

**Escuela Superior Politécnica del Litoral**

**Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas**

Estudio de factibilidad comercial para la implementación de un nuevo programa de maestría  
en marketing para una institución pública de educación superior en Ecuador

ADMI-1042

**Proyecto Integrador**

Previo la obtención del Título de:

**Licenciado en Administración de Empresas**

**Presentado por:**

Chilan Ligua Darwin Eliecer

Ramos Chiriguaya Bianca Tamara

Guayaquil - Ecuador

2024

## Dedicatoria

---

Dedico este trabajo a mis padres, Eliecer y Lolita, y a mi hermano Sebastián, quienes me han acompañado en cada paso de mi vida universitaria. Agradezco profundamente el apoyo incondicional que me brindaron, llevándome a clases y ayudándome a superar los retos que presentó mi baja visión. Su presencia y su fuerza me hicieron sentir capaz de enfrentar cualquier dificultad, haciendo que este camino, aunque difícil, fuera más llevadero. Gracias a su fortaleza, nunca me sentí limitado por mi discapacidad, y siempre encontré en ustedes la motivación para seguir adelante.

Este logro es tanto de ustedes como mío, por todo lo que me han brindado.

Darwin Chilan Ligua

## Dedicatoria

---

Les dedico este esfuerzo a mis padres por apoyarme en todo a lo largo de estos 23 años. A mi mami por a veces pasarme la comida cuando estaba sentada casi todo el día redactando. Nunca pensé que este día llegaría, lo veía tan lejos, pero aun así agradezco mucho el apoyo brindado por parte de ellos. A mis amigas de igual manera, ya que fueron parte de mis momentos donde estaba cansada y necesitaba palabras de aliento. Y al ser más importante en mi vida a parte de ellos, mi Brunita, 12 años después de llegar a mi vida tengo el placer de poder pasar este momento con ella que se quedaba conmigo dormida a pesar de que ella tenía su camita. Y Toby que a pesar de ser gruñón también forma parte de mi vida y lo quiero mucho.

Los amo a todos.

Bianca Ramos

## Declaración Expresa

---

Nosotros, Darwin Eliecer Chilan Ligua y Bianca Tamara Ramos Chiriguaya acordamos y reconocemos que:

La titularidad de los derechos patrimoniales de autor (derechos de autor) del proyecto de graduación corresponderá al autor o autores, sin perjuicio de lo cual la ESPOL recibe en este acto una licencia gratuita de plazo indefinido para el uso no comercial y comercial de la obra con facultad de sublicenciar, incluyendo la autorización para su divulgación, así como para la creación y uso de obras derivadas. En el caso de usos comerciales se respetará el porcentaje de participación en beneficios que corresponda a favor del autor o autores.

La titularidad total y exclusiva sobre los derechos patrimoniales de patente de invención, modelo de utilidad, diseño industrial, secreto industrial, software o información no divulgada que corresponda o pueda corresponder respecto de cualquier investigación, desarrollo tecnológico o invención realizada por mí/nosotros durante el desarrollo del proyecto de graduación, pertenecerán de forma total, exclusiva e indivisible a la ESPOL, sin perjuicio del porcentaje que me/nos corresponda de los beneficios económicos que la ESPOL reciba por la explotación de mi/nuestra innovación, de ser el caso.

En los casos donde la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) de la ESPOL comunique al/los autor/es que existe una innovación potencialmente patentable sobre los resultados del proyecto de graduación, no se realizará publicación o divulgación alguna, sin la autorización expresa y previa de la ESPOL.

Guayaquil, 13 de septiembre del 2024

Darwin Eliecer Chilan Ligua

Bianca Tamara Ramos Chiriguaya

## Evaluadores

---

---

Constantino Francisco Tobalina Dito, MAE.  
Tutor del proyecto

---

Olga Cristina Martin Moreno, MMGC.  
Profesora de Materia Integradora

## Resumen

El proyecto está dirigido a jóvenes profesionales que buscan una formación académica que se ajuste a las necesidades actuales del mercado laboral. Se propuso un programa híbrido, que combine mercados laborales y tecnología, ya que los estudiantes están inmersos en un entorno digital en constante cambio, lo que aumenta la necesidad de conocimientos actualizados. Durante el desarrollo del proyecto se identificaron las necesidades y expectativas del público objetivo a través de análisis de mercado y estudios financieros para determinar la viabilidad del programa. Se utilizaron métodos de recolección de datos cualitativos y cuantitativos como encuestas y entrevistas a profundidad. Entre los resultados más relevantes se encuentran un alto interés por parte de los jóvenes en un programa académico flexible que les permita equilibrar trabajo y estudio. Además, se determinó que el precio competitivo de \$5,700 es viable, y las estrategias de marketing digital, apoyadas en inteligencia artificial, ofrecen un gran potencial para atraer postulantes. En conclusión, el proyecto está diseñado para satisfacer las demandas del mercado laboral actual, ofreciendo una formación relevante y de calidad que permita a los profesionales destacar en un entorno competitivo.

**Palabras clave:** marketing digital, modalidad híbrida, educación superior, viabilidad comercial.

## ***Abstract***

*The project is aimed at young professionals seeking an academic training that meets the current needs of the labor market. A hybrid program was proposed, combining labor markets and technology, since students are immersed in a constantly changing digital environment, which increases the need for updated knowledge. During the development of the project, the needs and expectations of the target audience were identified through market analysis and financial studies to determine the viability of the program. Qualitative and quantitative data collection methods such as surveys and in-depth interviews were used. Among the most relevant results is a high interest on the part of young people in a flexible academic program that allows them to balance work and study. In addition, it was determined that the competitive price of \$5,700 is viable, and digital marketing strategies, supported by artificial intelligence, offer great potential to attract applicants. In conclusion, the project is designed to meet the demands of the current labor market, offering relevant and quality training that allows professionals to stand out in a competitive environment.*

**Keywords:** *digital marketing, hybrid modality, higher education, commercial viability.*

## Índice

<b>Resumen</b> .....	VI
<i>Abstract</i> .....	VII
<b>Índice</b> .....	VIII
<b>Índice de figuras</b> .....	XI
<b>Índice de tablas</b> .....	XI
<b>Capítulo 1</b> .....	1
<b>1.1 Introducción</b> .....	2
<b>1.2 Descripción del problema</b> .....	3
<b>1.3 Justificación del problema</b> .....	4
<b>1.4 Preguntas de Investigación y Planteamiento de Hipótesis</b> .....	5
<b>1.4.1 Preguntas de investigación</b> .....	5
<b>1.4.2 Planteamiento de hipótesis</b> .....	6
<b>1.5 Objetivos</b> .....	7
<b>1.5.1 Objetivo general</b> .....	7
<b>1.5.2 Objetivos específicos</b> .....	7
<b>1.6 Marco teórico</b> .....	7
<b>1.6.1 Definición de marketing</b> .....	7
<b>1.6.2 Educación superior en el Ecuador</b> .....	8
<b>1.6.3 Estudio de factibilidad</b> .....	9
<b>1.6.4 Factibilidad comercial</b> .....	9
<b>1.6.5 Estudios similares</b> .....	10
<b>Capítulo 2</b> .....	13
<b>2.1 Introducción de la metodología</b> .....	14
<b>2.2 Definición del problema de investigación</b> .....	14
<b>2.3 Tipos de investigación de mercado</b> .....	14
<b>2.4 Método de recolección de datos.</b> .....	15
<b>2.5 Instrumentos de investigación</b> .....	15
<b>2.5.1 Mapa de actores</b> .....	15
<b>2.5.2 Encuestas</b> .....	16



2.5.3 Entrevistas.....	18
2.5.4 Población y muestra .....	24
2.6 Análisis de resultados .....	26
2.6.1 Análisis del mercado potencial y análisis sociodemográfico .....	26
2.6.2 Análisis de expectativas y necesidades.....	31
2.6.3 Análisis viabilidad comercial.....	37
2.6.4 Análisis entrevistas a profundidad.....	39
Capítulo 3 .....	43
3.1 Propuesta Comercial .....	44
3.1.1 Descripción del Programa.....	44
3.1.2 Objetivos del Programa .....	44
3.2 Análisis financiero.....	45
3.2.1 Inversión Inicial .....	45
3.2.2 Costos Operativos .....	45
3.2.3 Análisis del punto de equilibrio .....	47
3.2.4 Estado de resultados.....	47
3.2.5 Retorno de la inversión.....	48
3.3 Plan de Marketing.....	49
3.3.1 Resumen ejecutivo .....	49
3.3.2 Análisis de la situación.....	49
3.3.3 Objetivos de Marketing .....	50
3.3.4 Estrategias de Marketing .....	50
3.3.5 Estrategia de Marketing Mix (4P's) .....	50
3.3.6 Estrategias de Implementación y ejecución .....	53
3.3.7 Evaluación y control.....	55
3.3.8 Cronograma publicitario .....	56
3.4 Ejemplos publicidad DALL-E .....	59
3.5 Recomendaciones .....	60
3.6 Conclusiones.....	62
Referencias.....	64
Anexos .....	67
Anexo A.....	68

<b>Diseño de encuestas</b> .....	68
<b>Anexo B</b> .....	73
<b>Diseño de entrevista a directores de maestría</b> .....	73
<b>Anexo C</b> .....	76
<b>Diseño de entrevista para directores de empresas o reclutadores de talento humano</b> .....	76
<b>Anexo D</b> .....	77
<b>Respuestas a entrevistas realizadas</b> .....	77
<b>Entrevista 1</b> .....	77
<b>Entrevista 2</b> .....	80
<b>Entrevista 3</b> .....	84
<b>Entrevista 4</b> .....	86

**Índice de figuras**

FIGURA 1 ..... 16

FIGURA 2 ..... 26

FIGURA 3 ..... 27

FIGURA 4 ..... 28

FIGURA 5 ..... 29

FIGURA 6 ..... 29

FIGURA 7 ..... 30

FIGURA 8 ..... 32

FIGURA 9 ..... 33

FIGURA 10..... 34

FIGURA 11..... 35

FIGURA 12..... 36

FIGURA 13..... 36

FIGURA 14..... 38

FIGURA 15..... 39

FIGURA 16..... 59

FIGURA 17..... 59

FIGURA 18..... 60

**Índice de tablas**

TABLA 1 ..... 17

TABLA 2 ..... 20

TABLA 3 ..... 22

TABLA 4 ..... 45

TABLA 5 ..... 46

TABLA 6 ..... 46

TABLA 7 ..... 47

TABLA 8 ..... 47

TABLA 9 ..... 51

TABLA 10..... 57

## **Capítulo 1**

## 1.1 Introducción

La educación superior en Ecuador ha experimentado cambios significativos a lo largo de los años, impulsados por nuevas políticas del Estado ecuatoriano que buscan mejorar la calidad educativa y ampliar la oferta académica. Estas reformas han sido implementadas tanto en instituciones públicas como privadas, con el objetivo de fortalecer el sistema educativo del país. En este contexto, la educación superior se ha adaptado para responder a las necesidades emergentes de la sociedad ecuatoriana.

Las instituciones públicas de educación superior han tenido que esforzarse más para adaptarse a los desafíos relacionados con la creciente demanda de estudiantes en busca de cupos. A diferencia de las privadas, que cubren sus gastos de forma independiente, las públicas dependen del financiamiento estatal. Esta dependencia ha generado mayores dificultades para gestionar la alta demanda. En consecuencia, el reto de adaptación ha sido más pronunciado en las instituciones públicas.

Un posgrado es un estudio avanzado tras obtener el grado, y una maestría es un tipo de posgrado que ofrece formación en un área específica, permitiendo acceder a la docencia universitaria en Ecuador, donde se requiere una tesis para obtener el título de Máster (UNIR, 2020). Las maestrías más demandadas en Ecuador incluyen especializaciones en áreas como medicina, marketing digital, seguridad y salud laboral (La Hora, 2023), y destacan también las especializaciones en transformación digital, gestión de proyectos, inteligencia de negocios, ciberseguridad y educación inclusiva, reflejando la adaptación a avances tecnológicos y desafíos actuales (Primicias, 2023).

Una de las áreas con mayor crecimiento es la de marketing, que es una de las vocaciones clave para el óptimo desarrollo de una empresa y su competitividad en el mercado

nacional e internacional. Actualmente, el marketing se ha convertido en una herramienta clave y estratégica en el mundo de los negocios. Mediante su estudio se facilita la creación de valor, se estudia la satisfacción del cliente para así retener el interés de estos hacia un producto o servicio, lograr el posicionamiento de una marca en motores de búsqueda y aumentar su visibilidad.

Con el avance de la tecnología y su impacto en el mundo laboral, ha surgido una creciente demanda de profesionales especializados en este campo. Sin embargo, las instituciones públicas de educación superior enfrentan dificultades para satisfacer esta demanda académica debido a la falta de recursos económicos. Esta limitación de recursos restringe la capacidad de ofrecer más cupos en programas de maestría, especialmente en marketing. Como resultado, la oferta académica en instituciones de educación superior es limitada.

En Ecuador, los profesionales con títulos de cuarto nivel, como maestrías y doctorados, enfrentan serias dificultades para encontrar empleo adecuado. A pesar de la inversión significativa en su educación, muchos se encuentran desempleados o subempleados debido a la saturación del mercado laboral y la falta de oportunidades acordes con su nivel de preparación. Según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, la tasa de desempleo en este grupo sigue siendo alta. Esta situación resalta la desconexión entre la oferta educativa y las demandas del mercado laboral. (Ecuavisa, 2024).

## **1.2 Descripción del problema**

Las instituciones públicas de educación superior en Ecuador intentan aumentar su competitividad y adaptar sus ofertas académicas con respecto a la demanda laboral en el país. Aunque existe un crecimiento respecto al conocimiento y manejo profesional del marketing, las instituciones de educación superior no ofrecen tantos cursos para estudiar esta área. Esto

no solo afecta a las oportunidades de los ecuatorianos en formarse como profesionales, sino que también afecta negativamente a la capacidad que tiene el país en formar profesionales altamente calificados.

La falta de cursos de maestría en las instituciones públicas del Ecuador puede crear diferentes problemas como:

- La baja formación avanzada en áreas del marketing, donde el acceso limitado de información impide adquirir los conocimientos completos.
- La desventaja competitiva que presentan los ecuatorianos en comparación con personas de otros países, donde la oferta es más accesible y desarrollada, crea profesionales más capacitados y con mayor porcentaje de aceptación en empresas.
- La falta de recursos económicos puede considerarse el problema principal, las universidades públicas dependen del gobierno ecuatoriano, por ende, esto afecta a la falta de profesionales capacitados para su contratación y la oferta de cupos para los estudiantes.

El proyecto tiene como objetivo abordar la necesidad de formar profesionales altamente capacitados en el campo del marketing mediante la implementación de un nuevo programa de maestría en una universidad pública de Ecuador. Se reconoce que obtener un título de cuarto nivel es fundamental para acceder a una plaza laboral estable y bien remunerada. Por ello, este estudio evaluará la viabilidad comercial de dicho programa, buscando ofrecer soluciones educativas que respondan a la demanda y necesidades del país. Asimismo, se pretende contribuir al crecimiento profesional del talento humano en Ecuador.

### **1.3 Justificación del problema**

La implementación de un nuevo programa de maestría en marketing en una institución pública del Ecuador busca responder la demanda del mercado y mejorar la oferta

educativa del país. La baja demanda de estos cursos limita la formación de profesionales ecuatorianos en un mundo donde la tecnología y el entorno laboral cambia con el pasar del tiempo.

La universidad podría entregar una propuesta de comercialización del programa de marketing para maestría permitiendo que se dé a conocer a nivel local y nacional, atrayendo a estudiantes interesados en adquirir habilidades y conocimientos especializados en marketing para así generar un mayor alcance en el mercado y a su vez que la propuesta genere ingresos para la institución. La creación del programa puede lograr una mejora de conocimientos y aumento de la calidad de las hojas de vida, logrando profesionales capaces de entrar al mundo laboral.

Por consecuencia, el prestigio y la reputación del programa podría atraer a estudiantes y profesionales de otros países en busca de educación continua o desarrollo profesional, lo que podría traducirse en oportunidades de comercialización adicionales, como cursos de actualización, seminarios y conferencias especializadas.

Si bien inicialmente el proyecto se enfoca en una única institución educativa, el impacto potencial se extiende más allá de sus fronteras, ya que una fuerza laboral más calificada en marketing puede beneficiar a múltiples empresas y organizaciones dentro del sector productivo. En resumen, la solución del programa de maestría en marketing tiene un gran potencial para generar oportunidades comerciales a corto y a largo plazo.

