar el impacto del sitio web de la universidad.

Métrico	● udla.edu.ec
 Visitas mensuales	391,120
 Visitantes únicos mensuales	N / A
 Visitas / Visitantes únicos	N / A
 Duración de la visita	00:03:27
 Páginas por visita	4.17
 Porcentaje de rebote	51,04%

Figura 13

Similarweb, tráfico y comportamiento del sitio web de la UDLA.

5.2 Análisis de la situación digital de la Escuela de Negocios UDLA

La evaluación digital de la Escuela de Negocios UDLA revela la existencia de tres activos digitales principales:

- Micrositio web: <https://www.udla.edu.ec/escuela-de-negocios/>

- Instagram: https://www.instagram.com/udla_escueladenegocios/
- LinkedIn: <https://www.linkedin.com/school/escuela-denegocios-udla/>

Con respecto al micrositio web, se posiciona como una extensión estratégica de la página principal de la UDLA, diseñado para ofrecer información relevante sobre programas académicos, eventos, investigaciones y noticias destacadas dirigidas a estudiantes actuales y a posibles interesados. Sin embargo, es importante resaltar que, a marzo del 2024, el rendimiento del micrositio web indica áreas de oportunidad para mejorar su funcionalidad, experiencia del usuario y eficacia, según lo refleja la Figura 14.

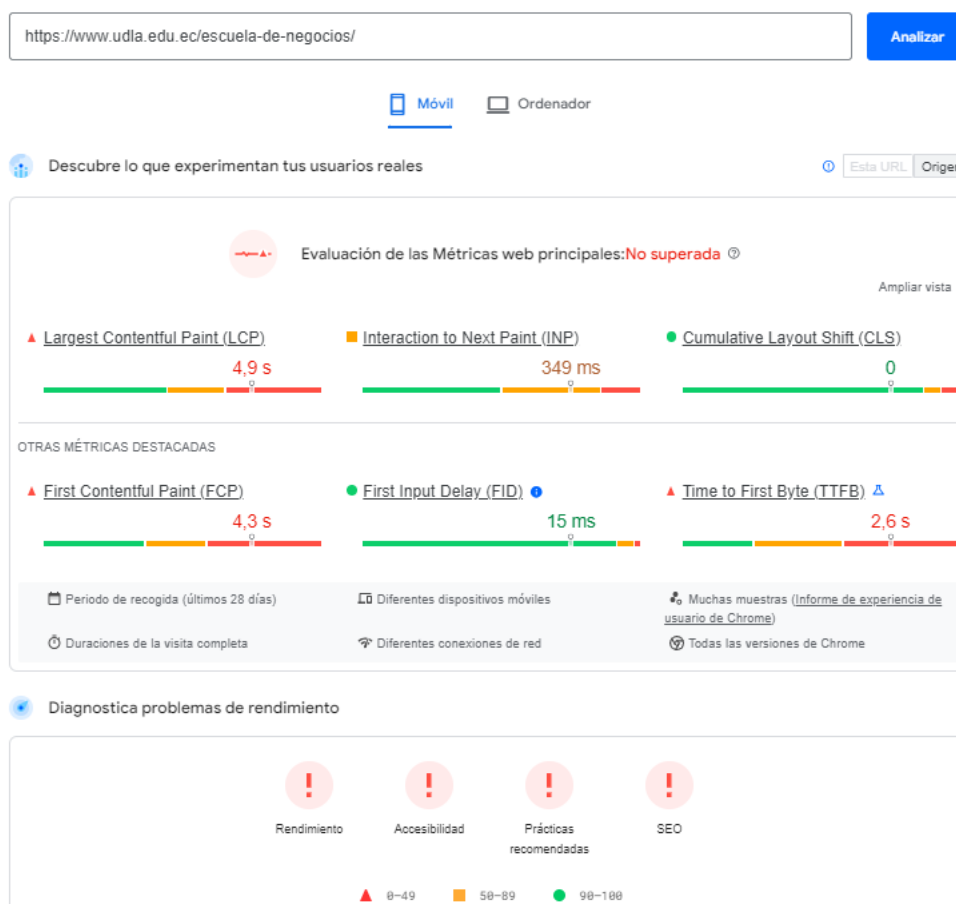


Figura 14

PageSpeed, rendimiento micrositio web Escuela de Negocios UDLA.

La Escuela de Negocios UDLA utiliza la plataforma de Instagram para compartir una experiencia académica visualmente atractiva, destacando eventos, publicaciones de investigación y momentos relevantes de la vida estudiantil en el campus. A pesar de los esfuerzos continuos, el número de seguidores en esta plataforma es significativamente menor en comparación con otras instituciones similares, como la Escuela de Empresas de la USFQ e IDE Business School, que cuentan con 8,395 y 14,000 seguidores respectivamente. Hasta marzo de 2024, la página de la Escuela de Negocios UDLA cuenta con 496 seguidores.

Cabe recalcar que la Escuela de Negocios UDLA está presente en Instagram desde marzo de 2023. Durante este periodo, ha compartido en esta red un total de 78 publicaciones en su feed, con un promedio de 20 likes por publicación, lo que equivale a solo el 4% de sus seguidores reaccionando a sus publicaciones. Además, según se muestra en la Figura 15, durante el último trimestre del 2023, solo 96 cuentas interactuaron con el contenido publicado, de las cuales 70 son seguidores y 26 no lo son. Esta baja interacción evidencia un nivel de engagement y alcance limitado con sus seguidores y público objetivo.



Figura 15

Interacción de publicaciones Instagram durante de octubre a diciembre del 2023.

Por otro lado, en la plataforma LinkedIn, la Escuela de Negocios UDLA se enfoca en establecer conexiones profesionales y destacar logros institucionales

y colaboraciones académicas. A pesar de tener una base de seguidores establecida, con 3025 seguidores a marzo del 2023, la brecha con respecto a otras escuelas de negocios como Escuela de Empresas San Francisco e IDE Business School es considerable, ya que cuentan con 29.501 y 39.339 seguidores respectivamente. Además, en cuanto al número de interacciones, durante el último trimestre del período 2023, se observó un promedio de 25 interacciones por publicación, es decir que el 0.008% de los seguidores interactuaron con el contenido.

Finalmente, la Escuela de Negocios UDLA no usa directamente sus redes de Instagram ni LinkedIn para pautar contenido de sus maestrías. Al momento, la pauta se centraliza en la cuenta de Meta de Posgrados UDLA - Educación Continua, una cuenta paraguas que promociona con pago todas las maestrías presenciales y online de la UDLA. Esta cuenta alcanza los 18.200 seguidores en Instagram y 45.000 seguidores en Facebook a marzo 2024.

5.3 Análisis digital del entorno competitivo de la Escuela de Negocios UDLA

La investigación de mercado ha definido principalmente a la Escuela de Empresas USFQ y el IDE Business School como la competencia directa de la Escuela de Negocios UDLA. En cuanto a la presencia digital de la USFQ, se destaca su micrositio web y su participación en diversas redes sociales, incluyendo Instagram, Facebook, LinkedIn, YouTube y X.

Según se evidencia en la Tabla 7, la red social más relevante para la Escuela de Empresas de la USFQ es Facebook, seguida de cerca por LinkedIn e Instagram. Estos datos resaltan la preferencia y la interacción de la comunidad en línea con la institución y su contenido.

Tabla 7

Redes sociales Escuela de Empresas USFQ a marzo 2024.

Redes Sociales	No. De seguidores
Facebook	37.000
LinkedIn	31.000
Instagram	9.148
X	1.704
YouTube	811

Por otro lado, IDE Business School cuenta con una sólida presencia en línea a través de su página web oficial y una variedad de plataformas de redes sociales, como Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok, X y YouTube. Según los datos presentados en la Tabla 8, LinkedIn es la red social donde IDE Business School cuenta con el mayor número de seguidores, lo que indica un notable nivel de interacción y compromiso por parte de su audiencia. Además, se observa una significativa presencia en Instagram y X, lo que demuestra una estrategia de marketing digital diversificada en cada una de estas plataformas. En última instancia, esta sólida presencia digital de la competencia resalta la necesidad de que la Escuela de Negocios UDLA fortalezca su estrategia en línea para mantenerse competitiva en el mercado.

Tabla 8

Redes sociales de IDE Business School a marzo 2024.

Redes Sociales	No. De seguidores
LinkedIn	40.000
Instagram	14.500
X	8.161
YouTube	641
Facebook	263
Tik Tok	11

Finamente, en la Tabla 9 se observa claramente que tanto la Escuela de Empresas USFQ como IDE Business School tienen una sólida presencia en la

red social LinkedIn, en contraste con la Escuela de Negocios UDLA, la cual no cuenta con una presencia notable. Esto se debe a que no se registran usuarios que hayan estudiado o estén estudiando en esta institución. Por el contrario, para IDE Business School se identifican 4.200 usuarios que han ingresado esta institución en su formación profesional de su perfil de LinkedIn, mientras que 268 personas han vinculado sus estudios con la Escuela de Empresas USFQ. Esta disparidad en la presencia en LinkedIn resalta la necesidad de la Escuela de Negocios UDLA de fortalecer su perfil en esta red social profesional para mejorar su visibilidad y conexión con potenciales estudiantes.

Tabla 9

Mentimmo, estudiantes universitarios de Ecuador registrados en LinkedIn 2023.

Universidad	Usuarios	Porcentaje
Universidad de Guayaquil	124.000	15.8%
Universidad Central	94.000	11.9%
Universidad Politécnica Salesiana	47.000	6.0%
Pontificia Universidad Católica del Ecuador	42.000	5.3%
Escuela Superior Politécnica del Ejercito	42.000	5.3%
Escuela Superior Politécnica del Litoral	41.000	5.2%
Universidad Técnica Particular de Loja	39.000	5.0%
Universidad Católica Santiago de Guayaquil	38.000	4.8%
Universidad Tecnológica Equinoccial	30.000	3.8%
Universidad de las Américas	30.000	3.8%
Escuela Politécnica Nacional	27.000	3.4%
Universidad San Francisco de Quito	24.000	3.1%
Universidad Técnica de Ambato	22.000	2.8%
Universidad de Cuenca	21.000	2.7%
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	21.000	2.7%
Universidad Estatal de Milagro	20.000	2.5%
Universidad Nacional de Loja	19.000	2.4%
Universidad de Especialidades Espíritu Santo	18.000	2.3%
Universidad Internacional del Ecuador	15.000	1.9%
Universidad del Azuay	14.000	1.8%
Universidad Católica de Cuenca	11.000	1.4%
Universidad Tecnológica Indoamérica	11.000	1.4%

Universidad Andina Simón Bolívar	8.300	1.1%
Universidad Particular SEK	7.300	0.9%
Universidad Casa Grande	6.200	0.8%
IDE Business School	5.400	0.7%
Universidad del Pacífico Ecuador	4.200	0.5%
ESPAE Graduate School Of Managment ESPOL	1.800	0.2%
Universidad de Los Hemisferios	1.800	0.2%
Escuela de Empresas USFQ	1.500	0.2%
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales	268	0.0%

Fuente: Mentinno. Informe Especial: Desempeño Digital Universidades Del Ecuador 2022 – 2023

5.4 Objetivos de marketing digital

5.4.1 Objetivo general

Posicionar las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA mediante un plan de marketing digital dirigido al público objetivo en el mercado ecuatoriano.