## **1.4 Preguntas de Investigación y Planteamiento de Hipótesis**

### **1.4.1 Preguntas de investigación**

Para plantear el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto se realizaron preguntas de investigación para conocer qué es lo que se necesita investigar y conocer para plantear la solución al problema descrito.



- a. ¿Cuál es el perfil sociodemográficos de los estudiantes interesados en un programa de maestría en marketing en Ecuador?
- b. ¿Cuáles son las expectativas y motivaciones de los estudiantes universitarios respecto a un programa de maestría en marketing en Ecuador?
- c. ¿Qué factores determinan la viabilidad comercial de un nuevo programa de maestría en marketing en Ecuador, tomando en cuenta la competencia y las oportunidades que ofrece el mercado?

#### **1.4.2 Planteamiento de hipótesis**

Las instituciones públicas de educación superior en Ecuador buscan aumentar su competitividad y adaptar su oferta académica a la demanda laboral. Sin embargo, hay una escasez de cursos de maestría en marketing, lo que afecta la formación de profesionales altamente calificados. Este déficit crea desventajas competitivas para los ecuatorianos en comparación con otros países y limita el desarrollo profesional en el campo del marketing.

Por lo que se plantea la siguiente hipótesis:

La falta de una oferta adecuada de programas de maestría en marketing en instituciones públicas de Ecuador limita la formación de profesionales altamente capacitados en esta área, afectando negativamente su competitividad laboral.

- Variable independiente: Oferta de programas de maestría en marketing en instituciones públicas.
- Variable dependiente: Formación de profesionales altamente capacitados y su competitividad laboral.

Este planteamiento busca analizar la factibilidad de implementar un nuevo programa de maestría en marketing, evaluando cómo su oferta podría satisfacer las necesidades del mercado laboral. La investigación se centrará en identificar si esta propuesta educativa

responde a la demanda de formación especializada y contribuye al desarrollo profesional de los participantes.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

Evaluar la factibilidad de la implementación de un nuevo programa de maestría en marketing para una institución pública de educación superior en Ecuador, mediante un estudio de viabilidad comercial para la contribución del desarrollo de futuros profesionales ecuatorianos.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- a) Definir el mercado potencial y obtener información sociodemográfica de los posibles estudiantes para la comprensión de sus características y necesidades mediante la recolección de datos.
- b) Recopilar información detallada sobre las expectativas de los estudiantes universitarios de último año y /o graduados en carreras relacionadas con el marketing para la evaluación de la demanda potencial de un nuevo programa de maestría en marketing en una institución pública de educación superior en Ecuador.
- c) Evaluar la viabilidad comercial del programa de maestría, mediante el análisis de la competencia y la identificación de oportunidades para el posicionamiento de un programa de maestría en el mercado.

## **1.6 Marco teórico**

### **1.6.1 Definición de marketing**

El marketing es un campo de estudio amplio que abarca muchos conceptos referentes al mercado. El objetivo del marketing en la economía es encontrar una eficiencia entre la

demanda y la oferta para facilitar el desarrollo de actividades y el intercambio voluntario y competitivo de los productos (Esteban et al., 2006).

El marketing revela las motivaciones humanas que impulsan el deseo de compra. A medida que la sociedad evoluciona constantemente, surgen escenarios diferentes. Esto cambia las decisiones que las personas han tomado con el tiempo (Martínez, 2010).

#### *1.6.1.1 Importancia del marketing*

El marketing es esencial para el mundo empresarial moderno, prácticamente el marketing es la conexión entre las personas y las empresas. Según Mackay et al. (2021), la importancia del marketing es una herramienta crucial para el posicionamiento de un producto o marca en el mercado. Teniendo en cuenta de que la calidad del producto determina su valor, el marketing ayuda a hacerlo más atractivo para los clientes, influyendo directamente en la percepción de elección frente a la competencia.

Con el concepto anterior se puede inferir que el marketing es una clave para poder sacar el máximo potencial frente a la competencia en el mundo empresarial. Esto ayuda a visualizar la importancia que tiene este enfoque profesional no solo para lograr la venta de productos sino también para construir una organización con una base sólida y atractiva.

### **1.6.2 Educación superior en el Ecuador**

Las universidades son parte de un pilar importante para el crecimiento de un país. La educación en si tiene como objetivo contribuir positivamente a la sociedad, donde incorpora directamente una concepción de valores culturales, éticos y estéticos por lo cual el humano y medioambiente son los mayores ganadores (Toscanini et al., 2016).

La educación superior en el Ecuador ha experimentado transformaciones en su estructura con el pasar de las décadas, la primera dada por Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas (CONUEP) en 1989 donde abarcó un grupo de

instituciones, 15 públicas y 6 privadas (Orozco et al., 2020), así mismo, los cambios en las reformas que tuvo la Constitución en el año 2008 y la Ley Orgánica de Educación Superior en el 2010. Actualmente el Ecuador cuenta con 55 universidades donde se promueve el constante mejoramiento en sus procesos.

Así mismo, existen tres entidades del gobierno que son responsables del manejo de la educación superior, “La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), que es el ente rector de la política pública; el Consejo de Educación Superior (CES), que planifica, regula y coordina el sistema de educación superior; y, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), que acredita y asegura la calidad de la educación” (Del-Castillo, 2023).

### **1.6.3 Estudio de factibilidad**

El estudio de factibilidad es un análisis que evalúa la viabilidad de un proyecto o idea. Con este estudio se busca determinar si el negocio propuesto será bueno o malo, y en qué condiciones se realizará para que sea exitoso y si el negocio contribuye a conservar, proteger o restaurar los recursos naturales y el ambiente (Luna y Chávez, 2001).

En general, la factibilidad define la posibilidad de cumplir o no con el objetivo en mente. Cualquier proyecto humano, incluyendo los proyectos de investigación científica, requieren de recursos tangibles e intangibles, para cumplir con sus objetivos y ser ejecutado de modo eficiente, seguro y efectivo (Burdiles et al., 2019).

### **1.6.4 Factibilidad comercial**

La factibilidad comercial determina si un proyecto puede materializarse y tener éxito en el mercado. Evalúa aspectos como la demanda del consumidor, la competencia, la comercialización del producto y la disponibilidad de insumos. Es esencial para asegurar que

los productos o servicios lleguen efectivamente a los clientes potenciales (Albia y Montesdeoca, 2018).

### **1.6.5 Estudios similares**

Existen investigaciones que también analizan la factibilidad de implementar nuevos programas de maestría en universidades de diferentes países. Un ejemplo es el estudio realizado en 2020 en la Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE) en Ecuador, donde se evaluó la creación de una maestría en Gerencia Financiera. Este estudio propuso un plan de marketing debido a la falta de presencia publicitaria, tanto en medios online como tradicionales, a pesar de la sólida reputación de la universidad. (Galarza et al., 2020).

En ese estudio de factibilidad realizado por la ESPE se emplearon encuestas dirigidas a profesionales en áreas administrativas y financieras, análisis univariado para interpretar los datos y matrices FODA e impacto para evaluar la viabilidad del proyecto. Los resultados revelaron una alta demanda potencial para la maestría en Gestión Financiera, con el 77,04% de los 379 encuestados interesados y el 42,12% dispuestos a pagar hasta \$8000, mientras que el costo propuesto es de \$6000. Muchos prefieren una modalidad semipresencial con clases los fines de semana. También se destacó la necesidad de mejorar la visibilidad y el posicionamiento de la universidad en medios digitales y tradicionales (Galarza et al., 2020).

Según Santiago y Arias (2021), en el estudio de factibilidad para el lanzamiento del programa de maestría en transformación digital empresarial, se proponen varias estrategias clave basadas en las 4 P's del marketing: producto, precio, plaza y promoción.

El producto incluye el contenido académico y la estructura curricular, dirigidos a egresados de carreras afines. La plaza se enfoca en un alcance regional, extendiéndose gradualmente a otras áreas, con un formato semipresencial. La estrategia de precio sugiere ofrecer financiación directa sin intereses, becas e incentivos, y la optimización de recursos

mediante el uso de plataformas digitales para ofrecer precios competitivos (Santiago y Arias, 2021).

Por último, la promoción abarca publicidad personalizada a través de plataformas sociales, una página web interactiva que permitirá a los estudiantes ver clases semipresenciales, interactuar con compañeros, avanzar en su aprendizaje, además de distribución de folletos informativos (Santiago y Arias, 2021).

El estudio económico incluyó una inversión inicial de \$10,000 USD para marketing, considerando egresos fijos como honorarios docentes y servicios públicos. Se realizó una proyección de flujo de caja a cinco años, estableciendo el punto de equilibrio y los ingresos necesarios para la viabilidad del programa, asegurando así la sostenibilidad financiera y económica del proyecto (Santiago y Arias, 2021).

Los hallazgos del estudio de factibilidad revelan que la implementación de la maestría en Transformación Digital Empresarial en la Universidad Libre Seccional Cúcuta es viable y rentable, con una Tasa Interna de Retorno del 66.88% y una recuperación de inversión en 1.68 años. El 64% de los encuestados expresaron interés en el programa, destacando la demanda regional y la falta de competencia directa (Santiago y Arias, 2021).

Según Tapia (2021), el plan de marketing para la Universidad de Medellín se desarrolla mediante técnicas cualitativas descriptivas, encuestas y análisis FODA. Las estrategias incluyen la mejora de la presencia digital, alianzas estratégicas, beneficios financieros y asignaturas de orientación profesional. También se destacan la implementación de indicadores para medir el éxito y la promoción a través de medios digitales y físicos, asegurando así la captación y retención de estudiantes.

El estudio concluye que la Universidad de Medellín enfrenta una problemática en cuanto a la disminución de postulantes a programas de posgrado. Las encuestas revelan que

aspectos como el precio, el contenido de los programas y las referencias de otras personas son cruciales para los potenciales estudiantes. Se destaca la necesidad de un plan de marketing que incluya estrategias digitales, incentivos financieros y mejoras en la atención al usuario para aumentar la visibilidad y la captación de estudiantes. Asimismo, se recomienda la creación de un departamento de mercadeo dedicado a implementar estas estrategias de manera efectiva (Tapia, 2021).

El estudio realizado por Mendoza et al. (2024) analizó y comparó programas de maestría en mercadotecnia a nivel mundial, regional y nacional, destacando instituciones de España, Alemania, Estados Unidos, América Latina y Argentina. Se utilizaron métodos cualitativos, revisando plataformas de ranking de programas de estudio y las páginas web de universidades seleccionadas.

Según Mendoza et al. (2024), los resultados de su estudio mostraron que España y Alemania lideran en la oferta de programas relacionados con el marketing digital, mientras que América Latina se destaca por su crecimiento en esta área. Además, se identificaron oportunidades en la inclusión del neuromarketing en los programas de estudio, lo cual mejoraría la capacidad de las instituciones de educación superior para adaptarse a la demanda del mercado y proporcionar una formación más completa y actualizada en el área del marketing.

## Capítulo 2



## **2.1 Introducción de la metodología**

La investigación sobre la implementación de un nuevo programa de maestría en marketing en una institución pública de educación superior en Ecuador se desarrolló con una metodología de enfoque mixto, que integra tanto técnicas de investigación cuantitativas como cualitativas.

Este enfoque permitió tener una comprensión completa de la demanda del mercado y de las oportunidades comerciales para la implementación de un nuevo programa de maestría. Se optó por utilizar la investigación de mercado como herramienta de recolección y análisis de datos para entender el entorno, definir estrategias y adaptar el programa de maestría a las necesidades de los profesionales del área de administración de empresas y del sector empresarial.

## **2.2 Definición del problema de investigación**

Se delineó claramente el problema general de investigación y se identificaron los componentes específicos que lo conforman. Además, se elaboró preguntas de investigación y la formulación de hipótesis.

## **2.3 Tipos de investigación de mercado**

Se hicieron diferentes tipos de investigación de mercado: investigación secundaria, investigación cualitativa e investigación cuantitativa. La investigación secundaria consistió en la revisión literaria de bibliografía de proyecto de implementación de programas de maestrías en otras instituciones de educación superior.

La investigación cualitativa se basó en entrevista estructuradas a expertos en el área de la implementación de programas de maestrías. La investigación cuantitativa se conformó a través de encuestas de opción múltiple a profesionales y estudiantes del último año de la carrera de administración de empresas y áreas afines.

Estos tipos de investigación de mercado proporcionaron un panorama amplio y general acerca de la demanda de programas de maestría en marketing y de profesionales especializados en esta área. La investigación secundaria proporcionó información sobre la tendencia en programas de maestría y sobre los costos relacionado al implementar un nuevo programa.

La investigación cualitativa proporcionó información acerca de los problemas y necesidades en el mercado de la educación superior en el área del marketing. La investigación cuantitativa describió las características y necesidades de la población de postulantes a un programa de maestría en marketing. Estos enfoques complementarios permitieron obtener una visión integral y detallada que será fundamental para la toma de decisiones en la implementación del nuevo programa de maestría en marketing.

## **2.4 Método de recolección de datos.**

Para recopilar datos, se realizaron encuestas a estudiantes y graduados en el área de administración, marketing y carreras a fines con el objetivo de obtener información relevante sobre sus necesidades y expectativas en relación con el programa de maestría en marketing, garantizando así una comprensión adecuada de los requerimientos de los participantes. Además, se realizaron entrevistas a expertos en marketing como directores de empresas y expertos en educación superior como coordinadores de maestrías, para obtener perspectivas especializadas sobre las tendencias en el área.

## **2.5 Instrumentos de investigación**

### **2.5.1 Mapa de actores**

El mapa de actores permite identificar a los usuarios que mantienen un interés alto en el proyecto, mediante el cual se logra clasificar a los usuarios en actores principales y las partes internas y externas interesadas.

## Figura 1

### Mapa de actores



Nota. - la figura detalla a los actores internos y externos del problema. Fuente: elaboración propia.

### 2.5.2 Encuestas

Para la obtención de la información de los actores principales del proyecto se emplearon encuestas como la herramienta de recolección de datos cuantitativos para conocer sus expectativas y necesidades. Además, la encuesta fue realizada en la plataforma Microsoft Forms, la cual proporcionó los datos de las respuestas.

Posteriormente, los datos fueron tabulados en Excel, donde se crearon gráficos para facilitar el análisis. A través de estos gráficos, se llevó a cabo una interpretación más clara y precisa de la información recolectada.

#### 2.5.2.1 Diseño de encuesta y justificación

La encuesta se dividió en tres secciones con preguntas de opción múltiple según los objetivos planteados en el capítulo 1 del proyecto. En la primera sección se presentaron las preguntas para obtener información demográfica de los actores, el objetivo era recolectar información que nos ayude a conocer datos personales y la demanda potencial hacia el

programa. La segunda sección involucró las expectativas de los actores, el objetivo era conocer que esperan los actores del programa de maestría así mismo sus motivaciones.

Por último, se incluye la sección dedicada al análisis comercial. El objetivo era determinar si los actores están al tanto de otros programas disponibles en el país y qué universidades consideran las mejores opciones para estudiar un programa de maestría, ya sea por su reputación u otros factores.

#### 2.5.2.1.1 Justificación de las preguntas planteadas para la encuesta

**Tabla 1**

#### Cuadro de justificación encuestas

Objetivos específicos (OE)	Necesidad de información (N)	Preguntas - cuestionario	
<b>OE1.</b> Definir el mercado potencial y obtener información sociodemográfica de los posibles estudiantes para la comprensión de sus características y necesidades mediante la recolección de datos.	OE1.N1. Identificar los datos personales del encuestado	1.1.1 ¿En qué ciudad reside?	
		1.1.2 ¿Cuál es su rango de edad?	
		1.1.3 ¿Cuál es su género?	
	OE1.N2. Identificar datos académicos del encuestado.	1.2.1 ¿Cuál es su nivel de educación?	
		1.2.2 ¿Cuál es su área de estudio?	
		1.2.3 ¿En qué universidad estudia o estudió?	
	OE1.N3. Intereses y Situación Sociodemográfica del Potencial Estudiante	1.3.1 ¿Cuál es su situación económica actual? (trabaja, solo estudia, trabaja y estudia, etc.)	
	<b>OE2.</b> Recopilar información detallada sobre las expectativas y motivaciones de los estudiantes universitarios de último año y /o graduados en carreras relacionadas con el marketing para la evaluación de la demanda	OE2.N1. Conocer las expectativas de los encuestados.	2.1.1 ¿Qué tipo de contenidos académicos y temas específicos espera encontrar en un programa de maestría en marketing?
			2.1.2 ¿Qué modalidad de estudio prefiere?
2.1.3 ¿Qué habilidades o competencias espera desarrollar durante sus estudios de posgrado?			

potencial de un nuevo programa de maestría en marketing en una institución pública de educación superior en Ecuador.		2.1.4 ¿Qué aspectos considera más importantes al elegir una institución para estudiar su maestría en marketing (reputación, ubicación, recursos, etc.)?	
		2.1.5 ¿Cuáles son sus expectativas en las oportunidades laborales después de completar la maestría en marketing?	
	OE2.N2. Conocer las motivaciones de los encuestados.	2.2.1 ¿Qué espera lograr o qué beneficios busca obtener con la obtención de este título?	
		2.2.2 ¿Por qué estaría interesado en estudiar una maestría en marketing?	
		2.2.3 ¿Del 1 al 10 cuánto cree que una maestría en marketing contribuirá a su desarrollo profesional y académico?	
		2.2.4 ¿Del 1 al 10 cuánto impacto cree que una maestría en marketing tendrá en su capacidad para influir y liderar en el ámbito empresarial?	
	OE3. Evaluar la viabilidad comercial del programa de maestría, mediante el análisis de la competencia y la identificación de oportunidades para el posicionamiento de un programa de maestría en el mercado.	OE3.N1. Evaluar criterios para la selección de un programa de maestría.	3.1.1 ¿Cuáles son los factores más importantes para usted al evaluar los programas de maestría en marketing de otras instituciones (prestigio, costo, modalidad, calidad del profesorado, etc.)?
			3.1.2 ¿Cuál sería su presupuesto aproximado para estudiar un programa de maestría?

Nota: Cuadro realizado para la creación de preguntas de la encuesta haciendo uso de los objetivos de investigación y las necesidades de investigación.

### 2.5.3 Entrevistas

Para obtener información de los actores principales del proyecto se emplearon entrevistas como herramienta de recolección de datos para conocer que se necesita para realizar una maestría en una institución de educación superior. Las entrevistas se llevaron a

cabo a través de reuniones virtuales en la plataforma Zoom Workplace. A cada uno de los expertos se les contactó para consultar su disponibilidad y coordinar una fecha y hora para la entrevista. Se contacto a coordinadores de programas de maestría en marketing y a directores de empresas. Todas las reuniones fueron grabadas para su posterior análisis y como evidencia para la investigación.

#### *2.5.3.1 Diseño de entrevista para directores de maestría.*

La guía de entrevistas para directores de maestría constaba de seis secciones. La primera sección se centró en la presentación de los entrevistadores, explicando el propósito del proyecto y asegurando la confidencialidad de las respuestas.

La segunda sección se centró en conocer el perfil del entrevistado como su nombre, rol y experiencia. La sección tres abordó las características y necesidades de los posibles postulantes. El objetivo fue identificar, basándose en la experiencia del experto, las características demográficas, motivaciones y principales barreras de los postulantes a una maestría.

En la sección cuatro se indagó sobre la diferenciación. El objetivo fue identificar los aspectos diferenciadores entre universidades que podrían influir en la elección de los estudiantes, y analizar las fortalezas, debilidades y posible posicionamiento en el mercado.

En la sección cinco, dedicada a viabilidad y recomendaciones, se obtuvieron comentarios y sugerencias por de los expertos sobre la viabilidad del programa de maestría, incluyendo los factores clave, estrategias de comunicación, gestión y principales costos relacionados. En la última sección de la entrevista, se realizó la despedida, agradeciendo a los entrevistados por su tiempo y valioso apoyo.

Las entrevistas se utilizaron para obtener perspectivas profundas de expertos en marketing y educación superior, complementando los datos cuantitativos con información

cualitativa detallada. Este enfoque permitió capturar opiniones y experiencias relevantes, enriqueciendo el análisis cuantitativo de la encuesta realizada.

### 2.5.3.1.1 Justificación de las preguntas planteadas para la guía de entrevista a directores de maestría.

**Tabla 2**

*Cuadro de justificación de preguntas para entrevistar a directores de maestría.*

Objetivos específicos (OE)	Necesidad de información (N)	Preguntas - cuestionario
OE1. Definir el mercado potencial y obtener información sociodemográfica de los posibles estudiantes para la comprensión de sus características y necesidades mediante la recolección de datos.	OE1.N1. Identificar los datos personales del entrevistado.	1.1.1 ¿Cuál es su nombre?
		1.1.2 ¿Cuál es su rol actual?
	OE1.N2. Identificar perfil profesional y experiencia del entrevistado.	1.2.1 ¿Cuál es su experiencia y formación académica en el campo del marketing?
	OE1.N3. Características demográficas y profesionales de los potenciales estudiantes de maestría.	1.2.2 ¿Qué características demográficas y profesionales suelen tener los potenciales estudiantes de maestrías en marketing?
OE2. Recopilar información detallada sobre las expectativas y motivaciones de los estudiantes universitarios de último año y /o graduados en carreras relacionadas con el marketing para la evaluación de la demanda potencial de un nuevo programa de maestría en marketing en una institución pública de educación superior en Ecuador.	OE2.N1. Conocer las expectativas y motivaciones que podrían tener los postulantes a una maestría.	2.1.1 ¿Cuáles son las principales motivaciones que tienen los profesionales para estudiar una maestría en marketing?
		2.1.2 ¿Cuáles cree que son las principales barreras para que los profesionales se inscriban en una maestría en marketing?
		2.1.3 ¿Qué modelos de financiamiento y apoyo económico podrían implementarse para hacer el programa más accesible a los potenciales estudiantes?

	OE2.N2. Conocer las tendencias en los programas de maestría.	2.2.1. ¿Qué tendencias actuales en el campo del marketing cree que deberían ser incluidas en el currículo de una nueva maestría?
OE3. Evaluar la viabilidad comercial del programa de maestría, mediante el análisis de la competencia y la identificación de oportunidades para el posicionamiento de un programa de maestría en el mercado.	OE3.N1. Conocer información sobre la competencia, aspectos diferenciadores, fortalezas y debilidades.	3.1.1 ¿Conoce algún programa de maestría en marketing en Ecuador o en otros países?
		3.1.2 ¿Qué aspectos diferencian a estas universidades y sus programas?
		3.1.3 ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de estos programas en comparación con lo que podríamos ofrecer?
		3.1.4 ¿Cómo podemos posicionar un nuevo programa de maestría en marketing para hacerlo atractivo y competitivo?
	OE3.N2. Identificar qué factores clave y estrategias son necesarios para asegurar la viabilidad comercial del nuevo programa	3.2.1 ¿Qué factores clave deben considerarse para asegurar la viabilidad comercial un nuevo programa de maestría?
		3.2.2. ¿Qué estrategias de marketing y comunicación recomendaría para promocionar el nuevo programa?
		3.2.3. ¿Alguna otra recomendación o comentario que considere importante sobre la implementación de un nuevo programa de maestría en marketing?
	OE3.N3 Conocer sobre costos y estrategias de optimización	3.2.4. ¿Cuáles son los principales costos relacionados con la implementación de un nuevo programa de maestría?
		3.2.5. ¿Qué estrategias recomendaría para gestionar y optimizar estos costos sin comprometer la calidad del programa?
		3.2.6. ¿Cuál es su opinión sobre el retorno de inversión (ROI) que los estudiantes pueden esperar al completar esta maestría?



Nota: Cuadro realizado para la creación de preguntas de la encuesta haciendo uso de los objetivos de investigación y las necesidades de investigación.

### 2.5.3.2 Diseño de entrevista para directores de empresas.

La guía de entrevista para directores de empresas se estructuró en cuatro secciones. La primera sección se centró en la presentación de los entrevistadores y en explicar el propósito de la entrevista, cuyo objetivo era conocer la perspectiva del sector empresarial acerca de los profesionales del área de marketing. Se buscaba entender que habilidades y competencias son requeridas en el sector empresarial.

La segunda sección se dedicó a explorar el perfil del entrevistado y su experiencia dentro del ámbito empresarial. En la tercera sección se indago sobre la perspectiva que tiene el sector empresarial sobre los profesionales de marketing y en los conocimientos específicos que consideran indispensables. Finalmente, la última sección se enfocó en despedir y agradecer a los entrevistados por su tiempo y la valiosa información brindada.

#### 2.5.3.2.1 Justificación de las preguntas planteadas para la guía de entrevista a directores de empresas.

**Tabla 3**

*Cuadro de justificación de preguntas para entrevistar a directores de empresas.*

<b>Objetivos específicos (OE)</b>	<b>Necesidad de información (N)</b>	<b>Preguntas - cuestionario</b>
OE1. Definir el mercado potencial y obtener información sociodemográfica de los posibles estudiantes para la comprensión de sus características y necesidades mediante la recolección de datos.	OE1.N1. Identificar los datos personales del entrevistado.	1.1.1 ¿Cuál es su nombre?
	OE1.N2. Identificar perfil profesional y experiencia del entrevistado.	1.2.1 ¿Cuál es su rol actual?

<p>OE2. Recopilar información detallada sobre las expectativas y motivaciones de los estudiantes universitarios de último año y /o graduados en carreras relacionadas con el marketing para la evaluación de la demanda potencial de un nuevo programa de maestría en marketing en una institución pública de educación superior en Ecuador.</p>	<p>OE2.N1. Conocer sobre las habilidades y competencias que debe de tener un profesional del área del marketing.</p>	<p>2.1.1 ¿Cuál es su percepción general sobre la calidad y preparación de los profesionales en marketing que han contratado?</p>
<p>OE3. Evaluar la viabilidad comercial del programa de maestría, mediante el análisis de la competencia y la identificación de oportunidades para el posicionamiento de un programa de maestría en el mercado.</p>	<p>OE3.N1. Conocer información sobre la competencia, aspectos diferenciadores, fortalezas y debilidades de los profesionales que son contratados en el área del marketing.</p>	<p>3.1.1 ¿Ha notado alguna carencia específica en los graduados recientes en marketing que han contratado?</p>
		<p>3.1.2 ¿Qué tan relevante es una maestría en marketing para la contratación de un candidato?</p>
		<p>3.1.3 ¿Considera que una maestría en marketing aporta un valor significativo en comparación con la experiencia laboral?</p>
		<p>3.1.4 ¿Existe una demanda significativa de profesionales en el campo del marketing?, si no es así que tipos de carreras son demandadas por las empresas.</p>
	<p>OE3.N2 Identifica que tipo de oportunidades tendría un graduado en una maestría en marketing.</p>	<p>3.2.1 ¿Qué expectativas tiene su empresa respecto a los profesionales con una maestría en marketing?</p>
		<p>3.2.2 ¿Qué tipo de roles o posiciones podrían ocupar los graduados de una maestría en marketing en su empresa?</p>
		<p>3.2.3 ¿Qué requisitos considera imprescindibles para contratar a un profesional en marketing?</p>
		<p>3.2.4 ¿Prefiere contratar a profesionales con experiencia laboral significativa o con estudios avanzados, como una maestría?</p>

## **2.5.4 Población y muestra**

### *2.5.4.1 Población objetivo*

La población objetivo general del proyecto incluyó cuatro grupos claves: profesionales en marketing con o sin experiencia en el mundo laboral, universitarios tanto graduados como egresados en marketing o carreras afines, expertos académicos y como empleadores del mismo sector.

Para facilitar el estudio del proyecto, se seleccionó como población objetivo para la toma de encuestas a estudiantes graduados de Administración de Empresas y carreras afines, así como a profesionales en el área del marketing y graduados en esta especialidad. La muestra estuvo compuesta por estudiantes universitarios de diversas instituciones públicas y privadas de educación superior en el Ecuador.

Esta elección se basó en que, debido a su edad, estos estudiantes muestran un mayor interés en continuar su formación académica. Además, el instrumento de las entrevistas se dirigió a expertos en marketing, especialmente a coordinadores de maestrías en esta área.

La edad de la población del proyecto oscila entre los 23 y 60 años junto a varios niveles educativos. Con respecto a los intereses, pueden variar dependiendo del desarrollo profesional o hasta actualización de conocimientos.

### *2.5.4.2 Delimitación de la muestra*

Para el estudio de las encuestas, se utilizó una muestra de tamaño desconocido que corresponde alrededor de 400 personas (estudiantes universitarios). Para asegurar la confianza en las respuestas y su precisión, se escogieron este número de muestra. El tamaño de la muestra fue adecuado para proporcionar un equilibrio entre la necesidad de obtener datos robustos y la viabilidad del estudio asegurando que los datos sean confiables.

### 2.5.4.3 Cálculo aproximado de la muestra

Según Aguilar-Barojas (2005), el cálculo de una muestra de una población desconocida es:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{d^2}$$

*Poblaciones infinitas*

Dónde:

- n es el tamaño de la muestra.
- Z es el valor correspondiente al nivel de confianza deseado, por ejemplo, un nivel de confianza del 95% es decir 1,96.
- p es la proporción estimada de la población, en este caso asumimos que p es igual al 0,5 para poder maximizar la variabilidad.
- q es la resta entre (1-p)
- d es el margen de error, en este caso el 5% que es 0,05.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times (1 - p)}{d^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times (1 - 0,5)}{(0,05)^2}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,5)(0,5)}{0,0025}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,0025} = 384 \text{ encuestados}$$

Realizando un redondeo del número de la muestra obtenida al entero superior más cercano, obtenemos un tamaño de la muestra de 385.

## 2.6 Análisis de resultados

### 2.6.1 Análisis del mercado potencial y análisis sociodemográfico

Se realizó un análisis del mercado potencial para determinar la demanda existente hacia el programa de maestría en marketing. Se hicieron encuestas y entrevistas con potenciales estudiantes y se realizó el estudio sociodemográfico de los estudiantes.

Antes de mostrar las preguntas correspondientes al estudio del proyecto, se realizó una pregunta filtro para conocer si las personas están dispuestas a realizar una maestría en marketing en una universidad pública del Ecuador. Así mismo, esta pregunta nos ayudó para definir la posible demanda potencial que tendría el programa de maestría:

#### *Figura 2*

*Pregunta filtro de encuestas*



Nota: Imagen con resultado final de la pregunta filtro de encuestas realizadas a la población objetivo.

Como se puede apreciar en el gráfico adjuntada, existe un mercado potencial bastante alto referente a la muestra establecida para el proyecto. Numéricamente, existen 291 personas

dispuestas a realizar una maestría en una universidad pública del Ecuador y 91 personas que respondieron que no quieren realizar una maestría.

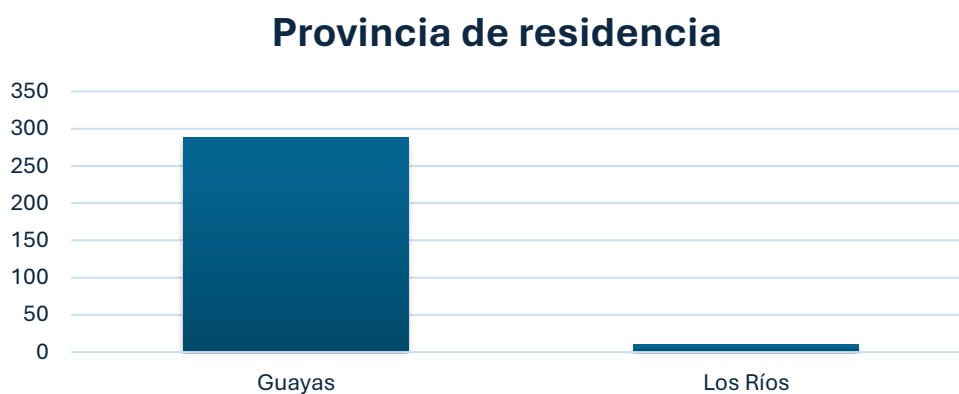
### ***Sección 1: Información demográfica***

Después de la pregunta filtro, se procedió a presentar la sección 1: Información sociodemográfica. Esta sección tuvo como propósito recolectar información básica de la muestra para poder entender el perfil y sus características.

Se realizó la primera pregunta acerca de la residencia para conocer de qué lugar del país habitan para así conocer si existe una diversificación de estudiantes y ver si existe una complicación al momento de elegir una universidad de acuerdo con su lugar de residencia:

### ***Figura 3***

#### ***Lugar de residencia***



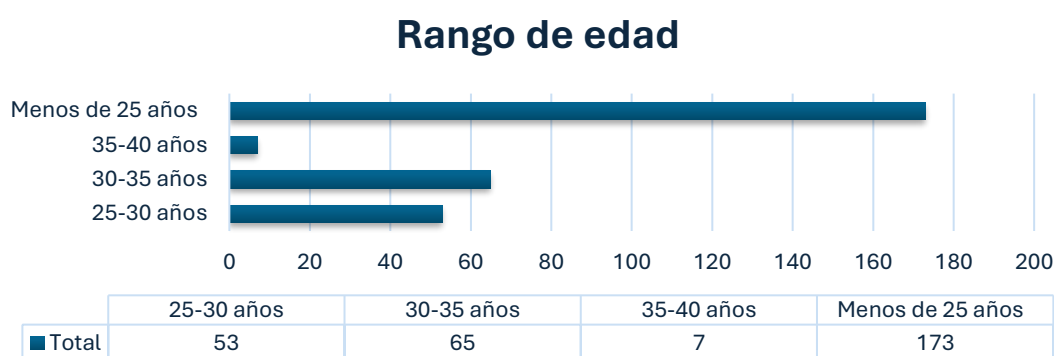
Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

Como se puede apreciar en el gráfico, la mayoría de los encuestados residen en la provincia del Guayas con una cantidad de 288 personas y solo 10 personas residen en Los Ríos.