5.4.2 Objetivos específicos

- Incrementar el tráfico orgánico y pagado al micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA en un 30% durante un periodo de 12 meses, mediante una estrategia de SEO y SEM.
- Potenciar la interacción de la Escuela de Negocios UDLA en un 50% en plataformas como Facebook, Instagram y LinkedIn durante 12 meses, mediante una estrategia de SMM
- Aumentar en un 10% la tasa de apertura de los correos electrónicos promocionales de la Escuela de Negocios UDLA en un periodo de 12 meses, implementando estrategias de segmentación, personalización de contenido y frecuencia y horario de envío.
- Alcanzar en un 20% la tasa de apertura de los correos electrónicos promocionales de la Escuela de Negocios UDLA durante un periodo de 12 meses.
- Incrementar la visibilidad de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA en un 40% a través de una estrategia de influencers que aproveche

el poder de las recomendaciones y los testimonios de estudiantes y graduados.

5.5 Definición de propuesta valor

En este plan de marketing se propone la elaboración de una propuesta de valor fundamentada en la metodología de los Círculos de Oro de Simon Sinek (2009). Según el autor, esta metodología se enfoca en torno al "por qué" de una organización, es decir, en sus motivaciones fundamentales y su propósito central, antes que en los aspectos técnicos o los productos que ofrece. Esta herramienta ha demostrado ser altamente efectiva para inspirar la acción y la lealtad del cliente al establecer una conexión emocional y auténtica con la audiencia (Sinek, 2009).

Adicionalmente, el uso de esta metodología es relevante en este trabajo por su capacidad para identificar y comunicar claramente el propósito central de la Escuela de Negocios UDLA. Al comprender el "por qué" de la existencia de la marca se establecerá una conexión emocional más profunda con el público objetivo lo que resulta en una mayor lealtad y compromiso con la Escuela de Negocios UDLA. Además, los Círculos de Oro proporcionan una estructura efectiva para desarrollar una propuesta de valor auténtica y diferenciada, así se evidencia en la Figura 16, sobre el detalle de esta metodología:



Figura 16

Metodología Círculos de Oro de Simon Sinek.

Según los resultados de la investigación de mercado, en donde el 100% de los estudiantes encuestados afirman no conocer la propuesta de valor de la Escuela de Negocios UDLA, pese a que las autoridades de la Escuela de Negocios manifiestan que sí existe una propuesta de valor, se evidencia la necesidad de reformular y comunicar la propuesta de valor. Por lo tanto, se presenta la siguiente propuesta de valor:

Por qué: La Escuela de Negocios UDLA pretende transformar vidas mediante la educación de posgrados, proporcionando a sus estudiantes herramientas y conocimiento para lograr el éxito en sus carreras profesionales y fomentar un crecimiento personal significativo. La Escuela de Negocios UDLA está comprometida a inspirar, motivar y apoyar a cada uno de sus estudiantes en su viaje hacia el logro de sus metas y aspiraciones.

Cómo: La Escuela de Negocios UDLA se compromete en brindar una formación de calidad en posgrado, con un impacto real y duradero en la vida profesional de sus estudiantes. El enfoque de la Escuela de Negocios UDLA es ofrecer una educación impartida por expertos con amplia experiencia en la industria.

Además, facilita conexiones significativas con profesionales y líderes empresariales, creando una red de contactos sólida que enriquece la experiencia educativa y brinda amplias oportunidades de networking y crecimiento profesional. Finalmente, la Escuela de Negocios UDLA reconoce la importancia de la flexibilidad en la modalidad de estudio, por lo que se ofrece una modalidad flexible, virtual o presencial, que permiten a los estudiantes adaptarse a sus horarios y responsabilidades.

Qué: Las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA proporcionan acceso a una amplia gama de recursos y experiencias enriquecedoras. Esto incluye acceso a cursos y certificaciones adicionales gratuitas, talleres prácticos, eventos exclusivos y conferencias relevantes, diseñadas para potenciar el desarrollo académico y profesional de los maestrantes. Además, después de la graduación, la Escuela de Negocios UDLA ofrece un sólido respaldo a sus graduados mediante servicios de actualización de conocimientos y acceso a oportunidades laborales, asegurando una trayectoria profesional exitosa.

Finalmente, la propuesta de valor planteada se resume en:

Transformamos vidas a través de la educación de posgrado, ofreciendo una experiencia educativa de calidad y conexiones significativas con expertos de la industria. Nos comprometemos a apoyar a nuestros estudiantes en cada etapa de su carrera, proporcionando recursos y oportunidades para garantizar su éxito continuo.

5.6 Segmentación

La segmentación de mercados es un proceso crucial en la planificación del plan de marketing. Por ello, con base en los datos obtenidos en la investigación de mercado, especialmente en lo que respecta a las variables de sexo, rango de edad y nivel de educación más alto alcanzado por los encuestados, presentado en la Tabla 3, se evidencia la existencia de dos grupos objetivos:

5.6.1 Segmentos

5.6.1.1 Profesionales jóvenes

Este segmento abarca a profesionales, hombres y mujeres, de entre 25 y 29 años que actualmente tienen un cargo de responsabilidad de asistente o analista, lo que indica que están en un nivel inicial de su carrera profesional. El 65% de este grupo muestra interés en cursar una maestría, buscando programas que les brinden oportunidades de crecimiento profesional y les ayuden a desarrollarse en su campo laboral.

5.6.1.2 Profesionales en rangos medios

Este conjunto está formado por hombres y mujeres de entre 30 y 34 años que ocupan cargos de responsabilidad, tales como coordinación o supervisión, lo que sugiere que se encuentran en un nivel medio de mando dentro de sus organizaciones. De este grupo, el 41% expresa un interés firme en cursar una maestría en Ecuador, mientras que un 29% está considerándolo como una posibilidad. Estos profesionales buscan programas de maestría que les permitan avanzar en sus carreras y mantenerse actualizados en un entorno empresarial competitivo.

5.6.1.3 Gerentes/ jefes departamentales

En este segmento de hombres y mujeres de entre 32 y 49 años, el 83 % ya posee un título de maestría. No obstante, el 38% de ellos muestra interés en estudiar un segundo programa de maestría. Este grupo representa a profesionales con roles de liderazgo y experiencia significativa en sus campos, que buscan programas de educación continua que les permitan mantenerse al tanto de las últimas tendencias y avanzar en sus trayectorias profesionales.

5.6.1.4 Emprendedores

Este segmento, que comprende el 7,95 % de la muestra investigada, lo componen hombres y mujeres de entre 28 y 48 años. El 40% de ellos está

interesado en cursar una maestría para adquirir conocimientos que puedan aplicar en sus negocios. Estos emprendedores buscan programas de maestría que les brinden las herramientas y habilidades necesarias para hacer crecer sus empresas y enfrentar los desafíos del mundo empresarial actual.

5.7 Mercado meta

El mercado meta de este plan de marketing se enfoca en los segmentos de profesionales jóvenes y profesionales en rangos medios, para combinar estos grupos en uno solo porque comparten intereses y necesidades similares en educación continua y avance profesional. Esta decisión también se basa en la complementariedad de ambos grupos, ya que, aunque se encuentran en diferentes etapas de sus carreras, comparten el deseo de mejorar y avanzar en el campo laboral. La combinación de estos segmentos permitirá que las estrategias de marketing sean dirigidas a un público más amplio, maximizando el alcance de las campañas.

Este segmento lo integran hombres y mujeres jóvenes, de entre 25 y 34 años, el 73,48% de la muestra del público objetivo investigado. Son profesionales con título universitario de pregrado. En cuanto a su situación laboral, la mayoría de ellos son asistentes, analistas y coordinadores, posiciones jerárquicas de nivel bajo y medio en diversas empresas. Este grupo busca oportunidades de crecimiento profesional y personal. Están interesados en mejorar sus habilidades y conocimientos para avanzar en sus carreras y alcanzar un mayor nivel de estabilidad laboral y económica. Además, valoran la flexibilidad y la accesibilidad en la educación, buscando programas de estudio que les permitan combinar sus responsabilidades laborales y personales con sus objetivos educativos.

5.8 Definición de buyer persona

El desarrollo de un buyer persona es fundamental para el éxito del plan de marketing digital de la Escuela de Negocios UDLA. Según Kotler y Armstrong (2017), el buyer persona es una representación ficticia de los clientes ideales, basada en datos e investigación. Esta herramienta proporciona una conexión

profunda con la audiencia al comprender sus deseos, necesidades, motivaciones y dificultades. Según HubSpot (2023), esta comprensión permite adaptar los mensajes y estrategias para satisfacerlos de manera más efectiva. Además, el marketing personalizado se ve facilitado, ya que, al adaptar los mensajes a las necesidades de este perfil ficticio, se aumenta la relevancia y la probabilidad de involucramiento con la marca (Forbes, 2019). Es así como, utilizando los datos resultantes de la investigación de mercado, se presenta la Figura 17 del buyer persona que consideramos para el presente plan de marketing:

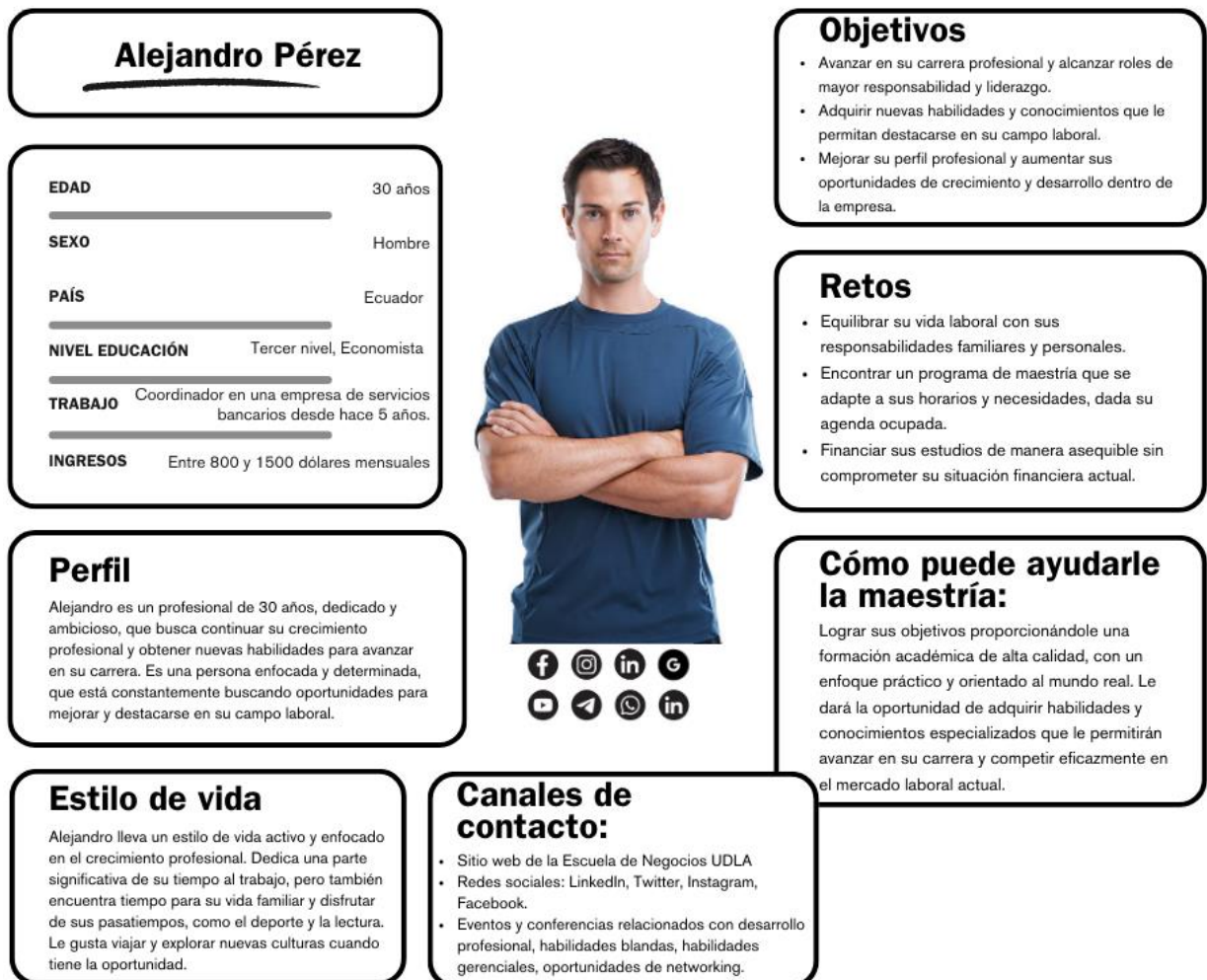


Figura 17

Buyer persona de la Escuela de Negocios UDLA.