La segunda pregunta de la sección 1 de la encuesta recolectó información básica sobre el rango de edad de los encuestados, esto como objetivo de poder plantear el rango de edad del público objetivo del proyecto. Como se puede apreciar en el gráfico, el rango de edad tentativo para el estudio constó desde menor a 25 años hasta los 40 años, sin embargo, tuvimos como resultado una demanda de aceptación correspondiente a los menores de 25 años:

**Figura 4**

*Rango de edad*

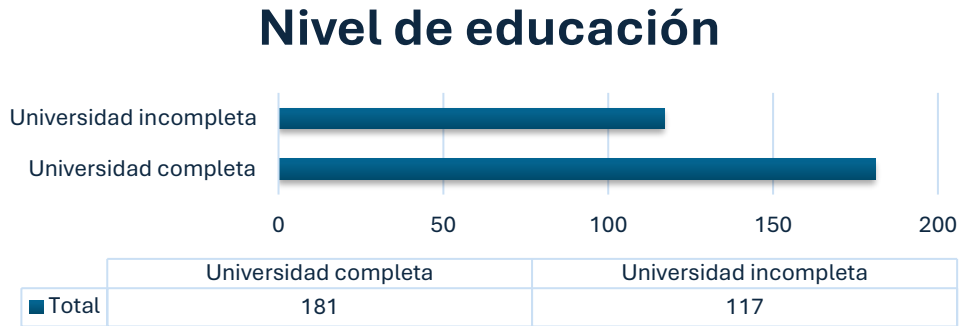


Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

Así mismo, se recolectó información básica acerca del género de los encuestados donde se obtuvo que 169 personas son del género femenino y 129 del género masculino. La cuarta pregunta de la sección 1 indicó el nivel de educación que tiene la muestra, al analizar los resultados, se observa que una mayor proporción de los encuestados ha completado su educación universitaria. Específicamente, 181 personas, lo que representa aproximadamente el 60.7% del total de encuestados, han finalizado sus estudios universitarios. Por otro lado, se tiene que 117 personas, que corresponden al 39.3% del total, han iniciado, pero no completado su educación universitaria:

**Figura 5**

*Nivel de educación*

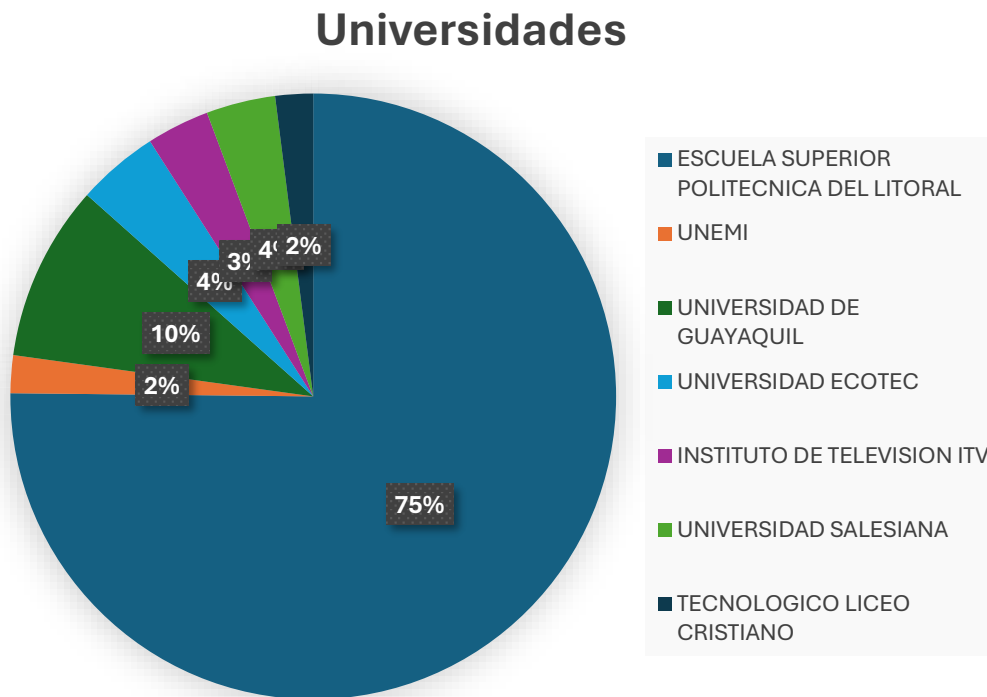


Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

La quinta pregunta está representada por un gráfico pastel, donde muestra la distribución de los encuestados según la universidad donde estudian, con sus respectivas proporciones:

**Figura 6**

*Universidades de la muestra*



Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.



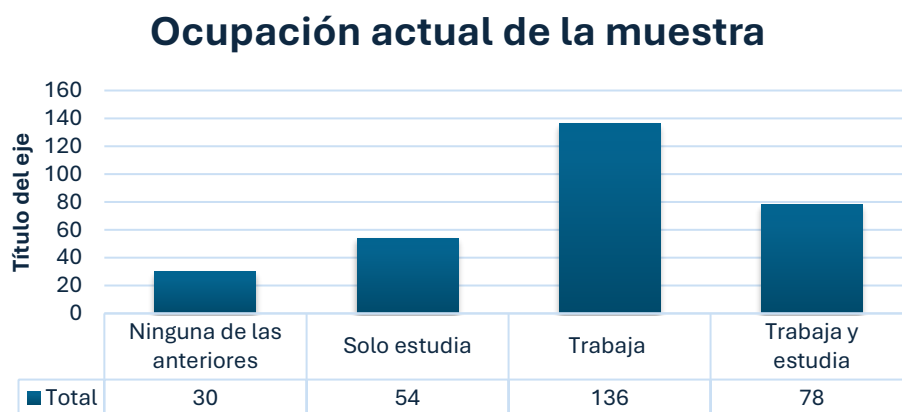
Al analizar los resultados, se observa que la gran mayoría de los encuestados provienen de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL) con un 75%. Este dominio significativo sugiere que la ESPOL es una institución clave en la región y posiblemente una fuente principal de estudiantes potenciales para el nuevo programa de maestría en marketing.

Las otras instituciones, aunque tienen una representación menor, también aportan a la diversidad de la muestra. Como la UNEMI, con un 10% de los encuestados, es la segunda universidad con mayor representación, seguida por la Universidad de Guayaquil y la Universidad ECOTEC, ambas con un 4%. El Instituto de Televisión ITV y la Universidad Salesiana tienen la menor representación, cada una con un 2%.

La sexta pregunta se basa en la ocupación actual de la muestra en el ámbito laboral. Los resultados indican que la mayoría de los encuestados, un 47%, se encuentran actualmente trabajando, lo que representa 136 personas. La segunda categoría más común es la de aquellos que tanto trabajan como estudian, con un 27% (78 personas). Los estudiantes que no trabajan representan el 19% (54 personas) de la muestra. Finalmente, un 10% (30 personas) corresponde a la categoría "Ninguna de las anteriores" que significa que no se encuentran ni estudiando ni trabajando.

### **Figura 7**

#### *Ocupación actual de la muestra*



Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

### ***Implicaciones***

Con los datos recolectados en la sección 1: Información sociodemográfica se logró establecer un posible perfil y demanda hacia el programa. La mayoría de los encuestados, que equivale al 74 %, trabaja o en combina con estudios. Esta información resalta la importante necesidad de un programa de maestría que ofrezca una estructura flexible, esto permitirá a los estudiantes balancear sus respectivas responsabilidades laborales y académicas, haciendo más viable su participación y aceptación hacia el programa.

Además, alrededor del 61 % de los encuestados ha completado su educación universitaria y trabaja, lo que indica un interés en avanzar con sus conocimientos académicos y profesionales. Como respuesta a esto, el programa de maestría debe enfocarse en proporcionar habilidades prácticas y aplicables que mejoren las perspectivas laborales de los estudiantes.

Con respecto a las universidades de los encuestados, se sabe que el 75% de la muestra proviene de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), por ende, se convierte en una institución de fuente principal de potenciales estudiantes. Las estrategias de reclutamiento deben centrarse organizando actividades de promoción específicas como charlas, seminarios y ferias educativas, considerando también que es importante enfocar los esfuerzos de promoción principalmente en la provincia de Guayas para maximizar la captación de estudiantes interesados, ya que, 288 de los encuestados residen en Guayas.

#### **2.6.2 Análisis de expectativas y necesidades**

Para el análisis de las expectativas y necesidades de los encuestados se procedió a analizar los datos recolectados de la Sección 2: Expectativas.

**Figura 8***Preferencia de contenido*

Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

Los resultados indican una clara preferencia hacia el marketing digital y la tecnología, con un 39,5% de los encuestados considerando estos temas como esenciales para un programa de maestría en marketing. Esto coincide en como con el pasar de los años, el mundo ha cambiado y ha habido cambios tecnológicos que potencian el manejo de las redes sociales y el mundo digital. Dado esto, se sugiere que el programa debe enfocarse en herramientas y tendencias digitales actuales, incluyendo SEO, SEM, y análisis de big data.

La investigación y análisis de mercados se valoran con 22,9 %, indicando la necesidad de formación en metodologías y herramientas analíticas. Las estrategias de marketing con 22,5%, implica la inclusión de cursos sobre planificación estratégica y gestión de compañías. Finalmente, la comunicación y publicidad, con un 15,1%, aunque menos prioritaria, debe integrarse de manera complementaria en la malla del programa.

La siguiente pregunta abordó el tema de la preferencia de la modalidad de estudio. El análisis revela que el 45% de los encuestados prefiere un formato híbrido, lo que sugiere una alta demanda de flexibilidad para equilibrar el estudio con otras responsabilidades. Este

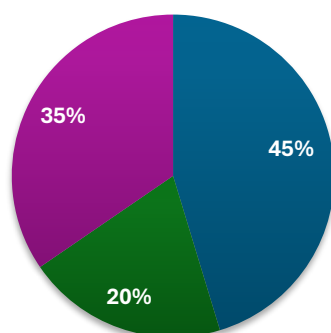
hallazgo es consistente con el análisis de la sección 1 de la encuesta, donde se indicó que el 74 % de los encuestados trabaja, lo que refuerza la necesidad de opciones para gestionar ambas actividades. Así mismo, la modalidad virtual, con un 35%, refleja un interés significativo en la educación completamente en línea, ideal para quienes buscan una máxima flexibilidad.

### **Figura 9**

*Modalidad de estudio*

#### **¿Qué modalidad de estudio prefiere?**

- Híbrido (combinación de presencial y virtual)
- Presencial (asistencia física en el aula)
- Virtual (clases completamente en línea)



Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

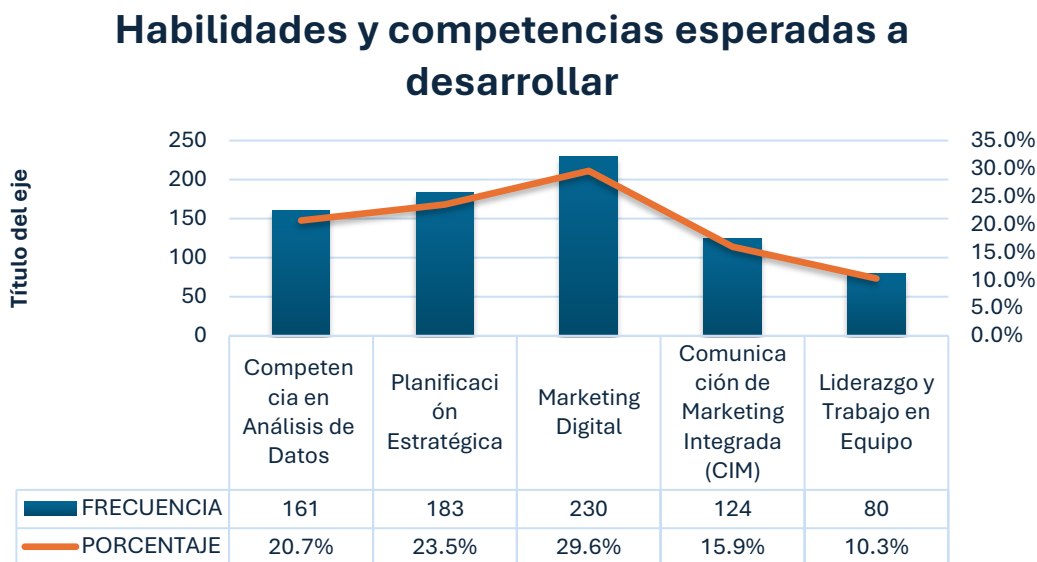
También se abordó el tema con las expectativas de los encuestados referente a las habilidades y competencias esperadas por la maestría. El marketing digital es la habilidad más demandada: el 29,6% de los encuestados expresó interés en este campo. Le sigue la planificación estratégica con 23,5%, que muestra un fuerte enfoque en las habilidades estratégicas.

Las capacidades de análisis de datos también son importantes: el 20,7% de los encuestados están interesados en esta importante área de la toma de decisiones basada en datos. Estos resultados demuestran una clara preferencia por el marketing digital y las

habilidades estratégicas, así como una creciente conciencia de la importancia del análisis de datos en el entorno empresarial moderno.

**Figura 10**

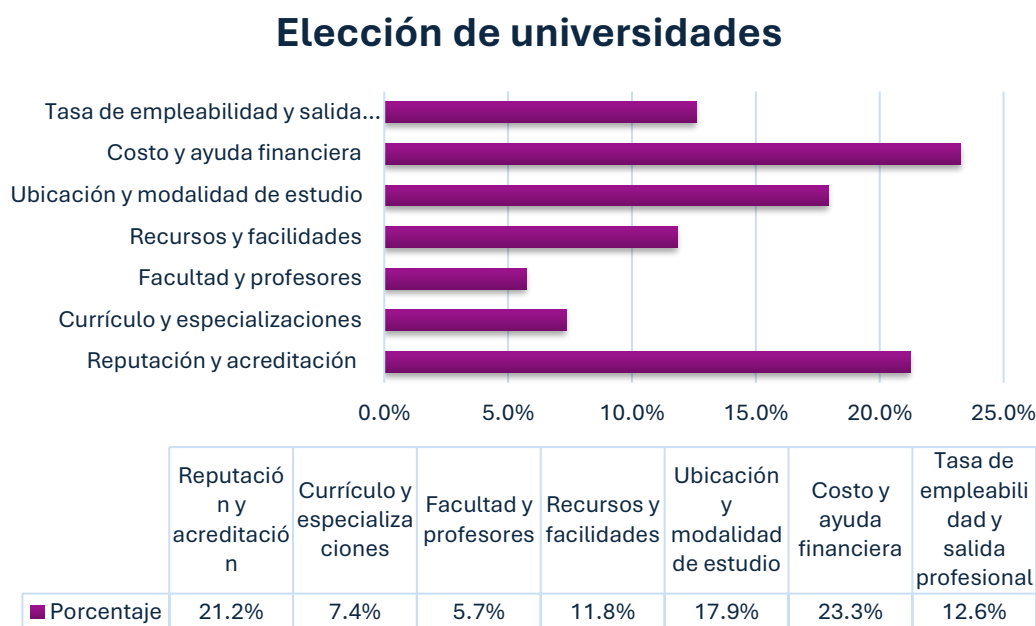
*Habilidades y competencias esperadas*



Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

Otro aspecto para evaluar es que hace que la persona elija una universidad, por lo tanto, mediante el estudio se obtuvo que los porcentajes de respuesta reflejan claramente las prioridades de los encuestados al evaluar opciones educativas, destacando la importancia de aspectos financieros, reputacionales y prácticos en sus decisiones.

Según los datos, el 23.3% de los encuestados considera el costo y la ayuda financiera como el factor más importante al elegir una opción educativa. La reputación y acreditación de la institución sigue con un 21.2%. La ubicación y modalidad de estudio son relevantes para el 17.9%. La tasa de empleabilidad y salida profesional es mencionada por el 12.6%, mientras que los recursos y facilidades obtienen un 11.8%. Finalmente, el currículum y las especializaciones son importantes para el 7.4%.

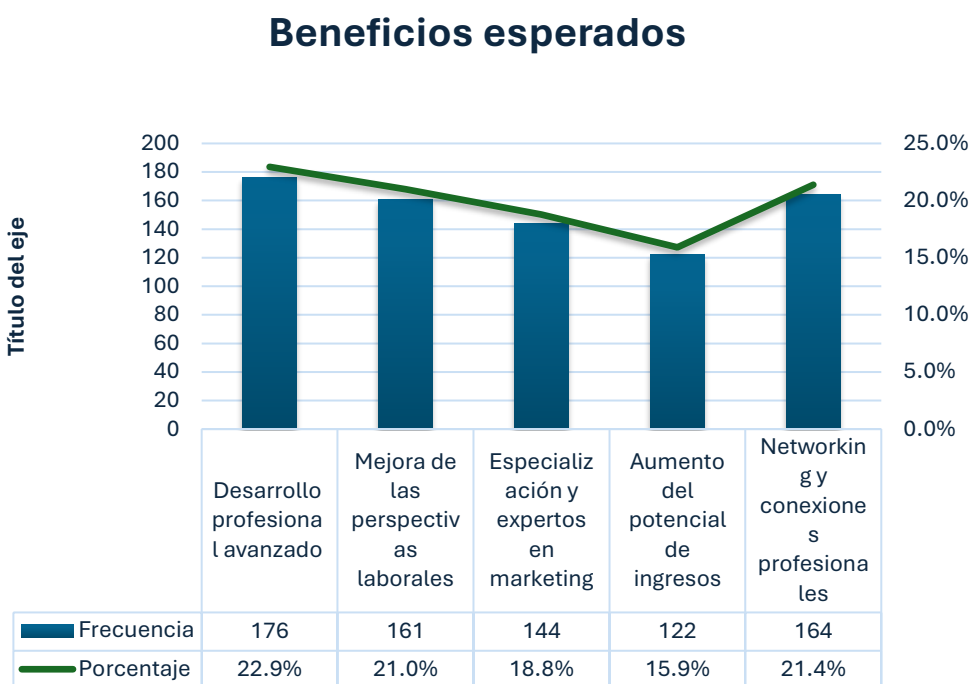
**Figura 11***Aspecto de elección de universidad*

Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

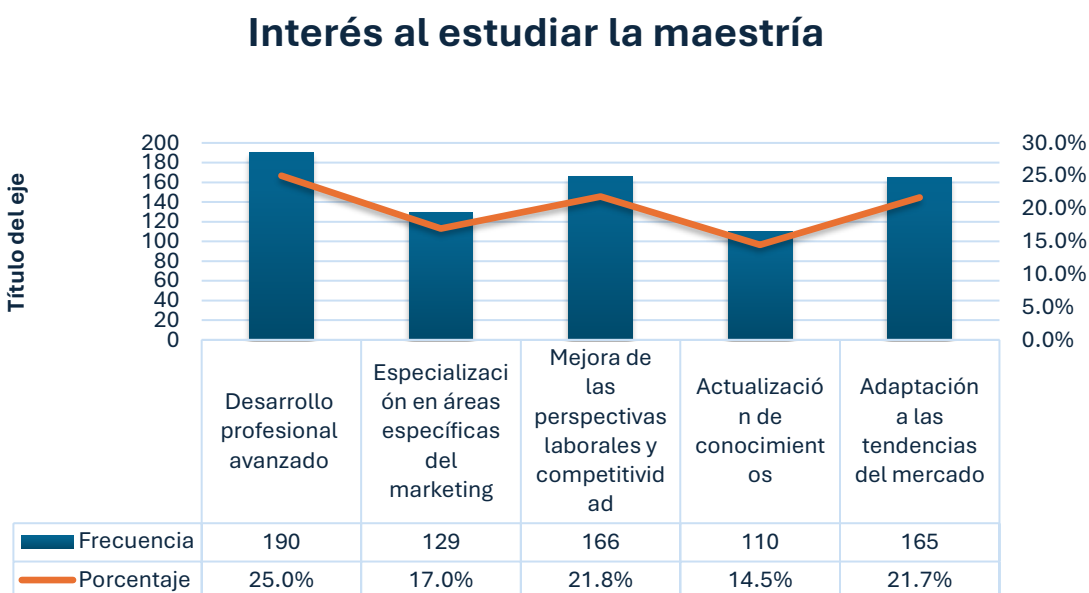
Así mismo, se evaluaron que beneficios esperan los encuestados al momento de terminar la carrera de maestría, y por qué están interesados en estudiarla. Ambos datos muestran que los postulantes a una maestría en marketing tienen expectativas y objetivos claros.

Según los encuestados, el 25.0% busca un desarrollo profesional avanzado, el 21.8% espera mejorar sus perspectivas laborales y competitividad, y el 18.8% valora la especialización en áreas específicas del marketing. Además, el 21.4% considera crucial establecer conexiones profesionales mediante el networking, mientras que el 15.9% busca aumentar su potencial de ingresos.

Estos resultados subrayan un fuerte interés en el crecimiento profesional, la especialización en marketing, y la mejora de oportunidades laborales y networking como principales motivaciones para cursar una maestría en marketing.

**Figura 12***Beneficios esperados de la maestría*

Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

**Figura 13***Interés de estudiar la maestría*

Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

### ***Implicaciones***

Los datos reflejan una comprensión clara de las necesidades y aspiraciones de los encuestados para cursar una maestría en Marketing. Además de adquirir conocimientos técnicos, los candidatos también se centran en el desarrollo profesional, mejores perspectivas profesionales y especialización en áreas específicas de marketing como es el Marketing Digital. También valoran las conexiones con expertos de la industria y la capacidad de adaptarse a la dinámica cambiante del mercado.

Esto enfatiza la importancia de programas educativos que no solo brinden una sólida preparación académica, sino que también brinden oportunidades tangibles para el desarrollo profesional y la integración a la industria.

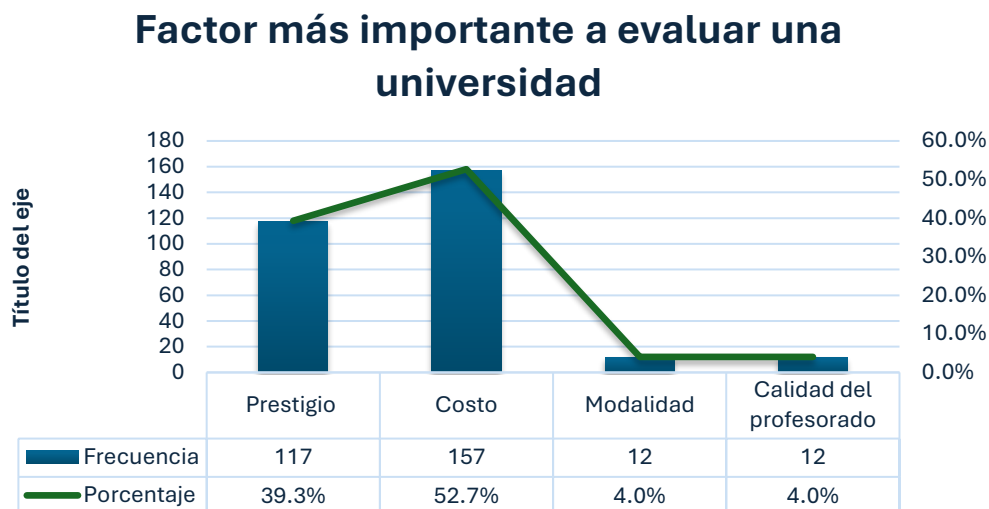
### **2.6.3 Análisis viabilidad comercial**

En esta sección se evaluaron dos aspectos: el factor más importante al momento de evaluar la elección de una universidad para estudiar una maestría y el presupuesto mínimo esperado que los encuestados estuviesen dispuestos a pagar.

En primer lugar, tenemos los factores importantes al momento de elegir una universidad, el estudio mostró que la mayoría de los encuestados consideran el costo como el factor más importante al momento de elegir una maestría, con un 52.7% del total. Esto refleja una preocupación en el poder económico para elegir si continuar estudios superiores o no.

Después se tiene el prestigio de la institución con un 39.3%, indicando que la reputación académica y el reconocimiento juegan un papel crucial en la toma de decisiones. Por otro lado, la calidad del profesorado 4% y la modalidad de estudio 4%, también son consideraciones importantes, aunque menos destacadas en comparación con las otras variables del estudio.

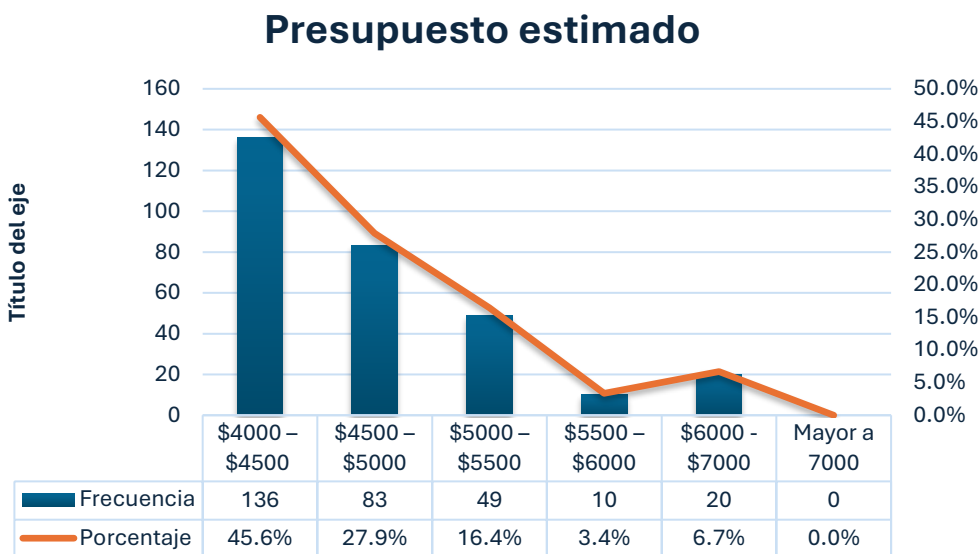


**Figura 14***Factor para evaluar una universidad*

Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

Por otro lado, se realizó el estudio del costo aproximado que los encuestados están dispuestos a pagar en una maestría. La categoría más frecuente es la de \$4000 a \$4500, que representa el 45.6%. Esto indica que una parte significativa de los encuestados está dispuesta a invertir esta cantidad aproximada para sus estudios de posgrado. El siguiente rango es de \$4500 a \$5000 con un 27.9%.

A medida que aumenta el costo, la cantidad de encuestados disminuye gradualmente, con solo un pequeño porcentaje dispuesto a pagar entre \$5500 y \$6000 (3.4%) o entre \$6000 y \$7000 (6.7%). Esto indica también el bajo nivel económico que se presenta en los encuestados, por ende, el invertir en estudios con un mayor porcentaje de costo no les parece favorable dado sus ingresos.

**Figura 15***Presupuesto estimado*

Nota: Imagen con resultado final de encuestas realizadas a la población objetivo.

#### 2.6.4 Análisis entrevistas a profundidad

Las entrevistas a expertos involucrados en la creación de programas de maestrías revelan que las principales motivaciones de los profesionales para estudiar una maestría en marketing incluyen el crecimiento personal y profesional, la mejora de conocimientos y habilidades, así como el acceso a mejores posiciones laborales y salarios. Los estudiantes buscan complementar su educación previa con herramientas y conocimientos avanzados que les permitan avanzar en sus carreras.

En cuanto a las características demográficas, los potenciales estudiantes suelen ser profesionales con más de tres años de experiencia laboral, recién graduados motivados por docentes universitarios, y personas entre 22 y 50 años, con una edad promedio de 28 años desde la pandemia. El requisito mínimo para ingresar a estos programas es tener un título de tercer nivel.

Existen diversas barreras que dificultan la inscripción en una maestría en marketing. Entre ellas, se destacan los altos costos de los programas y la duración de estos, la falta de

experiencia laboral en postulantes jóvenes, y el desconocimiento de herramientas tecnológicas en postulantes mayores. Además, tanto los programas de maestría como el mercado laboral exigen experiencia laboral y títulos avanzados, lo que puede ser un obstáculo para muchos profesionales. Para mitigar estas barreras, se sugieren modelos de financiamiento y apoyo económico como becas, descuentos, planes de pago flexibles, créditos directos sin intereses, y financiamiento a largo plazo a través de instituciones financieras. También se recomienda que los estudiantes trabajen mientras estudian para ganar experiencia y cumplir con los requisitos exigidos.

Las tendencias actuales en el campo del marketing que deberían incluirse en el currículo de una nueva maestría abarcan el análisis de datos y business intelligence, marketing digital, neuromarketing, y negocios digitales y de plataforma. La vinculación de negocios con la comunicación también es esencial para un programa actualizado y relevante.

La diferenciación de otros programas de maestría se puede lograr a través de la implementación de programas híbridos y flexibles que combinen clases presenciales y virtuales, así como la inclusión de profesores con experiencia práctica y reconocimiento en el sector. El prestigio de la institución y su posición en los rankings también son factores clave que los estudiantes valoran al elegir un programa.

Para posicionar un nuevo programa de maestría en marketing de manera atractiva y competitiva, es crucial identificar a los posibles postulantes y sus necesidades. Estrategias de costos que busquen puntos de equilibrio bajos y planes de pago flexibles pueden hacer el programa más accesible. Ofrecer beneficios adicionales como certificaciones y cursos complementarios puede aumentar el valor percibido del programa. La viabilidad comercial de un nuevo programa de maestría depende de una gestión eficiente de los costos de docencia y

personal administrativo, la creación de mallas unificadas para abaratar costos, y mantener un mínimo de 20 a 25 estudiantes por programa.

Las estrategias de marketing y comunicación recomendadas para promocionar el nuevo programa incluyen publicidad en redes sociales, eventos industriales, y mejorar las redes de comunicación mediante visitas a empresas. Es importante trabajar en la creación de brand awareness y la generación de leads para atraer a más postulantes. Los principales costos relacionados con la implementación de un nuevo programa de maestría incluyen publicidad, plataformas educativas, gastos de docencia, infraestructura y administración, así como costos ocultos relacionados con el apoyo a estudiantes y profesores, y la generación de contenido.

Para optimizar estos costos sin comprometer la calidad del programa, se sugieren mejores negociaciones con proveedores y la automatización de procesos. Sin embargo, es crucial evitar reducir precios si esto impacta negativamente en la calidad del servicio. En cuanto al retorno de inversión (ROI) para los estudiantes, se espera que se refleje en mejores salarios y posiciones laborales, aumentando así el valor de mercado de aquellos con un título de cuarto nivel.

Finalmente, se recomienda generar leads y captar postulantes tanto a nivel local como exterior, aprovechando los medios digitales. Es esencial conocer las necesidades del mercado local y diseñar un programa que se ajuste a estas necesidades, en lugar de seguir tendencias internacionales sin un análisis previo.

Las entrevistas con reclutadores de talento humano destacan la importancia de una sólida formación académica y experiencia práctica en marketing. Aunque una maestría no siempre es indispensable, se considera relevante para roles de liderazgo y estrategias avanzadas, aportando un conocimiento profundo y habilidades analíticas cruciales para la

toma de decisiones estratégicas. Los profesionales en marketing deben poseer habilidades técnicas en marketing digital y analítica de datos, así como competencias blandas como la creatividad, la comunicación efectiva y el trabajo en equipo. La capacidad de adaptación y el compromiso con el aprendizaje continuo son igualmente importantes.

#### ***2.5.4.1 Análisis de las Respuestas Obtenidas en las entrevistas***

El análisis de las entrevistas con expertos en el ámbito de posgrados y maestrías en marketing revela varios puntos clave para la implementación y éxito de un nuevo programa. Las motivaciones de los postulantes se centran en el crecimiento profesional y personal, destacando la importancia de ofrecer un currículo robusto que integre tendencias actuales como el marketing digital y el análisis de datos. Las barreras económicas y de experiencia laboral indican la necesidad de crear modelos de financiamiento accesibles y fomentar la inclusión de jóvenes profesionales.

Los expertos destacan la importancia de la flexibilidad en la modalidad de estudio, proponiendo programas híbridos que combinen lo mejor de la educación presencial y virtual. Además, el prestigio de la institución y la calidad de los docentes son factores decisivos para atraer estudiantes. Para asegurar la viabilidad comercial, es esencial gestionar eficientemente los costos y ofrecer valor añadido a los estudiantes, como certificaciones adicionales y planes de pago flexibles. Las estrategias de marketing deben enfocarse en la creación de brand awareness y la generación de leads, utilizando medios digitales y eventos para promocionar el programa.