5.9 Estrategia de marketing digital

En el actual panorama, donde la presencia en línea y la interacción digital son fundamentales, una estrategia digital eficaz puede amplificar de manera significativa el alcance y la visibilidad de las ofertas educativas. Como señala Godin (2018), una estrategia digital exitosa se distingue por su capacidad para conectar auténticamente con la audiencia y destacar en medio del ruido digital. Por ello, se propone crear una estrategia que abarque cinco pilares fundamentales del ecosistema digital como SEO, SEM, SMM, email marketing y marketing de influencers, tal como se puede apreciar en la Figura 18.

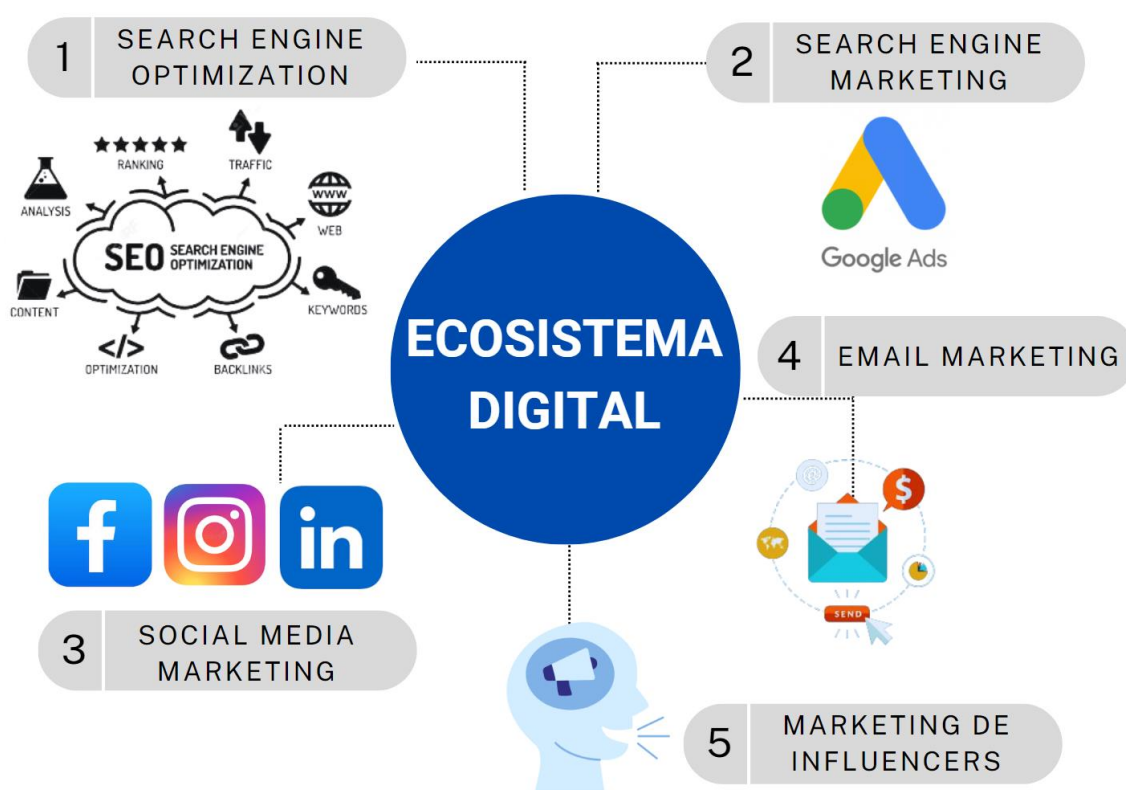


Figura 18

Ecosistema digital.

La incorporación de estas estrategias digitales contribuirá a consolidar un ecosistema digital sólido y efectivo que impulse el posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios.

5.9.1 Estrategia de posicionamiento SEO

El posicionamiento en los motores de búsqueda o Search Engine Optimization (SEO) es clave en una estrategia digital a largo plazo, pues es el punto de partida para que las marcas capten tráfico cualificado, generen confianza y construyan una reputación sólida en el ámbito digital (Marketin.es, 2024).

Para que la Escuela de Negocios UDLA se posicione de manera efectiva en los motores de búsqueda, se propone ejecutar las siguientes acciones:

5.9.1.1 Optimización técnica del sitio web

Como se evidenció en la Figura 15, sobre el rendimiento del micrositio web Escuela de Negocios UDLA, existen algunas oportunidades de mejora para optimizar esta herramienta digital, que pueden incluir la verificación de que el micrositio web esté estructurado de manera que sea fácilmente indexado por los motores de búsqueda y que cumpla con los estándares de rendimiento, entre otras acciones. A continuación, se detallan algunas acciones específicas para la optimización:

- **Optimización de la velocidad de carga del sitio:** Dado que la mejora en el tiempo de carga del sitio web para ofrecer una mejor experiencia al usuario y mejorar el ranking en los motores de búsqueda, se proponen acciones como:
 - a) Optimizar las imágenes y comprimir sin comprometer demasiado la calidad.
 - b) Utilizar el formato adecuado de imagen (JPEG o PNG) para reducir el tamaño del archivo y mejorar el tiempo de carga.
 - c) Reducir el número de redireccionamientos innecesarios en la estructura de micrositio para que sea más eficiente.

- **Optimización de la compatibilidad móvil:** Es fundamental garantizar que el sitio web sea completamente responsivo y se adapte correctamente a dispositivos móviles. Este aspecto se evidencia en la

Figura 20, donde se muestra el micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA optimizado para su versión Tablet. Siguiendo las recomendaciones de Suresh (2020), se sugiere:

- Utilizar un diseño adaptable con medidas flexibles, como porcentajes en lugar de medidas fijas como píxeles, para garantizar que el micrositio web se vea bien en diversos dispositivos móviles, incluidos teléfonos inteligentes y tabletas con diferentes tamaños de pantalla y sistemas operativos.
- Utilizar imágenes y videos livianos y comprimidos que carguen rápidamente.
- Incluir textos, imágenes y botones fácilmente legibles y accesibles desde dispositivos móviles.

A continuación, en la Figura 19 se puede evidenciar la propuesta para el micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA:

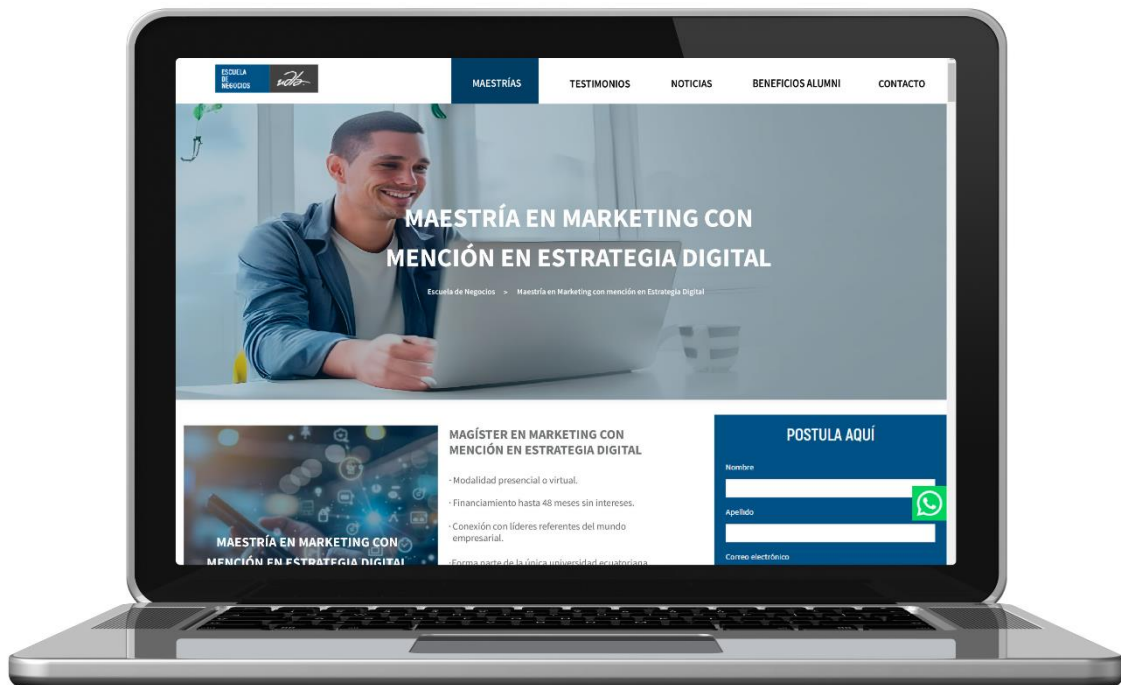


Figura 19

Mockup micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA - Versión tablet.

5.9.1.2 Investigación de palabras clave

La investigación de palabras clave es fundamental para identificar los términos de búsqueda que son relevantes para el público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA y que tienen un alto potencial de generar tráfico cualificado al sitio web. Para identificar las palabras clave de la Escuela de Negocios UDLA, se propone aplicar acciones como:

- a) Utilizar herramientas de investigación de palabras clave como Ubersuggest para identificar palabras relevantes y evaluar su volumen de búsqueda y competencia, es decir, la cantidad de personas que buscan esa palabra clave.
- b) Priorizar el uso de palabras clave de cola larga, que son palabras clave son consultas muy específicas que suelen tener volúmenes de búsqueda relativamente bajos. Aunque los usuarios podrían buscarlas con menos frecuencia, representan un gran porcentaje de las búsquedas totales. Al ser más específicas, es más probable que los usuarios que las utilizan realicen una acción para convertirse en estudiantes potenciales, como inscribirse en una maestría o llenar un formulario de contacto con admisiones.

En el caso de la Escuela de Negocios UDLA, las palabras clave específicas pueden ayudar a atraer visitantes interesados en convertirse en estudiantes potenciales. Por ejemplo, si alguien busca “Maestría presencial en Marketing Digital en la UDLA”, esa consulta es una palabra clave de cola larga y tiene un alto potencial de convertir a un visitante en un estudiante potencial.

A continuación, en la Figura 20 se presenta un ejemplo de búsquedas de posibles palabras clave realizadas en Ubersuggest, con base a la información proporcionada por los encuestados en la investigación de mercado, cuando se les consultó con qué frase o palabra buscarían la maestría de su interés.



Figura 20

Búsqueda de palabra clave en Ubersuggest, abril 2024.