## **Capítulo 3**

### **3.1 Propuesta Comercial**

El análisis de mercado realizado en los capítulos anteriores reveló una demanda significativa para un nuevo programa de maestría en marketing digital en Ecuador. Se identificaron varias oportunidades clave y expectativas de los estudiantes potenciales, tales como la preferencia por un enfoque en marketing digital y la necesidad de modalidades de estudio flexibles.

Además, se destacó la importancia de factores como el costo y la reputación institucional al elegir un programa de posgrado. Este capítulo se enfocará en presentar una propuesta comercial detallada para la implementación de la maestría, abordando aspectos críticos como la estructura del programa, estrategias de marketing, análisis financiero y recomendaciones estratégicas y operativas.

#### **3.1.1 Descripción del Programa**

El programa de maestría en marketing propuesto tiene como objetivo proporcionar una formación avanzada y especializada en el campo del marketing, respondiendo a las necesidades y expectativas identificadas en el análisis de mercado. A continuación, se presentan los elementos clave del programa:

#### **3.1.2 Objetivos del Programa**

- Formar profesionales con habilidades avanzadas en marketing digital, análisis de datos y planificación estratégica.
- Capacitar a los estudiantes para asumir roles de liderazgo en sus organizaciones y contribuir al desarrollo competitivo de sus empresas.

### 3.2 Análisis financiero

El objetivo del análisis financiero es evaluar la viabilidad económica de la implementación de un nuevo programa de maestría en marketing durante un año, considerando los costos iniciales, los costos operativos, y los ingresos proyectados.

#### 3.2.1 Inversión Inicial

Los principales costos relacionados con la inversión inicial para la implementación de un nuevo programa de maestría serían la adecuación de la infraestructura de la institución de educación superior, el equipamiento de muebles y equipo de cómputo en las instalaciones, la publicidad y la participación en eventos para atraer a nuevos estudiantes al programa de maestría.

**Tabla 4**

*Inversión inicial propuesta*

<b>Inversión inicial</b>	
Infraestructura	\$ 10,000.00
Equipamiento (muebles)	\$ 2,000.00
Computadoras, software y Licencias	\$ 10,000.00
Publicidad y Marketing	\$ 5,000.00
Eventos	\$ 5,000.00
<b>Total inversión inicial</b>	<b>\$ 32,000.00</b>

El costo total estimado según los valores obtenidos a través de entrevistas e investigación secundaria es de aproximadamente \$32,000 dólares.

#### 3.2.2 Costos Operativos

##### 3.2.2.1 Costos Fijos

Los costos fijos de las operaciones relacionadas con el programa de maestría están conformados por los honorarios del personal administrativo y de los docentes de la



institución de educación superior, se estima que existan 12 docentes por programa de maestría, dando un total de \$ 70,000 dólares anuales de costos fijos.

**Tabla 5**

*Costos fijos propuesto*

<b>Costos Fijos (anual)</b>	
Personal Administrativo	\$ 40,000.00
Honorarios Docentes	\$ 30,000.00
Total de costos fijos	\$ 70,000.00

### 3.2.2.2 Costos Variables

Los costos variables están constituidos por los materiales de oficina, los servicios básicos como agua, luz, teléfono e internet, marketing y los eventos a los que debe de asistir la institución para captar postulantes al programa de maestría. Lo que da un total de \$50,000 dólares de costos variables.

**Tabla 6**

*Costos variables propuesta*

<b>Costos Variables (anual)</b>	
Materiales de Oficina	\$ 5,000.00
Servicios Básicos	\$ 10,000.00
Eventos (ferias, ceremonias)	\$ 15,000.00
Marketing	\$ 20,000.00
Total de costos variables	\$ 50,000.00

### 3.2.2.3 Total costos operativos

Los costos operativos relacionados con la implementación de un programa de maestría son la suma de los costos fijos y costos variables, dando un total de \$ 120,000 dólares anuales.

**Tabla 7***Costos operativos propuesta*

<b>Costos operativos (anual)</b>	
Total costos operativos	\$ 120,000.00

**3.2.3 Análisis del punto de equilibrio**

Basados en información recopilada de entrevistas con expertos en la creación de programas de maestría, una maestría tiene que captar como mínimo 25 estudiantes para que este sea viable comercialmente, el precio por el que paga un postulante a una maestría debe de cubrir los costos operativos del programa, por lo que los costos operativos por estudiantes serían de \$4,800 dólares por estudiante.

Dado que se tiene que cubrir la inversión inicial del programa de maestría, el precio mínimo de venta del programa de maestría debería de ser \$ 5,700 dólares y captar como mínimo 25 estudiantes para que el proyecto sea viable.

**Tabla 8***Análisis rentabilidad propuesta*

<b>Análisis del punto de equilibrio</b>	
Número de Alumnos Proyectados	25
Total de costos operativos	\$ 120,000.00
Costo de la Maestría por estudiante	\$ 4,800.00
Precio de la maestría por estudiante	\$ 5,700.00
Ingresos por ventas	\$ 142,500.00

**3.2.4 Estado de resultados**

El estado de resultados muestra la rentabilidad anual del programa de maestría, detallando ingresos por venta de matrículas, costos operativos, y la utilidad neta. Este documento es crucial para evaluar la viabilidad económica a corto y largo plazo. El proyecto podría tener una utilidad neta anual de \$14,343.75 dólares.

**Tabla 8***Estado de resultado*

<b>Estado del resultado integral</b>	
<b>Al 31 de diciembre del 2025</b>	
<b>Ingresos</b>	
Ventas, netas	\$ 142,500.00
(-) Costos variables	\$ 50,000.00
Utilidad bruta	\$ 92,500.00
<b>Costos fijos</b>	
(-) Personal administrativo	\$ 40,000.00
(-) Honorario de docentes	\$ 30,000.00
Total de costos fijos	\$ 70,000.00
<b>Utilidad antes de participación e impuestos</b>	\$ 22,500.00
(-) 15% participación de trabajadores	\$ 3,375.00
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	\$ 19,125.00
(-) Impuesto a la renta	\$ 4,781.25
Utilidad neta del ejercicio	<b>\$ 14,343.75</b>

**3.2.5 Retorno de la inversión**

El retorno de inversión mide el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial a través de las utilidades generadas por el programa de maestría. Esta proyección a tres años asegura que el proyecto es financieramente viable y rentable.

Con los datos de la inversión inicial, la utilidad acumulada un periodo antes de recuperar la inversión, y el valor del flujo de caja un periodo después de recuperar la inversión inicial, se determinó que dicha inversión se recuperara a los 1.42 años.

**Tabla 9***Retorno de la inversión*

<b>Año</b>	0	1	2	3
<b>Total de estudiantes</b>	0	25	25	25
<b>Ventas</b>	0	\$142,500.00	\$142,500.00	\$142,500.00
<b>Costo operativos</b>	0	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00
<b>Flujo de caja</b>	\$-32,000.00	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00
<b>Margen %</b>	0	16%	16%	16%
<b>Utilidad acumulada</b>	0	\$ 22,500.00	\$ 45,000.00	\$ 67,500.00
<b>Retorno de la inversión</b>	\$-32,000.00	\$ -9,500.00	\$ 35,500.00	\$103,000.00

### **3.3 Plan de Marketing**

#### **3.3.1 Resumen ejecutivo**

Este plan de marketing tiene como objetivo implementar una Maestría en Marketing Digital y Tecnología en modalidad híbrida, dirigida a jóvenes profesionales que trabajan y buscan una mejor formación académica en marketing. Con un costo máximo de \$6000, el programa ofrece una flexibilidad de estudio y contenido actualizado.

#### **3.3.2 Análisis de la situación**

##### *3.3.2.1 Análisis interno*

##### **Fortalezas**

- Proporcionar educación de alta calidad.
- Docencia experimentada.
- Enfoque en temas actuales y preferencias de demanda (marketing digital y tecnología).
- Flexibilidad de horarios y modalidad de estudio (híbrido – virtual).

##### **Debilidades**

- Reconocimiento inicial bajo del programa.
- Inversión en publicidad, marketing y recursos tecnológicos.

##### *3.3.2.2 Análisis externo*

##### **Oportunidades**

- Demanda creciente en estudios sobre marketing digital.
- Baja oferta de programas similares en instituciones públicas.
- Jóvenes profesionales con interés en mejorar habilidades y conocimientos.

## Amenazas

- Competencia directa con instituciones privadas.
- Ingreso económico de la demanda que puede afectar en el poder adquisitivo de los estudiantes hacia el programa.

### 3.3.3 Objetivos de Marketing

- Aumentar la popularidad del programa: lograr que estudiantes de las provincias del Guayas y Los Ríos tengan conocimiento del programa dentro de los primeros seis meses.
- Obtener una tasa de aprobación mayor al 90%.

### 3.3.4 Estrategias de Marketing

#### 3.3.4.1 Segmentación, Targeting y Posicionamiento

- **Segmentación:** profesionales y universitarios menores a 30 años que residen en las provincias del Guayas y Los Ríos, con interés en marketing digital.
- **Targeting:** estudiantes de universidades como la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), Universidad de Guayaquil, profesionales en marketing o carreras afines.
- **Posicionamiento:** programa de maestría accesible, flexible en horarios y de alta calidad que prepara a estudiantes para ejercer el campo del marketing digital.

### 3.3.5 Estrategia de Marketing Mix (4P's)

- **Producto:** programa de maestría especializado en marketing digital y tecnología, ofrecido con horarios híbridos y virtuales para una mayor accesibilidad.

Propuesta de módulo académico a ofrecer:

**Tabla 9***Propuesta malla curricular*

<b>Malla curricular - Marketing Digital</b>			
<b>Primer año</b>			
<b>Semestre 1</b>			
<b>Materia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Horas</b>	<b>Créditos</b>
Estrategias de Marketing Digital	Introducción a estrategias y herramientas clave.	40	15
	Planificación y ejecución de campañas de marketing digital.		
	Optimización de contenido para SEO.		
Neuromarketing	Fundamentos del Neuromarketing	40	15
	Aplicaciones del Neuromarketing en el Marketing Digital		
	Análisis de la Toma de Decisiones del Consumidor		
Tecnología y Automatización en Marketing	Integración de tecnologías emergentes y automatización de procesos.	35	15
	Uso de CRM y plataformas de automatización.		
	Implementación de chatbots y IA en marketing.		
Análisis de Datos y Métricas en Marketing	Herramientas analíticas para medir y optimizar campañas.	40	15
	Big data y análisis predictivo.		
	KPIs y métricas clave en marketing digital.		
Publicidad y Medios Digitales	Técnicas para la compra y optimización de medios en tiempo real.	35	15
	Publicidad programática y gestión de campañas PPC.		
	Marketing en redes sociales y medios móviles.		
E-Commerce y Marketing Digital	Creación y gestión de tiendas online.	40	15
	Estrategias de conversión y optimización del embudo de ventas.		
	Plataformas de e-commerce y experiencia del usuario.		

<b>Segundo semestre</b>			
Marketing de Contenidos y Storytelling	Creación de contenido atractivo y desarrollo de marca.	40	15
	Técnicas de storytelling y marketing emocional.		
	Content marketing y gestión de blogs y redes sociales.		
Marketing de Influencers y Relaciones Públicas Digitales	Estrategias para colaboraciones con influencers.	35	15
	Gestión de la reputación online y manejo de crisis.		
	Medición del ROI en campañas de influencers.		
Creatividad y Diseño en Marketing Digital	Fundamentos del diseño gráfico aplicado al marketing.	35	15
	Herramientas de diseño digital y UX/UI.		
	Branding visual y creación de identidad digital.		
Gestión de Proyectos en Marketing Digital	Técnicas y herramientas para la gestión eficiente de proyectos.	40	15
	Metodologías ágiles aplicadas al marketing digital.		
	Liderazgo y gestión de equipos de marketing.		
Innovación y Tendencias en Marketing Digital	Estudio de las últimas tendencias en marketing digital.	35	15
	Innovación en productos y servicios digitales.		
	Blockchain, IA y nuevas tecnologías en marketing.		
Desarrollo de un Proyecto de Marketing Digital	Aplicación práctica de conocimientos adquiridos.	40	15
	Resolución de un caso real o propuesto en marketing digital.		
	Presentación y defensa del proyecto ante un panel.		

- **Precio:** Con base al análisis financiero, se fijó el precio de \$5,700, alineado con las expectativas del mercado de que los estudiantes, en su mayoría jóvenes profesionales menores de 25 años, tengan un presupuesto adecuado. Se ofrecerán planes de

financiamiento, así como opciones de pago flexibles para quienes las necesiten.

También se ofrece un plan como promociones para atraer a más solicitantes y un descuento por pago de contado que servirá como incentivo adicional para quienes desean y tengan la posibilidad de realizar el pago completo al inicio del programa.

- **Plaza:** El programa empleará una modalidad híbrida. Según la encuesta, cerca del 80% de los encuestados están interesados en una forma de combinar los estudios y el trabajo. Esto permite que los estudiantes que estudian desde cualquier parte del país y del mundo tengan acceso a una educación de calidad sin estar limitados por su ubicación. Este enfoque integrado les permite equilibrar su tiempo, trabajo y responsabilidades académicas al satisfacer las necesidades de equilibrio.
- **Promoción:** El plan de promoción incluye publicidad en redes sociales, anuncios universitarios y centros de información. Se utilizarán las imágenes con DALL-E para crear imágenes interesantes e innovadoras, esto con el fin de reducir los costos publicitarios sin sacrificar la calidad. El propio plan de marketing también contempla la colaboración con expertos del sector educativo y tecnológico, lo que permitirá planificar de una forma más completa e interactiva.

### 3.3.6 Estrategias de Implementación y ejecución

#### 3.3.6.1 Campañas en redes sociales

- Anuncios dirigidos a estudiantes y profesionales en marketing o carreras afines en plataformas como Facebook, Instagram, LinkedIn, y redes de la universidad.
- Uso de contenido llamativo y relevante realizados con imágenes generadas por el programa DALL-E para captar la atención del público.
- Publicar anuncios sobre temas de interés en marketing digital junto a casos de éxito de profesionales en esta área.



### 3.3.6.2 Ferias y charlas informativas

- Participación en ferias universitarias clave para promoción del programa.

Ejemplo de ferias y seminarios educativos:

**Tabla 9**

#### *Ferias educativas*

<p><i>EduExpos</i></p>	<p>Consiste en ferias internacionales de estudios en el extranjero que se realizan en diferentes ciudades del Ecuador principalmente las ciudades de Quito y Guayaquil. Estas ferias es una excelente oportunidad para promocionar este tipo de programa de maestría.</p> <p>Costos aproximados:  <b>Stand básico:</b> Entre \$1,500 y \$3,000 USD.</p>
<p><i>Expoestudios</i></p>	<p>ExpoEstudios es la exposición internacional de estudios en el extranjero más grande de América Latina, que se realiza en Colombia, Ecuador y Perú. Se brinda todos los servicios educativos que los estudiantes necesitan y puede servir como un lugar indicado para promocionar la maestría.</p> <p>Costos aproximados:  <b>Stand estándar:</b> Entre \$1,000 y \$2,500 USD.</p>
<p><i>Feria Internacional del Libro de Quito</i></p>	<p>A pesar de que es una feria especialmente para libros, existe un segmento dedicado a la educación para promocionar ofertas académicas.</p> <p>Costos aproximados:  <b>Stand básico para instituciones educativas:</b>          Generalmente entre \$800 y \$2,000 USD.</p>
<p><i>Seminarios y congresos de marketing y tecnología</i></p>	<p>Participar en eventos específicos de marketing y tecnología puede ser una excelente manera de promocionar la maestría como por ejemplo el <b>Congreso Internacional de Marketing y el Ecuador Digital Summit.</b></p> <p>Costos aproximados:  <b>Costo de inscripción como asistente:</b>          Entre \$100 y \$500 USD por persona.  <b>Stand de exhibición:</b></p>

	Podría variar entre \$1,000 y \$4,000 USD, dependiendo del evento y el tamaño del stand.
--	--

- Brindar seminarios online y Webinars para alcanzar a un público más amplio para brindar información detallada del programa.

#### 3.3.6.3 Alianzas estratégicas

- Colaboraciones con empresas del mercado para brindar prácticas y proyectos reales para desarrollar habilidades competitivas y mejorar la experiencia de los estudiantes.
- Convenios con empresas tecnológicas o de marketing para desarrollar módulos especializados.

#### 3.3.6.4 Marketing de contenidos

- Publicación de material, estudio de casos y recursos educativos gratuitos para demostrar la calidad del programa.
- Creación de una página o blog oficial del programa donde se publiquen casos de éxito junto a la invitación de profesionales y expertos en área para escribir artículos de opinión para aumentar la credibilidad del contenido.
- Creación de infografías que resuman información clave del programa y su contenido.
- Producción de videos creativos que relacionen experiencias de estudiantes, entrevistas a docentes y contenido relevante al marketing.

### 3.3.7 Evaluación y control

#### 3.3.7.1 Métricas de éxito

- Tasa de conversión: Medirá el porcentaje de personas que, luego de interactuar con las campañas publicitarias en redes sociales o en ferias, solicitan más información o se registran en el programa.

- Costo de adquisición de estudiantes (CPA): Las estimaciones se realizarán con base en el costo promedio de publicidad para atraer a cada nuevo inscrito al programa.
- Nivel de interacción en redes sociales: se analizarán indicadores como el número de “me gusta”, compartidos, comentarios y visualizaciones de publicaciones relacionadas con la promoción del programa.

#### *3.3.7.2 Evaluación continua*

- Evaluar el rendimiento de la campaña publicitaria: Se realizarán análisis trimestrales de las métricas de la campaña (CPA, tasa de conversión y el nivel de interacción) para identificar áreas de mejora y ajustar el informe de estrategia publicitaria en función de los resultados obtenidos.
- Analizar las fuentes de reclutamiento de estudiantes: se evaluarán las fuentes clave de reclutamiento de nuevos estudiantes, como las redes sociales, ferias comerciales y referencias, para priorizar aquellas que sean más efectivas para futuras campañas.
- Encuesta posterior a la campaña: los nuevos miembros serán encuestados para determinar qué aspectos del plan de publicidad o marketing tuvieron el mayor impacto en su decisión de registrarse.
- Seguimiento competitivo: Se analizarán continuamente las estrategias de marketing de programas similares para ajustar y optimizar el plan de marketing del programa de Maestría.
- Ajustar el presupuesto publicitario. Se realizará un análisis semestral del retorno de la inversión (ROI) de la campaña para ajustar el presupuesto de publicidad y marketing y garantizar su eficacia.

#### **3.3.8 Cronograma publicitario**

Para asegurar la efectividad y monitorear la sostenibilidad del programa de Maestría en Marketing Digital, es importante mantener un control detallado de actividades

publicitarias. Este cronograma permitirá mantener la visibilidad del programa y medir la captación de estudiantes con el tiempo.

Una planificación anticipada y la ejecución continua de las campañas publicitarias, junto al monitoreo de los resultados, ayudarán a que el programa se mantenga competitivo y en crecimiento constante.

**Tabla 10**

*Cronograma de actividades y publicidad*

<b>Cronograma de Actividades para el Plan de Marketing</b>		
<b>Inicio de publicidad del programa</b>		
<b>Septiembre 2024</b>		
<b>14 – 15 septiembre:</b> publicidad del programa en la feria Eduexpos.	<b>28 de septiembre:</b> Publicidad del programa en la feria Expoestudios Quito.	
<b>Fase 1: Captación de Nuevos Estudiantes (enero - mayo 2025)</b>		
<b>Enero 2025</b>		
<b>01 - 07 de enero:</b> Planificación y ajuste de la estrategia de marketing en redes sociales.	<b>08 - 14 de enero:</b> Creación y programación de contenido visual para redes sociales (anuncios con DALL-E).	<b>15 - 31 de enero:</b> Inicio de campañas en redes sociales en Facebook, Instagram, LinkedIn.
<b>Febrero 2025</b>		
<b>01 - 15 de febrero:</b> Publicación de material promocional adicional en redes sociales y blogs.	<b>16 - 28 de febrero:</b> Seminarios online y webinars sobre marketing digital.	
<b>Marzo 2025</b>		
<b>01 - 07 de marzo:</b> Revisión y ajuste de campañas en redes sociales según métricas iniciales.	<b>08 - 31 de marzo:</b> Inicio de alianzas estratégicas con empresas para prácticas y proyectos.	
<b>Abril 2025</b>		
<b>01 - 14 de abril:</b> Creación y publicación de estudios de caso y recursos educativos en el blog del programa.	<b>15 - 30 de abril:</b> Continuación de seminarios online y webinars; enfocar esfuerzos en campañas dirigidas a estudiantes indecisos.	
<b>Mayo 2025</b>		
<b>01 - 15 de mayo:</b> Evaluación de las métricas de las campañas y ajustes finales.	<b>16 - 31 de mayo:</b> Revisión de resultados y preparación de la siguiente fase de captación.	
<b>Fase 2: Continuidad del Plan de Marketing y publicidad (mayo 2025/2016)</b>		
<b>Mayo - julio 2025</b>		

<b>01 - 15 de junio:</b> Análisis de la primera fase y ajustes en la estrategia de marketing.	<b>16 - 30 de junio:</b> Fortalecimiento de alianzas estratégicas y creación de nuevos módulos especializados en colaboración con empresas tecnológicas.	<b>01 - 31 de julio:</b> Implementación de una nueva ronda de seminarios online y webinars, dirigidos a potenciales postulantes.  <b>19 de julio:</b> inicio de publicidad feria internacional del libro Guayaquil.
<b>Agosto - diciembre 2025</b>		
<b>01 - 15 de agosto:</b> Creación de contenido audiovisual (videos y entrevistas) con estudiantes y docentes actuales.	<b>16 - 30 de agosto:</b> Publicación de contenido en redes sociales, con enfoque en testimonios de estudiantes.	<b>01 - 30 de septiembre:</b> Participación en congresos y eventos de marketing, como el Ecuador Digital Summit.
<b>14 - 15 septiembre:</b> publicidad del programa en la feria Eduexpos.	<b>28 de septiembre:</b> Publicidad del programa en la feria Expoestudios Quito.	
<b>01 - 31 de octubre:</b> Lanzamiento de promociones especiales y planes de financiamiento para captar postulantes.  <b>03 de octubre:</b> publicidad en feria Expoestudios Guayaquil.	<b>01 - 30 de noviembre:</b> Evaluación continua y ajustes en la estrategia de marketing digital.	<b>01 - 31 de diciembre:</b> Revisión general del plan de marketing y planificación para el próximo año.
<b>Enero - mayo 2026</b>		
<b>01 - 15 de enero:</b> Refuerzo de campañas en redes sociales y contenido en blogs.	<b>16 - 31 de enero:</b> Organización de ferias y eventos informativos dirigidos a nuevos interesados.	<b>01 - 28 de febrero:</b> Segunda evaluación de métricas y ajuste de estrategias.
<b>01 - 15 de marzo:</b> Preparación para el próximo ciclo de captación.	<b>16 - 31 de marzo:</b> Actualización de la estrategia de marketing según resultados obtenidos.	

### 3.4 Ejemplos publicidad DALL-E

**Figura 16**

*Diseño propuesta publicitaria 1*



Nota: Imagen realizada en plataforma ChatGPT de manera propia.

**Figura 17**

*Diseño propuesta publicitaria 2*



Nota: Imagen realizada en plataforma ChatGPT de manera propia.

**Figura 18**

*Diseño propuesta publicitaria 3*



Nota: Imagen realizada en plataforma ChatGPT de manera propia más la ayuda de la plataforma de diseño Canva.

### 3.5 Recomendaciones

- a. Una lección importante que aprendimos en nuestro proyecto es el orden en la investigación de mercado. Tradicionalmente, la investigación exploratoria se realiza primero en forma de entrevistas para comprender mejor las necesidades y expectativas del mercado objetivo. Esto le permite formular preguntas más precisas y relevantes para encuestas posteriores.
- b. El plan de marketing está diseñado para dar visibilidad al programa de maestría, pero se recomienda que este enfoque también se extienda a la institución de educación superior en su conjunto. Es crucial que la universidad aumente su presencia en

diversas redes sociales y desarrolle campañas de marketing digital más sólidas y efectivas. Esto implica la creación de contenido relevante y atractivo, la participación con la audiencia en distintas plataformas de redes sociales, y la implementación de estrategias de publicidad en línea para mejorar la visibilidad y atraer a estudiantes potenciales.

- c. A pesar de la reputación de la institución, observamos que muchos estudiantes eligieron otras universidades. Una posible razón podría ser la disponibilidad y los servicios. Recomendamos realizar encuestas periódicas para medir la satisfacción de los egresados, centrándose en aspectos como la calidad del transporte, la accesibilidad del campus y los servicios disponibles (alimentación, laboratorios, etc.).
- d. Comprender estas necesidades y trabajar para mejorarlas puede mejorar la retención y el compromiso de los estudiantes. Además, la inclusión de preguntas específicas en las encuestas sobre la percepción de la institución en comparación con otras puede proporcionar información valiosa para adaptar estrategias y mejorar la prestación académica y de servicios.
- e. Se recomienda utilizar la inteligencia artificial únicamente para la creación de imágenes e iconos. Esto puede reducir significativamente el tiempo de diseño de publicaciones y presentaciones. Sin embargo, la herramienta aún presenta limitaciones en la creación de imágenes con texto. Por lo tanto, se sugiere generar primero la imagen con inteligencia artificial y luego añadir el texto utilizando un editor de imágenes, como GIMP, que es gratuito. También se recomienda utilizar Canva o PowerPoint para mejorar y agregar texto a la imagen generada.
- f. Aunque las instituciones educativas públicas enfrentan presupuestos limitados, es crucial no reducir el financiamiento para los docentes, ya que esto afectaría la calidad de la enseñanza. Se recomienda mantener una presencia activa en redes sociales para



construir una marca sólida y optimizar el personal de marketing para mejorar su eficiencia. En caso de no contar con más personal, es fundamental que el equipo actual use su creatividad y brinde un trato amable a quienes buscan información sobre la maestría. Además, se sugiere que los docentes participen en la creación de contenido, como videos sobre marketing digital, y fomenten la interacción en redes sociales con los estudiantes.

### **3.6 Conclusiones**

- a. Con base en los datos recolectados, se identificó que el mercado potencial para el programa de maestría está compuesto mayoritariamente por jóvenes menores de 25 años, provenientes de la provincia del Guayas, con un alto porcentaje de profesionales que ya han culminado sus estudios universitarios y se encuentran trabajando. Este segmento de la población demanda flexibilidad en los horarios y prefiere una modalidad híbrida que les permita combinar sus responsabilidades laborales y académicas. Estos hallazgos permiten comprender las características y necesidades de los posibles estudiantes, lo que facilita el diseño de un programa académico adaptado a sus requerimientos.
- b. Los estudiantes universitarios de último año y graduados en áreas de administración de empresas y carreras afines muestran una clara preferencia por un programa de maestría enfocado en marketing digital. Los costos y opciones de financiamiento juegan un papel crucial en la decisión de postularse. Además, los futuros postulantes valoran el desarrollo profesional y la posibilidad de destacar en el mercado laboral. El mercado laboral exige profesionales con habilidades blandas, así como un dominio sólido de herramientas digitales, lo que confirma la viabilidad de implementar el programa de maestría propuesto.

- c. El programa de maestría en marketing digital es viable comercialmente por la creciente demanda de expertos en este campo. Las empresas buscan fortalecer sus ventas a través de medios electrónicos, lo que crea una necesidad de profesionales especializados. Los programas de la competencia tienen alta demanda, respaldada por su presencia en medios digitales. Para garantizar la sostenibilidad del programa, se ha diseñado un plan de marketing estratégico que asegura visibilidad continua en medios digitales y eventos académicos, atrayendo nuevos postulantes y permitiendo la recuperación de la inversión realizada, lo que asegura su viabilidad a largo plazo.

## Referencias

- a. Albia, J. y Montesdeoca, C. (2018). *Factibilidad comercial de una operador turística que incida en el desarrollo turístico en la zona centro de Manabí*. Obtenido de:  
<https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/934/1/TTT2.pdf>
- b. Aguilar-Barojas, S. (2005). *Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud*. Obtenido de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>
- c. Burdiles, P., Castro, M. y Simian, D. (2019). *Planificación y factibilidad de un proyecto de investigación clínica*. *Revista médica Clínica Las Condes*, 30(1), 8–18.  
<https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.12.004>
- d. Del-Castillo, S. (2023). *Entidades que rigen la educación superior en Ecuador*. Edu.ec. Recuperado el 26 de junio de 2024, de [https://itq.edu.ec/wp-content/uploads/2023/06/2023-02-02\\_doxa\\_1-1-1.pdf](https://itq.edu.ec/wp-content/uploads/2023/06/2023-02-02_doxa_1-1-1.pdf)
- e. Ecuavisa. (2024). *Profesionales con maestría tienen dificultades para conseguir empleo en Ecuador*. Obtenido de:  
<https://www.ecuavisa.com/noticias/sociedad/profesionales-maestria-dificultades-conseguir-empleo-ecuador-CE6969501>
- f. Esteban, A., García de Madariaga, J., Narros, M., Olarte, C., Reinares, E. y Saco, M. (2006). *Principios de marketing*. ESIC editorial. Obtenido de:  
[https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=vPRF6vrjoSYC&oi=fnd&pg=PR13&dq=que+es+el+marketing+&ots=my4DN9TiS0&sig=9hAi1Bf6-5q45ijMwMd4o80k0A&redir\\_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20el%20marketing&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=vPRF6vrjoSYC&oi=fnd&pg=PR13&dq=que+es+el+marketing+&ots=my4DN9TiS0&sig=9hAi1Bf6-5q45ijMwMd4o80k0A&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20el%20marketing&f=false)
- g. Galarza, E., Ledesma, J. y Perchuk, A. (2020). *Estudio de pertinencia y factibilidad para la creación de la Maestría en Gestión Financiera modalidad presencial en la*

- Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE*. Edu.ec:8080. Recuperado el 18 de junio de 2024, de <http://repositorio.espe.edu.ec:8080/bitstream/21000/23789/1/T-ESPE-044300.pdf>
- h. La Hora (2023). *Cinco maestrías están entre las más demandadas en Ecuador*. Obtenido de: <https://www.lahora.com.ec/pais/cinco-maestrias-estan-entre-las-mas-demandadas-en-ecuador/>
- i. Libera, B. (2007). *Impacto, impacto social y evaluación del impacto*. Obtenido de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352007000300008#:~:text=El%20impacto%20de%20un%20proyecto%20o%20programa%20social%20es%20la,productos%20\(bienes%20o%20servicios\).](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000300008#:~:text=El%20impacto%20de%20un%20proyecto%20o%20programa%20social%20es%20la,productos%20(bienes%20o%20servicios).)
- j. Luna, R. y Chávez, D. (2001). *Guía para elaborar estudios de factibilidad de proyectos ecoturísticos*. Obtenido de: [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/pnacl108.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnacl108.pdf)
- k. Mackay, C., Escalante, T., Mackay, R. y Escalante, T. (2021). *Importancia del marketing para el posicionamiento de los emprendimientos en Ecuador*. Revista Publicando, 8(31), 142–152. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2240>
- l. Martínez, J. (2010). *Marketing*. Firms Press. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=YtPnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=P1&dq=que+es+el+marketing+&ots=Ao9C-3I86C&sig=frCyxMD08y\\_saPM7myJMk9VWtCE&redir\\_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20el%20marketing&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=YtPnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=P1&dq=que+es+el+marketing+&ots=Ao9C-3I86C&sig=frCyxMD08y_saPM7myJMk9VWtCE&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20el%20marketing&f=false)
- m. Mendoza, E., Ávila, R., Chávez, E., Escobar, H. (2024). *Estudios de postgrados de Marketing: tendencias actuales*. Obtenido de: [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/2435/2045](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2435/2045)
- n. Orozco, E., Jaya, A., Ramos, F., y Guerra, R. (2020). *Retos a la gestión de la calidad en las instituciones de educación superior en Ecuador*. Educación Médica Superior,

34(2),. Epub 01 de junio de 2020. Recuperado en 04 de junio de 2024, de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412020000200019&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412020000200019&lng=es&tlng=es).