5.9.1.3 Construcción de enlaces

La construcción de enlaces es un aspecto fundamental del SEO que implica obtener enlaces de calidad de otros sitios web relevantes y con autoridad (Patel, 2019). En el caso de la Escuela de Negocios UDLA, la incorporación de enlaces como el del sitio web de la marca paraguas UDLA podría mejorar la relevancia del sitio web en los motores de búsqueda.

Para lograr la construcción efectiva de enlaces se propone considerar estas acciones:

- Enlazar y compartir el contenido de la Escuela de Negocios UDLA con sitios web como: <https://www.udla.edu.ec/admisiones-udla/>, <https://www.udla.edu.ec/>
- Colaboración con universidades pares como Escuela de Empresas USFQ <https://escueladeempresas.ec/>, IDE Business School <https://www.ide.edu.ec/corp/>, y otras; asimismo, con empresas con las que la Escuela de Negocios UDLA mantenga relaciones o vínculos corporativos que potencien su imagen.

- Colaborar con entrevistas en medios de comunicación relevantes como <https://www.primicias.ec/>, <https://www.americaeconomia.com/>, <https://www.forbes.com.ec/>, para obtener menciones y enlaces hacia el micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA.

5.9.1.4 Creación de contenido relevante

La creación de contenido relevante y de alta calidad es fundamental para atraer y retener a los visitantes del micrositio web. Según los resultados de la encuesta realizada al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA, en la Figura 11 sobre el tipo de contenido le gustaría encontrar en los canales digitales de la escuela, los datos reflejan el interés por:

- Información sobre maestrías y malla académica.
- Testimonios de estudiantes y graduados.
- Información de financiamiento de las maestrías.
- Contenido sobre logros de la Escuela de Negocios UDLA.

Además, para la creación de contenido también se incorporarán los atributos valorados en la toma de decisión de una maestría, recabados en la investigación de mercado y que constan en la Figura 3, y son:

- Modalidad de estudios flexible (presencial y/o virtual).
- Costo accesible del programa de maestría.
- Duración de un año del programa.

Finalmente, también se considerará para el contenido los atributos que el público objetivo afirmó que debería tener una Escuela de Negocios ideal, y son:

- Reputación de la universidad o Escuela de Negocios, en este caso de la Universidad de Las Américas.
- Conexión con líderes referentes de empresas.
- Oportunidades de networking.

Así, la implementación de las acciones mejorará la visibilidad en los motores de búsqueda e incrementará el tráfico al micrositio web de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, como se observan las Figuras 21 y 22:

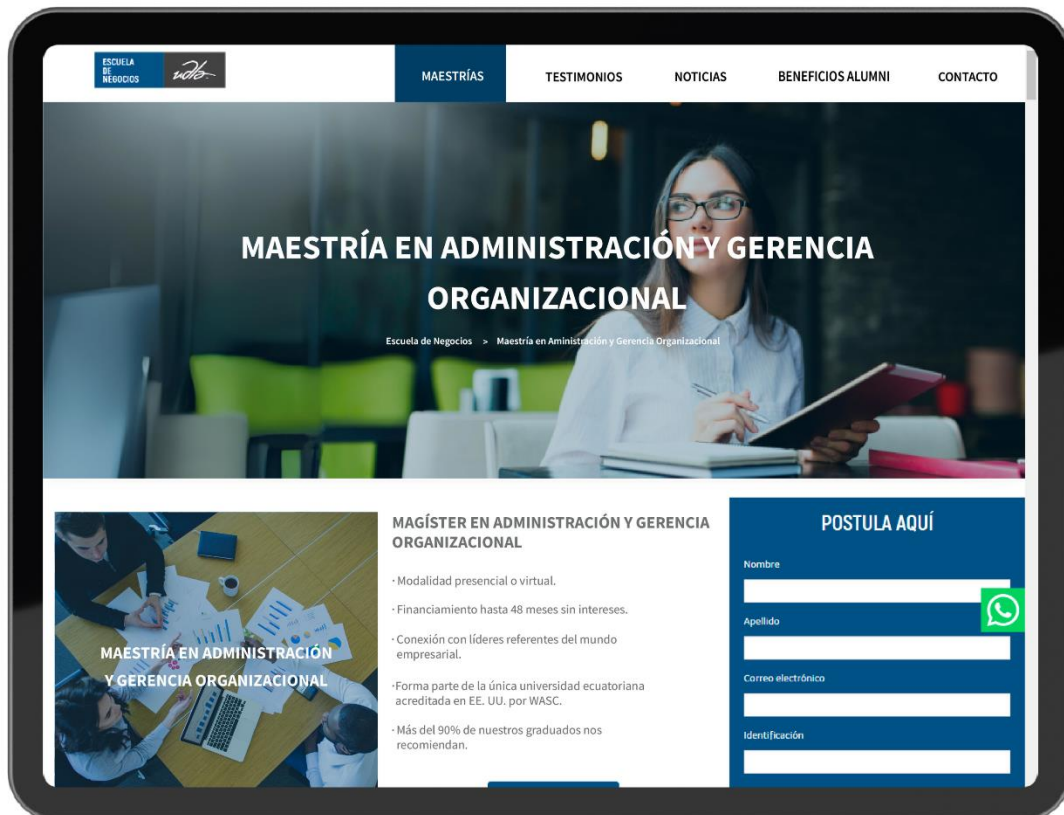


Figura 21

Mockup diseño del micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA – Contenido optimizado para tablet.



Figura 22

Mockup diseño del micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA – Contenido optimizado para móvil.

5.9.2 Estrategia de posicionamiento SEM

El posicionamiento SEM (Search Engine Marketing) es una estrategia que se enfoca en posicionar un sitio web en los resultados de búsqueda de pago. Su principal ventaja radica en la visibilidad y el tráfico de una marca en el entorno digital.

Según Kotler (2017), el SEM es crucial por varias razones como la visibilidad instantánea en anuncios pagados en Google Ads, la capacidad de

dirigir anuncios a audiencias específicas basadas en criterios como sexo, edad, ubicación y preferencias o intereses. Además, el SEM facilita la medición del rendimiento de los anuncios y permite ajustarlos en consecuencia. Finalmente, el SEM también ayuda a generar tráfico hacia la página de destino, lo que puede convertir a los visitantes en clientes potenciales.

Como parte de la estrategia de posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, se propone utilizar Google Ads para dirigir la publicidad a la parte alta del embudo de conversión, Top of Funnel (TOFU), como se muestra en la Figura 23. Esta fase del embudo se centra en generar conciencia y captar la atención de una audiencia amplia, es decir, dar a conocer las maestrías ofrecidas por la Escuela de Negocios, resaltando su propuesta de valor y los atributos diferenciadores de los programas de maestría, con el fin de captar la atención de interesados en estudiar una maestría en Ecuador.

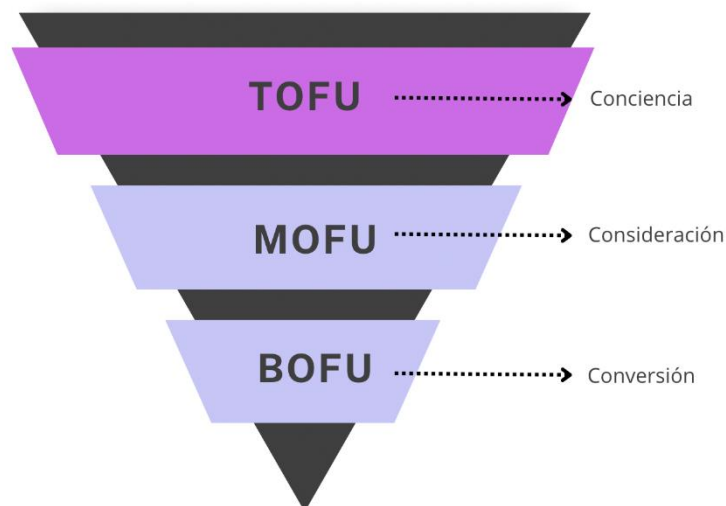


Figura 23

Embudo de conversión.

Los anuncios de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA aparecerán en los resultados de búsqueda cuando los usuarios realicen consultas con palabras clave de cola larga relacionadas a las maestrías en negocios en el Ecuador. En la Figura 24, se muestra el resultado de una

búsqueda en Google y la visualización del anuncio de la Maestría en Marketing que ofrece la Escuela de Negocios UDLA.



Figura 24

Vista previa de anuncio para Google Ads.

Además, se sugiere la integración de la publicidad digital en la red de Display de Google Ads como parte fundamental de la estrategia de posicionamiento. Esta plataforma permite la exhibición de anuncios visuales en una amplia red de sitios web, alcanzando así a una audiencia diversa y extendida. Dichos anuncios visuales destacarán de forma informativa y persuasiva la propuesta de valor y los atributos diferenciadores de las maestrías ofrecidas por la Escuela de Negocios UDLA. Esta estrategia está diseñada para captar la atención y generar interés en una etapa temprana del proceso de toma de decisiones.

5.9.3 Estrategia de posicionamiento SMM

El Social Media Marketing (SMM) es esencial para alcanzar posicionamiento en el entorno digital a corto plazo, más aún si se considera que el público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA está presente y activo en Facebook, Instagram y LinkedIn, según los resultados de la investigación de mercado.

Para ello, en primer lugar, resulta relevante que la Escuela de Negocios UDLA integre una página en Facebook como un componente esencial de su ecosistema digital. Con Facebook consolidándose como la plataforma líder en redes sociales en Ecuador, superando los 15.7 millones de usuarios según el informe de Mentinno (2023), la oportunidad de establecer una presencia significativa en esta red no puede ser pasada por alto. Es crucial destacar que la mayoría de estos usuarios se encuentran dentro del grupo demográfico de 25 a 34 años, una audiencia clave para los programas de maestría que ofrece la Escuela. Además, según los datos obtenidos en la investigación de mercado, Facebook e Instagram (Meta) son el segundo canal más utilizado para buscar información sobre programas de maestría, por lo que en la Figura 25 se puede observar la propuesta para la página de Facebook de la Escuela de Negocios.



Figura 25

Mockup diseño de la portada de la página de Facebook de la Escuela de Negocios UDLA.

A partir de ello, se propone implementar anuncios en Meta Ads con el propósito de atraer a potenciales estudiantes mediante la promoción en Facebook e Instagram. Como se mencionó en el párrafo anterior, estos canales destacan por su efectividad para llegar a una audiencia que se encuentra en la fase de exploración de opciones de maestrías y que muestra interés en temas relacionados con los negocios. Al aprovechar el alcance y la segmentación que ofrecen estas plataformas, la Escuela de Negocios UDLA puede potenciar su visibilidad y conectar con una audiencia que, hasta el momento, podría desconocer las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.

A continuación, en la Figura 26 se presenta el diseño actual de uno de los anuncios que tiene la Escuela de Negocios UDLA. A la vez, en las Figuras 27, 28, 29 y 30 se presentan diferentes formatos de anuncios propuestos para Meta Ads.



Figura 26

Anuncio actual de pauta tomado de la Biblioteca de anuncios de Facebook, abril 2024.



Figura 27

Propuesta de nuevo diseño para Meta Ads - Opción uno



Figura 28

Propuesta de nuevo diseño para Meta Ads - Opción dos



Figura 29

Mockup diseño del anuncio para Meta Ads – Versión tablet



Figura 30

Mockup diseño del anuncio para historias de Instagram.

Para implementar los anuncios de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, se propone hacer pruebas A/B con variaciones de anuncios en títulos, imágenes y llamadas a la acción, para determinar qué combinaciones resuenan mejor con la audiencia objetivo y generan mejores resultados en términos de tasa de clics y conversiones.

Además, se propone incluir una campaña de remarketing en los anuncios de Facebook e Instagram con el objetivo de volver a conectar con aquellos usuarios que interactúen previamente con el micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA, contribuyendo así a fortalecer la conciencia de las maestrías disponibles y motivarlos a profundizar en el conocimiento de la marca Escuela de Negocios UDLA. Para lograr esta campaña de remarketing se utilizarán los datos recopilados a través de un píxel de Facebook y la creación de públicos personalizados, para dirigir anuncios específicos a audiencias altamente relevantes, ofreciendo mensajes que resuenen con sus intereses y necesidades.

Por otra parte, se propone incluir una campaña de anuncios pagados en la red profesional LinkedIn, una plataforma diseñada específicamente para interacciones profesionales que presenta beneficios como:

- Promoción rápida y sencilla del contenido en formatos como anuncio de texto, contenido patrocinado o mensajes inmail.
- Segmentación basada en títulos profesionales, cargo, funciones laborales, experiencia, sector, tamaño de la empresa, etc., lo permitiría llegar con mayor precisión al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA.
- Generación de tráfico hacia el micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA.
- Conexión con tomadores de decisiones de las empresas donde trabajan los profesionales que son parte del público objetivo (LinkedIn, 2024).

En la Figura 31 se presenta un ejemplo de contenido promocional de una de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, resaltando los atributos diferenciadores más valorados por el público objetivo:

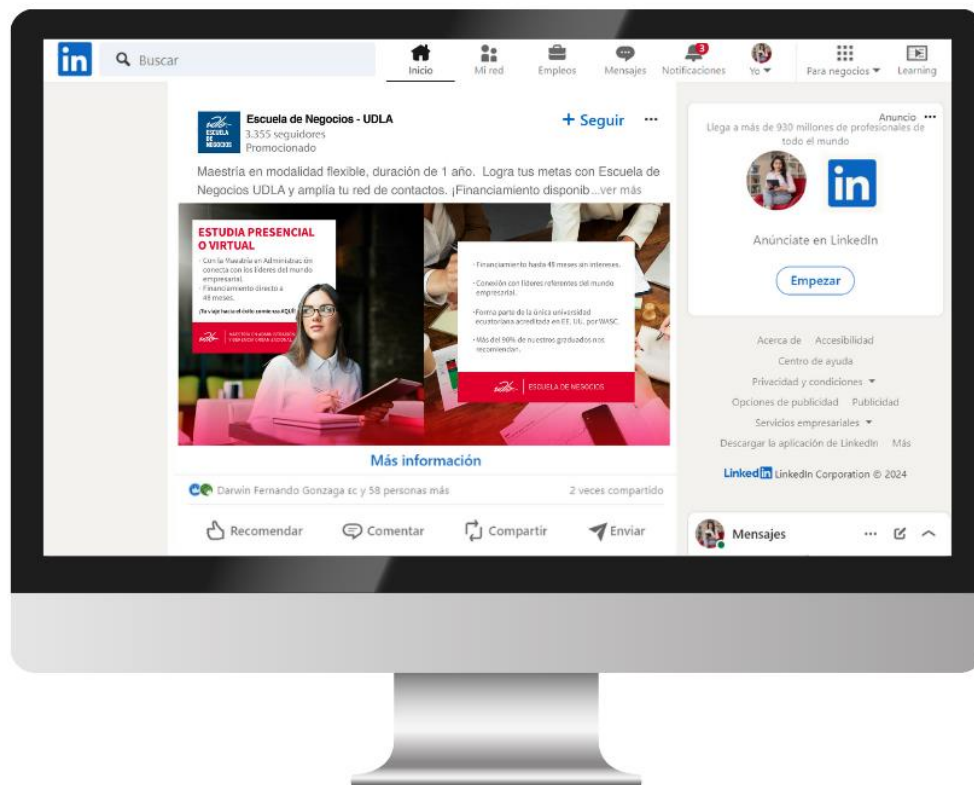


Figura 31

Mockup diseño de contenido patrocinado en LinkedIn – Versión desktop

En resumen, tanto LinkedIn Ads como Meta Ads son fundamentales para llegar al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA y lograr el posicionamiento de sus programas de maestrías, pues los anuncios permitirán aumentar la visibilidad de los mismos y atraer a potenciales estudiantes que pertenecen al grupo objetivo prioritario, conformado por hombres y mujeres de entre 25 y 34 años, con un título de tercer nivel y un marcado interés en negocios, administración de empresas, marketing, gestión de proyectos, finanzas y banca, metodologías ágiles, toma de decisiones, innovación, liderazgo, crecimiento profesional.

Por otra parte, se propone implementar acciones digitales que contribuyan al posicionamiento de la Escuela de Negocios UDLA aprovechando el posicionamiento de la marca paraguas UDLA, pues la reputación positiva de la universidad puede ayudar a generar confianza y credibilidad en la Escuela de Negocios.

Una estrategia digital efectiva para aprovechar esta ventaja competitiva podría incluir los siguientes pasos:

- **Publicación de contenido relevante:** Compartir en las cuentas de redes sociales y en el sitio web de UDLA contenido relacionado con la Escuela de Negocios UDLA, como noticias, eventos, logros de estudiantes y profesores, y otros aspectos destacados. Esto ayudará a mantener informada a la audiencia sobre las actividades y el prestigio de la Escuela de Negocios UDLA.
- **Promoción de eventos:** anunciar y promover eventos, webinars y conferencias organizadas por la Escuela de Negocios UDLA a través de los canales oficiales de la UDLA. Esto ayudará a aumentar la visibilidad de los programas de maestría y atraerá la atención del público objetivo interesado en maestrías en negocios.
- **Difusión de testimonios y casos de éxito:** Compartir testimonios y casos de éxito de estudiantes y graduados de la Escuela de Negocios UDLA a través de los canales de la UDLA. Estas historias inspiradoras pueden ayudar a generar confianza en la calidad de los programas de maestría y contribuir al posicionamiento de la Escuela de Negocios.

5.9.4 Estrategia de Email Marketing

El email marketing juega un papel crucial en la estrategia de posicionamiento de las maestrías ofrecidas por la Escuela de Negocios UDLA. Esta herramienta permitirá establecer y nutrir relaciones directas y personalizadas con potenciales estudiantes, lo que contribuirá a la construcción

de una conexión significativa con el público objetivo. Además, al mantener informados a los destinatarios sobre los programas de maestría y otros aspectos relevantes y valorados, el email marketing influirá en el posicionamiento de la marca Escuela de Negocios UDLA, y contribuirá a la decisión de inscripción. Además, el seguimiento detallado del rendimiento de las campañas de email marketing permitirá una optimización constante, lo que llevará a una mejora continua de los resultados y una mayor efectividad en la promoción de las maestrías.

Para desarrollar una estrategia efectiva, es fundamental comenzar por personalizar el contenido de los correos electrónicos según los intereses de los potenciales estudiantes con la finalidad de ofrecer información específica de la maestría de su interés, que incluya información sobre malla académica, testimonios de estudiantes y graduados, información sobre el financiamiento de las maestrías y contenido sobre logros de la Escuela de Negocios UDLA.

Además, es esencial garantizar que los correos incluyan llamados a la acción claros que inviten a los destinatarios a realizar acciones específicas, como visitar el micrositio web, inscribirse en un webinar o solicitar más información de las maestrías. Asimismo, utilizar herramientas de automatización para enviar correos en momentos estratégicos y realizar un seguimiento detallado de las métricas clave para evaluar el rendimiento de estos.

5.9.4.1 Audiencia

La estrategia de email marketing de la Escuela de Negocios UDLA se basará en el uso de anuncios de Google Ads, Meta Ads y LinkedIn Ads para atraer a potenciales interesados en sus programas de maestría. Estos anuncios dirigirán a los interesados a visitar el micrositio web, donde podrán dejar sus datos de contacto, como el correo electrónico. De esta manera, se capturará información valiosa de quienes han mostrado un interés directo en la institución y sus programas. Esta estrategia de alimentación de la base de datos es

fundamental para dirigirse a una audiencia cualificada y comprometida, lo que mejora la efectividad de la campaña.

5.9.4.2 Contenido

El contenido desempeña un papel fundamental en el email marketing al influir en la probabilidad de que los destinatarios se identifiquen y comprometan con él. El contenido enviado estará relacionado con la información que considera relevante por el público objetivo, basado en los resultados de la investigación de mercado. Esta información incluirá detalles sobre la modalidad de estudios, el costo de la maestría, opciones de financiamiento, duración del programa y logros destacados de la Escuela de Negocios UDLA. Además, esta información se enviará de manera atractiva y persuasiva.

5.9.4.3 Llamados a la acción (CTA)

Para garantizar una ejecución efectiva de los llamados a la acción (CTA), cada correo electrónico contará con un CTA claro y directo que invite a los potenciales estudiantes a realizar acciones específicas, como inscribirse en eventos informativos, solicitar información adicional sobre programas académicos o registrarse para recibir actualizaciones regulares, tal como se presenta en la Figura 32.



Figura 32

Diseño para mailing con botón de CTA.

Asimismo, se recomienda hacer pruebas A/B periódicas para optimizar continuamente los CTA y mejorar su efectividad en cuanto a tasas de clics y conversiones.

5.9.5 Estrategia de Marketing de Influencers

Para maximizar el impacto de las estrategias de marketing de este plan y mejorar el posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios de la UDLA, es esencial aprovechar el hecho de que el 44% de los conocedores de estas maestrías llegan por referidos. Integrar influencers y líderes de opinión en la estrategia de marketing digital no solo extiende el alcance y la visibilidad de los programas, sino que también refuerza la autenticidad y credibilidad de los mensajes.

Los influencers, especialmente aquellos con experiencias académicas y profesionales relevantes, pueden actuar como embajadores de marca eficaces, ofreciendo testimonios auténticos y persuasivos. Su influencia en redes sociales y otras plataformas digitales permite que sus testimonios y experiencias personales resuenen con un público más amplio y diverso. Al colaborar con estos influencers, la Escuela de Negocios UDLA no solo utiliza un canal efectivo para llegar a los potenciales estudiantes, sino que también aprovecha su capacidad para generar confianza y validar la calidad y el valor de sus maestrías a través de sus historias de éxito personal y desarrollo profesional.

5.9.5.1. Identificación de influencers:

Es crucial la participación de estudiantes y graduados que no solo destaquen en sus áreas de estudio, sino que también poseen una presencia activa y positiva en redes sociales. Es esencial seleccionar a aquellos con una base de seguidores significativa y un alto nivel de interacción en plataformas clave como LinkedIn.

5.9.5.2 Creación de Contenido Atractivo:

Se propone crear contenido visual y atractivo que resalte los beneficios y la propuesta de valor y los atributos diferenciadores de la Escuela de Negocios UDLA. Es clave incluir testimonios en video, imágenes de eventos académicos y profesionales, así como momentos destacados de la vida estudiantil.

5.9.5.3 Campañas en redes sociales:

Se implementará una estrategia que incluya la publicación de testimonios en Facebook, Instagram y LinkedIn, destacando artículos y posts que relaten el impacto positivo de las maestrías en las carreras de los graduados. Además, se realizarán sesiones en vivo en Facebook, donde los influencers internos puedan compartir sus experiencias y responder preguntas del público en tiempo real. Estas sesiones en vivo no solo aumentan la interacción y el compromiso del público, sino que también permiten una comunicación directa y transparente, fortaleciendo el conocimiento y la percepción de la marca, al tiempo que se fomenta un sentido de comunidad entre los estudiantes actuales y potenciales.

5.10 Plan de pauta

Para promover el conocimiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA mediante campañas de pauta digital, se propone el siguiente plan anual de pauta, según los dos periodos académicos en los que se abren las maestrías al año, que son mayo y octubre, tal como se evidencia en la Tabla 10.

Tabla 10

Propuesta de plan de pauta digital y KPI.

Medio	KPI	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
	Interacción												
Meta Ads	Tasa de clics												
(Facebook e	Costo por clic	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Instagram)	Alcance												
	Frecuencia												

LinkedIn Ads	Impresiones												
	Tasa de clics												
	Costo por clic			X	X	X			X	X	X		
	Frecuencia												
	Alcance												
Google Ads	Tasa de clics												
	Costo por clic												
	Conversión	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Frecuencia												
	Alcance												
Email marketing	Tasa de apertura												
	Tasa de clics			X	X	X			X	X	X		
	Tasa de rebote												
Marketing de Influencers	Alcance												
	Impresiones			X	X	X			X	X	X		
	Interacción												

5.11 Marketing Mix

5.11.1 Producto

La Escuela de Negocios UDLA presenta una oferta seis maestrías, como se puede observar en la Tabla 11. Estos programas de maestría se despliegan durante el año en dos momentos clave: mayo y octubre. En mayo, se ofertan las Maestrías en Administración y Gerencia Organizacional y Marketing Digital. Por otro lado, en octubre se ofertan el MBA, la Maestría en Finanzas, Gerencia de Marca y Gestión de Proyectos. Esta programación estratégica se traduce en la necesidad de una planificación eficaz para cada intake.

Tabla 11

Oferta académica Escuela de Negocios UDLA.

Maestría	Duración	Modalidad	Diplomado Internacional	Semana Internacional	Precio matrícula	Precio arancel	Beneficio Lifelong Learning
Maestría en Administración y Gerencia Organizacional	1 año	Flex	x	✓	\$890,00	\$8.900,00	✓
Maestría en Administración de Empresas MBA	1 año, 6 meses	Flex	Data- Driven Innovation	✓	\$913,19	\$13.900,00	✓
Maestría en Mercadotecnia con mención en Estrategia Digital	1 año	Flex	Digital Trends	✓	\$621,33	\$9.900,00	✓
Maestría en Mercadotecnia con mención en Gerencia de Marca	1 año	Flex	Neuromarketing y Branding	✓	\$710,96	\$9.900,00	✓
Maestría en Gestión de Proyectos	1 año	Flex	x	✓	\$990,00	\$9.900,00	✓
Maestría en Finanzas	1 año	Flex	Finanzas Globales	✓	\$990,00	\$9.900,00	✓

5.11.2 Precio

Se implementará una estrategia de precios basada en atributos, considerando que las maestrías ofrecen una experiencia enriquecedora para sus estudiantes. El propósito de esta táctica es resaltar la calidad y los beneficios únicos de los programas, tales como el acceso a recursos en línea, talleres prácticos y eventos exclusivos diseñados para impulsar el desarrollo académico y profesional de los participantes. Al establecer precios que reflejen el valor percibido de estos beneficios, la Escuela de Negocios UDLA podrá distinguir sus programas de maestría de otras alternativas en el mercado, atrayendo al público objetivo que busca maestrías de alto nivel para alcanzar sus objetivos profesionales y personales.

Por otro lado, la implementación de descuentos y becas también es una estrategia clave para estimular la demanda y aumentar la conversión de prospectos en estudiantes matriculados. Ofrecer descuentos durante los períodos de matrícula, como matrículas tempranas o descuentos para grupos, puede incentivar a los potenciales estudiantes a tomar acción de manera más rápida y decisiva. Además, estas ofertas pueden ser una forma efectiva de atraer a segmentos de mercado específicos, como estudiantes que enfrentan restricciones financieras o aquellos que buscan maximizar el valor de su inversión educativa. En conjunto, estas estrategias ayudan a aumentar la matrícula y contribuyen a fortalecer la percepción de valor de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, posicionándolas como opciones atractivas y accesibles en el mercado educativo digital.

5.11.3 Plaza

El mantenimiento constante y la optimización del micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA, junto con la ejecución de campañas de publicidad digital en plataformas como Google Ads, Meta Ads y LinkedIn Ads, así como el contenido orgánico del marketing de influencers, son estrategias esenciales para fortalecer el conocimiento de las maestrías en el mercado. Estas acciones garantizan que la información sobre los programas esté al alcance de quienes

buscan estudiar una maestría, ofreciendo datos relevantes sobre los programas, eventos, la vida estudiantil en el campus y testimonios de estudiantes. Además, el uso estratégico del email marketing permite una comunicación directa y personalizada con prospectos, reforzando su interés por los programas ofrecidos por la Escuela de Negocios UDLA. Estas iniciativas, al combinarse, conforman un enfoque integral que maximiza el alcance y el impacto de los programas de maestrías de la Escuela de Negocios.

5.11.4 Promoción

Se implementará una estrategia digital integral para promocionar las maestrías ofrecidas por la Escuela de Negocios UDLA. Por un lado y de manera permanente, se dará prioridad a la actualización, mantenimiento y optimización SEO del micrositio web existente, garantizando la disponibilidad de información relevante para los visitantes. Además, se ejecutarán las campañas de publicidad digital en Google Ads y plataformas como Meta Ads y LinkedIn Ads. Por otro lado, es fundamental mantener una presencia orgánica en redes sociales a través del marketing de influencers, que permita la interacción con la audiencia y la difusión de contenido valioso relacionado con la vida estudiantil, experiencias y testimonios en los programas de maestría. También se sugiere incluir contenido orgánico con enfoque educativo como artículos, infografías y webinars, que permitan posicionar a la marca Escuela de Negocios UDLA como una autoridad en su campo y atraer a posibles estudiantes interesados adquirir nuevos conocimientos y mejorar sus habilidades gerenciales y de negocios.

6. PRESUPUESTO Y VIABILIDAD FINANCIERA

Para proyectar el desempeño del plan de marketing digital para la Escuela de Negocios UDLA en su implementación durante 12 meses, es fundamental establecer indicadores de rendimiento alineados con los objetivos previstos. En la Tabla 12 se muestran las métricas que se usarán para evaluar el cumplimiento de los objetivos propuestos en el plan de marketing que se mostró en la sección anterior.

Tabla 12

Objetivos y métricas

Objetivos	KPI'S
Incrementar el tráfico orgánico y pagado al micrositio web de la Escuela de Negocios UDLA en un 30% durante un período de 12 meses, mediante estrategias de SEO y SEM.	<p>El número total de visitantes al micrositio web proporcionará una métrica directa del impacto de las estrategias SEO Y SEM.</p> <p>El porcentaje de aumento del tráfico orgánico y pagado en comparación con el período sin plan de marketing.</p> <p>Monitorear la posición del micrositio web en los resultados de búsqueda de Google.</p>
Potenciar la interacción de la Escuela de Negocios UDLA en un 50% en plataformas como Facebook, Instagram y LinkedIn durante 12 meses, mediante una estrategia de SMM.	<p>El número total de las interacciones en las publicaciones de cada plataforma proporcionará una medida de la participación del público.</p> <p>El porcentaje de aumento en la interacción en RRSS en comparación con el periodo sin plan de marketing.</p> <p>El monitoreo de la interacción en cada plataforma permite comparar el engagement en cada una de ellas.</p>
Aumentar en un 10% la tasa de apertura de los correos electrónicos promocionales de la Escuela de Negocios UDLA en un periodo de seis meses, implementando estrategias de segmentación, personalización de contenido, frecuencia y horario de envío.	<p>La tasa de apertura de correos proporcionará datos específicos sobre el porcentaje de destinatarios que abren los correos.</p> <p>La tasa de clics y tasa de conversión proporcionará información adicional sobre la efectividad de la estrategia.</p> <p>La tasa de rebote evidenciará el porcentaje de correos rechazados por el servidor del destinatario.</p>
Alcanzar el 20% en la tasa de apertura de los correos electrónicos promocionales de la Escuela de Negocios UDLA durante un periodo de 12 meses.	<p>La tasa de cancelación de suscripción permitirá ajustar la estrategia de email marketing para no ser etiquetado como spam.</p> <p>La tasa de suscripción informará sobre el crecimiento de los suscriptores.</p>
Incrementar la visibilidad de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA en un 40% a través de una campaña de influencers que aproveche el poder de las recomendaciones y los testimonios de estudiantes y graduados.	<p>El alcance de la publicación permitirá conocer el número de personas que vieron la publicación.</p> <p>El engagement mostrará el número de personas que interactuaron con el contenido.</p>

Aunque el plan se centra en posicionar las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA, abarcando estrategias orgánicas y de pago en la primera parte del embudo de conversión (Top Of the Funnel), se puede afirmar que todos los esfuerzos de marketing digital se encaminan a lograr que las maestrías se conozcan y consideren opciones atractivas para el público objetivo en busca de posgrados en Ecuador. Esto, a su vez, puede conducir a un aumento en el número de estudiantes matriculados en las diferentes maestrías. Por ello, es

importante incluir proyecciones financieras que faciliten la comprensión del impacto económico del plan de marketing digital en términos de costos y beneficios.

A continuación, para obtener una visión contextualizada de la situación financiera de la Escuela de Negocios UDLA, se presenta un análisis del crecimiento en ventas de los últimos cinco años, con información proporcionada por la Escuela de Negocios UDLA (2023). Cabe indicar que estos datos fueron multiplicados por un factor que permite guardar la confidencialidad y están representados en miles de dólares. En general, la tendencia de estudiantes muestra una disminución, pasando de 153 estudiantes en 2019 a 118 estudiantes en 2023. En ventas, esto representa una tendencia decreciente, de \$1,755 en 2019 a \$1,156 en 2023. Esta última cifra en ventas da cuenta de un crecimiento del -27.43% en los ingresos, sin considerar los descuentos de becas, tal como se evidencia en la Tabla 13.

Tabla 13

Crecimiento de ventas maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.

MAESTRÍAS ESCUELA DE NEGOCIOS UDLA					
	VENTAS				
	2019	2020	2021	2022	2023
ESTUDIANTES	153	139	133	147	118
VENTAS	\$ 1.755	\$ 1.591	\$ 1.487	\$ 1.592	\$ 1.156
CRECIMIENTO VENTAS	-	-9,37%	-6,54%	7,10%	-27,43%

Para complementar estos datos, en la Tabla 14 se presentan cifras de la utilidad generada desde el 2019 al 2023, considerando el descuento en becas, que representa el 30% del ingreso anual, además los costos y los gastos. Se observa una tendencia decreciente en el ingreso neto total, desde \$1,229 en 2019 hasta \$809 en 2023. Además, la utilidad operacional ha mostrado una tendencia general a la baja, con un pico en 2019 de \$582 y una caída significativa a \$181 en 2023. Esto indica que la rentabilidad de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA ha tenido un impacto negativo en el porcentaje de utilidad, que ha disminuido del 0.041% en 2019 al 0.020% en 2023.

Tabla 14

Utilidad maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.

MAESTRÍAS ESCUELA DE NEGOCIOS UDLA					
UTILIDAD					
	2019	2020	2021	2022	2023
Total ingreso neto	\$ 1.229	\$ 1.114	\$ 1.041	\$ 1.115	\$ 809
Total gastos	\$ 647	\$ 682	\$ 607	\$ 608	\$ 628
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 582	\$ 431	\$ 433	\$ 506	\$ 181
Porcentaje de utilidad	0,041%	0,034%	0,037%	0,040%	0,020%

A continuación, en la Tabla 15 se presenta un pronóstico financiero para cinco años, elaborado con base en la información proporcionada por la Escuela de Negocios UDLA sobre la meta de matriculados que la Admisiones tuvo en el 2023 (113 estudiantes por año), la cual sirve como referencia para los años subsiguientes. Cabe señalar que esta proyección no contempla la implementación de un plan de marketing digital.

Tabla 15

Pronóstico financiero sin la implementación del plan de marketing digital.

MAESTRÍAS ESCUELA DE NEGOCIOS UDLA					
PROYECCIÓN SIN PLAN					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total ingreso neto	\$ 713	\$ 713	\$ 713	\$ 713	\$ 713
Total gastos	\$ 598	\$ 608	\$ 608	\$ 608	\$ 608
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 115	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105
Porcentaje de utilidad	0,014%	0,013%	0,013%	0,013%	0,013%

Por otra parte, en la Tabla 16 se realiza una proyección financiera de cinco años que incluye la implementación del plan de marketing digital. La estimación de este pronóstico considera el aumento anual de dos estudiantes matriculados por cohorte, tomando como base la meta de 113 matriculados que Admisiones tuvo en el 2023, alcanzando en el quinto año un total de 173 estudiantes.

Tabla 16

Pronóstico financiero con la implementación del plan de marketing digital.

MAESTRÍAS ESCUELA DE NEGOCIOS UDLA						
PROYECCIÓN CON PLAN						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Total ingreso neto	\$ 790	\$ 867	\$ 943	\$ 1.020	\$ 1.097	
Total gastos	\$ 635	\$ 641	\$ 647	\$ 653	\$ 659	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 155	\$ 226	\$ 296	\$ 367	\$ 438	
Porcentaje de utilidad	0,017%	0,023%	0,028%	0,032%	0,035%	

Al analizar y comparar las proyecciones de la Tabla 15 y Tabla 16, se observan diferencias significativas en los siguientes puntos:

- El crecimiento de los ingresos netos con la implementación del plan de marketing digital va desde \$790 en el año 1 hasta \$1,097 en el año 5, mientras que los ingresos netos del pronóstico sin el plan se mantienen en un crecimiento menor de \$713 durante los cinco años.
- Los gastos se mantienen relativamente estables en ambas proyecciones, pero con el plan hay un ligero incremento que no compromete la utilidad operacional de la Escuela de Negocios UDLA.
- En el pronóstico con la implementación del plan, la utilidad operacional aumenta cada año, de \$155 en el año uno a \$438 en el año cinco. Sin el plan, se proyecta una utilidad operacional que al quinto año alcanza los \$105.
- Con respecto al porcentaje de utilidad, se evidencia una mejora con la implementación del plan, comenzando en 0.017% y aumentando a 0.035% en el año 5.

Para implementar las estrategias de marketing digital planteadas en este plan, en la Tabla 17 se elabora el desglose del presupuesto anual para las seis maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.

Tabla 17

Presupuesto anual para acciones de marketing digital.

PRESUPUESTO ANUAL PARA ACCIONES DE MARKETING DIGITAL

	CANTIDAD/ MES	PRESUPUESTO MENSUAL	PRESUPUESTO ANUAL
OPTIMIZACIÓN WEB	12	\$750,00	\$9.000,00
GESTOR DE CONTENIDO	12	\$750,00	\$9.000,00
PAUTA META 6 MAESTRÍAS	6	\$800,00	\$28.800,00
PAUTA LINKEDIN 6 MAESTRÍAS	3	\$600,00	\$10.800,00
PAUTA GOOGLE ADS 6 MAESTRÍAS	6	\$800,00	\$28.800,00
EMAIL MARKETING 6 MAESTRÍAS	3	\$460,00	\$8.280,00
IMPUESTO 3.5% SALIDA DE DIVISAS PAUTA	3,5		\$2.394,00
			\$97.074,00

A continuación, en la Tabla 18 se realiza una proyección de los flujos sin el plan de marketing digital, con el plan y los flujos incrementales, que evidencian que incluir el plan de marketing mejorará el margen financiero de la Escuela de Negocios UDLA.

Tabla 18

Flujos de efectivo (sin plan, con plan e incrementales).

Flujos normales sin plan					
	1	2	3	4	5
Ingresos	713	713	713	713	713
Costos y gastos	858	790	798	825	803
Utilidad sin proyecto	-145	-77	-85	-112	-90
Crecimiento en ventas		-47,05%	10,85%	31,92%	-19,91%
Flujos normales con plan					
	1	2	3	4	5
Ingresos	790	867	943	1.020	1.097
Costos y gastos	810	823	837	850	864
Utilidad con proyecto	-20	43	107	170	233
Crecimiento en ventas		-313,66%	146,16%	59,10%	36,97%
Flujos incrementales					
	1	2	3	4	5
Ingresos	110	219	329	439	549
Costos y gastos	212	216	229	243	257
Utilidad incremental	-103	4	100	196	292
Crecimiento en ventas		-103,74%	2506,68%	95,87%	48,79%

Finalmente, con el objetivo de determinar la viabilidad financiera del proyecto, se presenta el cálculo del VAN y la TIR, que representan la rentabilidad que generaría el plan de marketing digital si los flujos esperados se realizan.

6.1 Cálculo VAN y TIR

En la Tabla 19, se presenta el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y de la Tasa Interna de Retorno (TIR). Según esta información, la inclusión del plan de marketing digital es rentable, ya que muestra una TIR del 57%, superior a la tasa de descuento, lo que sugiere un escenario optimista al mejorar considerablemente la viabilidad y rentabilidad de la Escuela de Negocios UDLA.

Tabla 19

Cálculo VAN y TIR

Tasa descuento:		28,75%
VAN	\$	117.409
TIR		57%

La tasa de descuento que se utilizó para la evaluación del proyecto es la mezcla del costo de la deuda afectado por el impuesto y el costo del capital. El costo del capital se relaciona con la sensibilidad del activo al riesgo de mercado, así como también el retorno esperado del mercado y el retorno esperado de un activo, que es teóricamente libre de riesgo. Para el caso ecuatoriano, y con el fin de tropicalizar esta tasa, la misma fue ajustada con el riesgo país Ecuador a mayo de 2024.

CONCLUSIONES

La Escuela de Negocios UDLA enfrenta un entorno educativo altamente competitivo que demanda un plan de marketing digital estratégico y enfocado para sobresalir y posicionarse como líder en el mercado de posgrados en Ecuador. Según la investigación de mercado, el 77% del público objetivo no conoce las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA; en consecuencia, esta se posiciona como la tercera opción en conocimiento de marca, detrás de IDE Business School y la Escuela de Empresas USFQ.

Además, la investigación de mercado reveló tres factores clave que influyen en la elección de una maestría en Ecuador: costo accesible, duración de un año y modalidad flexible de estudios. También destacó que Google es la principal fuente de información para los potenciales estudiantes, subrayando la importancia de implementar estrategias de marketing digital que optimicen los motores de búsqueda. A la vez, se evidenció que la marca paraguas UDLA y la Escuela de Negocios UDLA tienen una relación simbiótica que puede ser aprovechada para fortalecer el posicionamiento de esta última, aprovechando la buena reputación, la calidad y el prestigio de los programas de posgrados que oferta.

Para lograr el posicionamiento y aumentar la conciencia de marca, es necesario intensificar los esfuerzos de comunicación y marketing digital, por lo que el plan de marketing se enfoca en comunicar los aspectos valorados por el público objetivo a través de estrategias de SEO, SEM, SMM, email marketing y marketing de influencers propuestas, con el fin de aumentar el conocimiento de las maestrías que oferta la Escuela de Negocios UDLA.

A fin de determinar la viabilidad financiera del plan, se realizó una proyección del flujo de efectivo incremental por un periodo de cinco años, la cual muestra un aumento significativo en los ingresos para la Escuela de Negocios UDLA durante ese lapso con la aplicación del plan, a pesar de los costos iniciales

altos que requeriría su implementación. También se llevó a cabo una comparación entre los escenarios "con plan" y "sin plan de marketing digital", la cual demuestra que el plan es financieramente beneficioso a largo plazo, con mayores ingresos y ganancias netas.

Finalmente, la implementación de un plan de marketing digital bien estructurado, respaldado por una investigación de mercado exhaustiva, podría aumentar el conocimiento de las maestrías y atraer a más estudiantes potenciales, asegurando un crecimiento sostenible. Este enfoque consolidaría las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA como la opción preferida en el mercado, asegurando su competitividad a largo plazo.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para la implementación del plan de marketing propuesto para mejorar el posicionamiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA son las siguientes:

1. Se sugiere implementar el plan con un enfoque integral que incluya de manera permanente y coordinada estrategias SEO (Optimización para Motores de Búsqueda), SEM (Marketing en Motores de Búsqueda), SMM (Marketing en Medios Sociales), email marketing y marketing de influencers.
2. Dado que la investigación de mercado identificó factores clave que influyen en la elección de una maestría, estos factores deberían ser destacados en todas las comunicaciones de marketing.
3. Tomando en cuenta que, el plan propuesto solo trabaja con estrategias enfocadas en la parte alta del embudo de conversión (Top Of the Funnel), se recomienda alinear las acciones propuestas con las siguientes fases del embudo, a fin de lograr la conversión proyectada, que es el crecimiento de dos estudiantes en cada maestría por año.
4. Es crucial optimizar la presencia en línea de la Escuela de Negocios UDLA para aparecer en los resultados de búsqueda relevantes en Google. Además, considerar incursionar en Facebook para atraer a más seguidores, ya que es una red social ampliamente utilizada por el público objetivo y un canal efectivo para mantener a los potenciales estudiantes informados sobre las últimas noticias, eventos y ofertas de la institución.
5. Se recomienda medir y analizar el rendimiento de las estrategias de marketing, incluyendo el seguimiento de métricas como el tráfico del sitio web, las tasas de conversión y el compromiso en las redes sociales. Se sugiere incorporar herramientas de análisis y seguimiento de sitios web, como Google Analytics, para realizar un seguimiento en tiempo real y comprender qué aspectos necesitan ser mejorados.
6. Considerar la incorporación de un profesional con conocimientos en marketing digital para generar contenido para las redes sociales y el

micrositio de la Escuela de Negocios UDLA, así como para monitorear el rendimiento de las acciones de marketing.

7. Implementar un programa de referidos como parte integral del plan de marketing digital, dada la influencia significativa del "word of mouth" en la elección de una maestría en la UDLA. Un programa digital de referidos puede aprovechar la red existente de estudiantes, profesores, exalumnos y empleados para promover las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA entre sus contactos y redes sociales, lo cual empataría con la estrategia de marketing de influencers propuesta en este plan. Esto no solo puede aumentar la conciencia de marca y el reconocimiento de los programas de posgrado, sino que también puede generar un flujo constante de prospectos altamente cualificados y motivados.
8. Se recomienda revisar la viabilidad financiera del plan, ya que los costos y gastos adicionales podrían no representar la realidad de la Escuela de Negocios UDLA.

Es importante tener en cuenta que estas recomendaciones son fundamentales en el momento actual y pueden necesitar ser adaptadas a las circunstancias específicas de la Escuela de Negocios UDLA si se decide implementar el presente plan.

REFERENCIAS

- Asociación española de escuelas de negocios. (2022). Tiempos difíciles para las escuelas de negocio en Europa. [En línea].
<https://www.aeen.org/tiempos-dificiles-para-las-escuelas-de-negocio-en-europa/>
- Barro, Robert (1991). "Economic Growth in a Cross Section of Countries". *Quarterly Journal of Economics*, 106.
<http://piketty.pse.ens.fr/files/Barro91.pdf>
- Capa, S. H. y Redroban, S. (2018). Proceso de evaluación y acreditación de posgrado en Brasil, México, Argentina, Chile y Colombia.
https://www.caces.gob.ec/documents/20116/142881/26/2607.afsh/2607_1.0.afsh
- Carmelo, M.; Calvo, S. (2010). *Branding Universitario: marcando la diferencia*. Ed. Collado Villalba. <https://elibro.net/es/ereader/udla/168192?page=75>.
- Castells (1996). UOC. Cultura y sociedad del conocimiento: presente y perspectivas futuras.
https://www.uoc.edu/culturaxxi/esp/articles/castells0502/castells0502_imp.html
- Chaffey, S. (2020). *Digital Business and E-Commerce Management*.
https://www.google.com.ec/books/edition/Emarketing_Excellence/uBJb1xsGXqgC?hl=es&gbpv=1&pg=PP1&printsec=frontcover
- Churchill, G. y Iacobucci, D. (2018). *Marketing Research: Methodological Foundations*. Fort Worth Harcourt College Publishers. 8th edition. 2002.
- Cubero, J. L. (2020). Posicionamiento de marca o producto: Marketing Digital y Big Data para definir estrategias de posicionamiento en base a influencers, mediante el análisis de redes sociales. Delta Publicaciones.
- Del Alcazar, J. P. (2019). Escuelas de negocio, rankings y acreditaciones MBAs. *Mentinno* [en línea].
<https://blog.formaciongerencial.com/escuelas-de-negocio-rankings-y-acreditaciones-mbas/>
- Echeverri, L. M. (2022). Marketing para instituciones de educación superior: Cómo crear valor extraordinario en la atracción de nuevos estudiantes.

1. ed. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
<https://elibro.net/en/ereader/udla/232019?page=83>.
- Feria, H.; González, M. y Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@lia*.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7692391.pdf>
- Hemelt, R. y Marcotte, G. (2011). El impacto de los aumentos de matrícula en la matrícula en colegios y universidades públicas.
<https://www.deepdyve.com/lp/sage/the-impact-of-tuition-increases-on-enrollment-at-public-colleges-and-Pbuvrfojdz?key=sage>
- Hernández, R., Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/?il=6443>
- Janesick, A. (1998), citado en Hernández, S. Mendoza, T. (2018). *Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum*. <https://core.ac.uk/download/pdf/159630116.pdf>
- Kotler, P. y Keller, K. L. (2016). Dirección de Marketing (15ª ed.). Pearson Educación de México.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México.
- Lichtenthaler, U. (2011). Open Innovation: Past Research, Current Debates, and Future Directions. *Academy of Management Perspectives*, 25, 75-93.
https://www.researchgate.net/publication/262376374_Open_Innovation_Past_Research_Current_Debates_and_Future_Directions
- Master manía. (2023, mayo 23). Mejores escuelas de negocios en 2023. *Ekos*.
<https://ekosnegocios.com/articulo/mejores-escuelas-de-negocios-en-2023>
- Moreno, Y.; Zhapa, E.; Cabrera, V. y Peláez, L. (2021). Estudio de pertinencia para un programa de posgrado en Contabilidad y Finanzas para la Región Sur del Ecuador. *Revista Espacios*, 42(1), 81 – 96.
<https://www.revistaespacios.com/a21v42n01/a21v42n01p07.pdf>

- Open Academy. (2021). Estrategias de posicionamiento: cómo sacarle partido a tu empresa. <https://www.becas-santander.com/es/blog/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Pietro, J. E. (2023). Investigación de mercados. 3. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/udla/206260?page=106>.
- Porter, M. E. (2008). On competition (Updated and expanded ed.). Harvard Business Review Press.
- QuestionPro. (2024). Sample Size Calculator. <https://www.questionpro.com/a/sample-size-calculator/>
- Sen, Amartya (1999). *Desarrollo y libertad*. Editorial Planeta, Barcelona.
- SENESCYT. (2024). Estadísticas de educación superior, ciencia, tecnología e innovación. <https://siau.senescyt.gob.ec/estadisticas-de-educacion-superior-ciencia-tecnologia-e-innovacion/>
- Smith, Taylor. (2019). Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing And Integrating Online Marketing. 5a ed. Delta Publicaciones.
- UNESCO. (2020). Covid 19 y educación superior: de los efectos inmediatos al día después. <https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2020/05/COVID-19-ES-130520.pdf>

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de alternativas de solución

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
Problema	Causa	Efecto	Desafío	Alternativas de solución	1 2 3 4 5
La Escuela de Negocios UDLA no está posicionada en el mercado de maestrías en el Ecuador.	La Escuela de Negocios UDLA no cuenta con un plan de posicionamiento para sus maestrías.	El público objetivo no conoce la Escuela de Negocios UDLA; solo identifica la marca paraguas UDLA.	Crear una propuesta de valor, identificar los atributos y los canales digitales idóneos para comunicar las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.	Desarrollar un plan de marketing digital para posicionar las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA.	X
	Baja visibilidad y reconocimiento de las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA en la industria empresarial.	No hay conexión ni alianzas estratégicas con la empresa privada.	Encontrar empresas privadas a quienes se les pueda brindar soluciones desde la academia.	Alianzas estratégicas con la empresa privada.	X
	Poco conocimiento de los atributos diferenciadores de los posgrados de la Escuela de Negocios UDLA.	Disminución del número de interesados y de estudiantes en la Escuela de Negocios UDLA.	Construir una imagen sólida y positiva de la Escuela de Negocios UDLA y sus maestrías que la diferencie de la competencia.	Plan de comunicación y relaciones públicas.	X

Anexo 2 *Cuestionario para entrevista al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA.*

1. ¿Actualmente te interesa estudiar una maestría en Negocios?
2. ¿Has elegido la universidad en la que vas a estudiar? ¿Cuál es?
3. ¿Cuáles fueron los factores que te llevaron a elegir esa universidad?
4. ¿Has considerado estudiar en la UDLA?
5. ¿Porque estudiarías en la UDLA?
5. ¿Conoces la Escuela de Negocios UDLA?
6. ¿Conoces otras escuelas de negocio del país? ¿Cuáles?
7. ¿Qué debería ofrecerte una escuela de negocios o universidad para que tú elijas estudiar en ella?
8. ¿Cuáles son los canales que utilizas para buscar información de tu próxima maestría? ¿Redes sociales, Google, referencias u otros?
9. ¿Has recibido publicidad de alguna maestría? ¿Por qué medio?
10. ¿Cuál es tu red social favorita?

Anexo 3 Cuestionario para entrevista a estudiantes actuales de la Escuela de Negocios UDLA.

1. ¿Qué te motivó a estudiar una maestría?, ¿sabías que estabas entrando a estudiar en la Escuela de Negocios UDLA?
3. ¿Cómo supiste de la Escuela de Negocios UDLA y de sus maestrías?
¿Redes sociales, Google, referencias u otros?
4. ¿Piensas que la Escuela de Negocios UDLA es conocida en el mercado?
5. Ahora que eres estudiante de la escuela, ¿conoces cuál es la propuesta de valor que te brinda la Escuela de Negocios UDLA? ¿La valoras?
6. ¿Cuál es tu red social favorita? ¿Y cuál es una red social indiferente para ti?
7. Conoces las redes sociales de la Escuela de Negocios UDLA?
8. ¿Qué tipo de contenido te gustaría encontrar en la red social de la Escuela de Negocios UDLA?
9. ¿Al momento de querer estudiar una maestría, ¿Consideraste otras opciones de escuelas de negocios o universidades? Menciona las tres primeras que vienen a tu mente.
10. ¿Qué canales digitales utilizan esas universidades y qué tipo de contenido identificas y valoras?

Anexo 4 Cuestionario para encuestas al público objetivo de la Escuela de Negocios UDLA.

I. Información demográfica:

1. Sexo:

Femenino

Masculino

2. Cuántos años tienes:

_____ años

3. ¿Cuál es el nivel de educación más alto que has completado?

Tercer nivel

Cuarto nivel

Doctorado

4. ¿Cuál es tu profesión?

5. ¿Estás trabajando?

Sí

No

7. ¿El cargo que desempeñas corresponde a alguno de estos niveles?

Asistente

Analista

Coordinación/Supervisión

Jefe/Director

Gerente

Emprendedor

Otro

8. ¿En qué ciudad resides?

9. ¿Estás interesado en estudiar una maestría en Ecuador?

Sí

No

II. Sobre tu interés en la maestría:

10. Si tuvieras que elegir una maestría, ¿qué factores valorarías para tomar tu decisión?

Modalidad de estudios flexible

Metodología

Duración del programa: 1 año

Cursos/Certificaciones adicionales

Clases con docentes internacionales

Infraestructura del campus

Diplomado de una Universidad internacional

Semana internacional

Profesores líderes en diferentes industrias

Costo de la maestría

11. ¿Conoces sobre las maestrías de la UDLA?

Sí

No

12. ¿Sabes qué es una Escuela de Negocios?

SÍ

NO

12.

¿Conoces estas Escuela de Negocios?

IDE

Escuela de Empresas USFQ

ESPAE

Escuela de Negocios UDLA

UISEK Business School

Escuela de Negocios UESS

13. Si tuvieras que elegir una de ellas para estudiar una maestría, ¿cuál elegirías? Selecciona tu opción preferida:

IDE

Escuela de Empresas USFQ

ESPAE

Escuela de Negocios UDLA

UISEK Business School

Escuela de Negocios UESS

14. ¿Por qué elegiste esa opción?

15. ¿Cómo conociste sobre esa Escuela de Negocios?

Facebook

Instagram

LinkedIn

TikTok

Anuncio en Google

Alguien me hablo de ella

Recibí un correo

Publicidad en tv o radio

Otro (especificar): _____

16. ¿Qué atributos considerarías que debería tener la Escuela de Negocios ideal?

Reputación de la institución

Conexiones con el mundo empresarial

Oportunidades de networking

Entrevistas, charlas, podcast

Curso y certificaciones adicionales

Proyectos de investigación e innovación

Servicio asesoría/consultoría en negocios

Programas ejecutivos en disciplinas gerenciales claves

17. ¿Conoces sobre las maestrías de la Escuela de Negocios UDLA?

Sí

No

18. En una frase, ¿cómo definirías a la Escuela de Negocios UDLA?

18. Si tuvieras que buscar información sobre las opciones de maestrías disponibles en el mercado, ¿qué medios usarías?

Buscaría información en Facebook, Instagram,

Buscaría en Google información sobre la maestría.

Pediría referencias a amigos/familiares/conocidos.

Buscaría en LinkedIn

Solicitaría información vía correo.

Solicitaría información vía WhastApp.

Entraría a la página web para informarme a detalle.

Otro (especificar): _____

19. Si buscas en medios digitales, ¿qué tipo de contenido te gustaría encontrar?

Testimonios de estudiantes/graduados

Información sobre eventos, charlas, talleres.

Artículos y publicaciones académicas

Actualizaciones de logros y reconocimientos de la institución

Información detallada de maestrías

Información sobre sus docentes y experiencia

Costo y financiamiento

20. Imagina que este espacio es el buscador de Google. ¿Qué frase o palabra escribirías para buscar la maestría/universidad/escuela de tu interés? Redáctala aquí 