- o. Primicias (2023). *Maestrías que responden a los desafíos actuales*. Obtenido de: [https://www.primicias.ec/nota\\_comercial/hablemos-de/educacion/posgrado/maestrias-responden-desafios-actuales/](https://www.primicias.ec/nota_comercial/hablemos-de/educacion/posgrado/maestrias-responden-desafios-actuales/)
- p. Santiago, M. y Arias, A. (2021). *Estudio de factibilidad para la creación del programa de maestría en transformación digital empresarial en la Universidad Libre Seccional Cúcuta*. Obtenido de: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/23759/ESTUDIO%20DE%20FACTIBILIDAD%20PARA%20LA%20CREACI%C3%93N%20DEL%20PROGRAMA%20DE%20MAESTRI%C3%8FA%20EN%20TRANSFORMACI%C3%8FN%20DIGITAL%20EMPRESARIAL%20EN%20LA%20UNIVERSIDAD%20LIBRE%20SECCIONAL%20CU%C3%8FC.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- q. Tapia, M. (2021). *Plan de Marketing para la Facultad de Posgrados de la Universidad de Medellín*. Obtenido de: <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/6874?show=full>
- r. Toscanini, M., Aguilar, A. y García, R. (2016). *Diagnóstico de las políticas públicas de la educación superior en el Ecuador*. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(3), 161-178. Recuperado en 04 de junio de 2024, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142016000300013&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142016000300013&lng=es&tlng=es).
- s. UNIR (2020). *¿Qué es un posgrado y en qué se diferencia de una maestría?* Obtenido de: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/diferencias-posgrado-maestria/>

## **Anexos**

## Anexo A

### Diseño de encuestas

Estimado participante.

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), como parte de nuestro proyecto de titulación estamos investigando la factibilidad comercial para la implementación de un nuevo programa de maestría en marketing para una institución pública de educación superior en Ecuador.

La encuesta es totalmente confidencial y con fines académicos, no tomara más de 5 minutos de su tiempo. Su colaboración es crucial para nuestra investigación.

Gracias de antemano por su tiempo y aporte.

#### **PREGUNTA FILTRO**

1. ¿Está dispuesto a estudiar un programa de maestría en marketing en una universidad del país?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

*(si la respuesta es sí, pasa a la primera sección de la encuesta. Si la respuesta es no, se termina la encuesta y se agradece su colaboración.)*

#### **Sección 1: Información demográfica**

*En esta sección recopilaremos información básica, como edad, género, nivel educativo y situación laboral. Estos datos nos permitirán entender el perfil de los posibles estudiantes y segmentar los resultados de la encuesta según diferentes características demográficas.*

1. ¿En qué provincia resides? *(Elija una opción del menú desplegable)*

- Azuay
- Bolívar
- Cañar
- Carchi
- Chimborazo
- Cotopaxi
- El Oro
- Esmeraldas
- Galápagos
- Guayas
- Imbabura
- Loja
- Los Ríos
- Manabí
- Morona Santiago
- Napo
- Orellana

- Pastaza
  - Pichincha
  - Santa Elena
  - Santo Domingo de los Tsáchilas
  - Sucumbíos
  - Tungurahua
  - Zamora Chinchipe
2. ¿Cuál es tu rango de edad? (elija una opción)
- Menos de 25 años
  - 25-34 años
  - 35-44 años
  - 45-54 años
  - 55 años o más
3. ¿Cuál es tu género? (elija una opción)
- Masculino
  - Femenino
  - Otro
4. ¿Cuál es tu nivel de educación? (elija una opción)
- Secundaria
  - Universidad incompleta
  - Universidad completa
  - Posgrado
5. ¿Cuál es tu área de estudio? (elija una opción)
- Ingeniería
  - Economía
  - Contabilidad
  - Administración de Empresas
  - Comunicación
6. ¿En qué universidad estudias o estudiaste? (elija una opción del menú desplegable)
- Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)
  - Universidad San Francisco de Quito (USFQ)
  - Universidad de las Américas (UDLA)
  - Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE)
  - Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL)
  - Universidad de Cuenca
  - Universidad Central del Ecuador (UCE)



- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG)
  - Universidad del Azuay (UDA)
  - Universidad Técnica de Ambato (UTA)
  - Universidad de Guayaquil (UG)
  - Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG)
  - Universidad Politécnica Salesiana (UPS)
  - Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil (ULVR)
  - Universidad Ecotec
  - Universidad Casa Grande (UCG)
  - Otra universidad
7. ¿Cuál es tu situación económica actual? (elija una opción)
- Trabaja
  - Solo estudia
  - Trabaja y estudia
  - Ninguna de las anteriores

## **Sección 2: Expectativas**

*Esta sección está diseñada para conocer las expectativas de los encuestados con respecto a un nuevo programa de maestría en marketing. Se incluirán preguntas sobre sus intereses académicos, preferencias en la modalidad de estudio, y las características que consideran importantes. La información recolectada nos ayudará a diseñar un programa que responda a las necesidades y deseos de los potenciales estudiantes.*

8. ¿Qué tipo de contenidos académicos y temas específicos espera encontrar en un programa de maestría en marketing? (*puede elegir una o varias opciones*)
- Comunicación y Publicidad
  - Marketing Digital y Tecnología
  - Estrategias de Marketing
  - Investigación y Análisis de Mercados
9. ¿Qué modalidad de estudio prefiere? (elija una opción)
- Presencial (asistencia física en el aula)
  - Virtual (clases completamente en línea)
  - Híbrido (combinación de presencial y virtual)
10. ¿Qué habilidades o competencias espera desarrollar durante sus estudios de posgrado? (*puede elegir una o varias opciones*)
- Competencia en Análisis de Datos
  - Planificación Estratégica
  - Marketing Digital
  - Comunicación de Marketing Integrada (CIM)

- Liderazgo y Trabajo en Equipo
11. ¿Qué aspectos considera más importantes al elegir una institución para estudiar su maestría en marketing? *(puede elegir una o varias opciones)*
- Reputación y acreditación
  - Currículo y especializaciones
  - Facultad y profesores
  - Recursos y facilidades
  - Ubicación y modalidad de estudio
  - Costo y ayuda financiera
  - Tasa de empleabilidad y salida profesional
12. ¿Cuál es su expectativa en oportunidad laboral después de completar la maestría en marketing? *(elija una opción)*
- Gerente de Marketing
  - Gerente de Marca
  - Especialista en Marketing Digital
  - Consultor de Marketing
  - Analista de Marketing
  - Gerente de Ventas
  - Investigador de Mercados
13. ¿Qué espera lograr o qué beneficios busca obtener con la obtención de este título? *(puede elegir una o varias opciones)*
- Desarrollo profesional avanzado
  - Mejora de las perspectivas laborales
  - Especialización y expertos en marketing
  - Aumento del potencial de ingresos
  - Networking y conexiones profesionales
14. ¿Por qué estaría interesado en estudiar una maestría en marketing? *(puede elegir una o varias opciones)*
- Desarrollo profesional avanzado
  - Especialización en áreas específicas del marketing
  - Mejora de las perspectivas laborales y competitividad
  - Actualización de conocimientos
  - Adaptación a las tendencias del mercado

15. ¿Del 1 al 10 cuánto cree que una maestría en marketing contribuirá a su desarrollo profesional y académico? (elija una opción, donde 1 significa nula contribución y 10 significa gran contribución)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

16. ¿Del 1 al 10 cuánto impacto cree que una maestría en marketing tendrá en su capacidad para influir y liderar en el ámbito empresarial? (elija una opción, donde 1 significa nulo impacto y 10 significa un gran impacto)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

### **Sección 3: Viabilidad comercial**

*En esta sección se evaluará la percepción de los encuestados sobre la viabilidad comercial del programa. Incluiremos preguntas sobre su disposición a pagar por el programa.*

17. ¿Cuál es el factor más importante para usted al evaluar los programas de maestría en marketing de otras instituciones? (elija una opción)
- Prestigio
  - Costo
  - Modalidad
  - Calidad del profesorado
18. ¿Cuál sería tu presupuesto aproximado para estudiar un programa de maestría? (en dólares estadounidenses) (elija una opción)
- 6000 – 7000
  - 7000 – 8000
  - 8000 – 9000
  - Más de 9000

## Anexo B

### Diseño de entrevista a directores de maestría

#### Sección 1: Presentación

Mucho gusto, mi nombre es \_\_\_\_\_ estudiante de la carrera de Administración de Empresas, primero que nada, quería agradecerle por su tiempo. Hoy vamos a conversar sobre la posibilidad de implementar un nuevo programa de maestría en marketing y su percepción al respecto. Por favor sea lo más sincero posible aquí no hay respuestas incorrectas o correctas, simplemente nos interesa conocer su opinión, esta conversación será sistematizada y su identidad será confidencial. La entrevista durara aproximadamente de 30 minutos.

#### Sección 2: Perfil de entrevistado

Vamos a empezar hablando un poco acerca de usted.”

Preguntas:

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿cuál es su rol actual?
3. ¿Cuál es su experiencia y formación académica en el campo del marketing?

Guía: ¿Indagar si el entrevistado ha estado involucrado en la creación o evaluación de programas de maestría anteriormente? Si es así, ¿podría describir su experiencia?

#### Sección 3: Características y Necesidades de los Posibles Postulantes

Pasemos ahora a hablar sobre las características y necesidades de los posibles postulantes a esta maestría.

Preguntas:

4. ¿Qué características demográficas y profesionales suelen tener los potenciales estudiantes de maestrías en marketing?

Guía: Preguntar sobre edad, género, nivel educativo, ocupaciones y sectores en los que trabajan.

5. ¿Cuáles son las principales motivaciones que tienen los profesionales para estudiar una maestría en marketing?

Guía: Explorar motivaciones relacionadas con el desarrollo profesional, cambio de carrera, actualización de conocimientos, etc.

6. ¿Cuáles cree que son las principales barreras para que los profesionales se inscriban en una maestría en marketing?

Guía: Preguntar sobre factores como costo, tiempo, ubicación, modalidad de estudio, etc.

7. ¿Qué modelos de financiamiento y apoyo económico podrían implementarse para hacer el programa más accesible a los potenciales estudiantes?

Guía: Indagar sobre opciones de becas, préstamos estudiantiles, programas de financiamiento corporativo, etc.

8. ¿Qué tendencias actuales en el campo del marketing cree que deberían ser incluidas en el currículo de una nueva maestría?

Guía: Profundizar en áreas como marketing digital, análisis de datos, inteligencia artificial y comercio electrónico.

#### **Sección 4: Competencia y Diferenciación**

Pasemos ahora a hablar sobre la competencia y la diferenciación en el mercado de programas de maestría en marketing.

Preguntas:

9. ¿Conoce algún programa de maestría en marketing en Ecuador o en otros países?

*Guía: Pedir nombres específicos y opiniones detalladas sobre cada una.*

10. ¿Qué aspectos diferencian a estas universidades y sus programas?

*Guía: Indagar en temas como programas académicos, modalidad de enseñanza, calidad de profesores, recursos disponibles, que es lo que diferencian a estas universidades etc.*

11. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de estos programas en comparación con lo que podríamos ofrecer?

*Guía: Preguntar por ejemplos concretos de fortalezas y debilidades.*

12. ¿Cómo podemos posicionar un nuevo programa de maestría en marketing para hacerlo atractivo y competitivo?

*Guía: Preguntar sobre estrategias de diferenciación, nichos de mercado, beneficios únicos, etc.*

#### **Sección 5: Viabilidad y Recomendaciones**

Finalmente, me gustaría conocer sus recomendaciones sobre la viabilidad del proyecto y cualquier sugerencia adicional que pueda tener.

13. ¿Qué factores clave deben considerarse para asegurar la viabilidad comercial un nuevo programa de maestría?

*Guía: Explore aspectos como demanda del mercado, financiamiento, alianzas estratégicas, etc.*

14. ¿Qué estrategias de marketing y comunicación recomendaría para promocionar el nuevo programa?

*Guía: Discuta canales de comunicación, mensajes clave, públicos objetivos, etc.*

15. En su experiencia, ¿cuáles son los principales costos relacionados con la implementación de un nuevo programa de maestría?

*Guía: Preguntar sobre costos de infraestructura, salarios de profesores, materiales didácticos, tecnología, promoción, etc.*

16. ¿Qué estrategias recomendaría para gestionar y optimizar estos costos sin comprometer la calidad del programa?

*Guía: Explorar opciones como alianzas estratégicas, financiamiento externo, becas, uso de tecnologías, etc.*

17. ¿Cuál es su opinión sobre el retorno de inversión (ROI) que los estudiantes pueden esperar al completar esta maestría?

*Guía: Preguntar sobre la relación entre el costo del programa y las oportunidades laborales y salariales después de graduados.*

18. ¿Alguna otra recomendación o comentario que considere importante para la implementación de un nuevo programa de maestría en marketing?

**Sección 6: Agradecimiento y Cierre**

Muchas gracias por su tiempo y por compartir su valiosa opinión. Sus respuestas son cruciales para el éxito de nuestro proyecto y nos ayudarán a evaluar la factibilidad comercial de implementar un nuevo programa de maestría.

## Anexo C

### Diseño de entrevista para directores de empresas o reclutadores de talento humano.

#### Sección 1: Presentación

Mucho gusto, mi nombre es Darwin Chilán, estudiante de la carrera de Administración de Empresas. Primero que nada, quería agradecerle por su tiempo. Hoy vamos a conversar sobre la posibilidad de implementar un nuevo programa de maestría en marketing y su percepción al respecto. Por favor, sea lo más sincero posible; aquí no hay respuestas incorrectas o correctas, simplemente nos interesa conocer su opinión. Esta conversación será sistematizada y su identidad será confidencial. La entrevista durará aproximadamente 30 minutos.

#### Sección 2: Perfil del Entrevistado

Vamos a empezar hablando un poco acerca de usted.

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su rol actual?

#### Sección 3: Necesidades y Percepciones de las Empresas sobre los Profesionales en Marketing

Pasemos ahora a hablar sobre las necesidades y percepciones que tienen las empresas en cuanto a los profesionales graduados en marketing.

##### *Percepción sobre Graduados en Marketing:*

3. ¿Cuál es su percepción general sobre la calidad y preparación de los profesionales en marketing que han contratado?
4. ¿Qué habilidades y competencias considera que son las más valiosas en un profesional de marketing?
5. ¿Ha notado alguna carencia específica en los graduados recientes en marketing que han contratado?

##### *Importancia de la Maestría en Marketing:*

6. ¿Qué tan relevante es una maestría en marketing para la contratación de un candidato?
7. ¿Considera que una maestría en marketing aporta un valor significativo en comparación con la experiencia laboral?
8. ¿Existe una demanda significativa de profesionales en el campo del marketing?, si no es así como tipos de carreras son demandadas por las empresas.

##### *Expectativas de las Empresas:*

9. ¿Qué expectativas tiene su empresa respecto a los profesionales con una maestría en marketing?
10. ¿Qué tipo de roles o posiciones podrían ocupar los graduados de una maestría en marketing en su empresa?

##### *Requisitos y Preferencias de Contratación:*

11. ¿Qué requisitos considera imprescindibles para contratar a un profesional en marketing?
12. ¿Prefiere contratar a profesionales con experiencia laboral significativa o con estudios avanzados, como una maestría?

#### Sección 4: Agradecimiento y Cierre

Muchas gracias por su tiempo y por compartir su valiosa opinión. Sus respuestas son cruciales para el éxito de nuestro proyecto y nos ayudarán a evaluar la factibilidad comercial de implementar un nuevo programa de maestría.

### **Anexo D**

#### **Respuestas a entrevistas realizadas**

##### **Entrevista 1**

1. ¿Cuál es su nombre?

Anónimo

2. ¿cuál es su rol actual?

Director de programa de maestría

3. ¿Cuál es su experiencia y formación académica en el campo del marketing?

Yo en el área de marketing pues soy migrando la escuela de negocios desde el 2018, diciembre del 2018, actualmente son 25 programas y van a ser 50 entre ambas modalidades. Pues yo soy el responsable de todo lo que es la parte de la estrategia comercial y de marketing de estos. No soy el que la hago porque no soy una agencia, pero la parte estratégica sí de alguna otra forma estoy involucrado.

4. ¿Qué características demográficas y profesionales suelen tener los potenciales estudiantes de maestrías en marketing?

Todos los profesionales que postulan a maestría deben tener su título de tercer nivel, es decir pueden ser personas entre los 22 y los 50 años que más o menos hemos tenido. En lo largo de los últimos tiempos demográficamente o ese grupo etario ha ido disminuyendo porque antes teníamos un promedio de 35 años para arriba como el promedio de los estudiantes de maestría, pero durante los últimos años precisamente post pandemia esa tasa ha venido bajando. Entonces, ahorita nuestro promedio está entre los 28, 29 años de los postulantes de las maestrías. ¿Por qué ocurre eso? Porque también el mercado laboral de alguna otra forma exige o solicita que un aspirante para ingresar a laborar debe tener no solamente su título de tercer nivel, sino su maestría.

Antes había unos requisitos dependiendo del tipo de maestría en donde pedíamos mínimo 3 años o 5 años de experiencia laboral, pero ahora obviamente ya esa restricción digamos que cambió o se minimizó, se redujo puesto que también hay estudiantes recién graduados que aspiran a ser su maestría. Entonces, ahí nosotros en función de los perfiles los vamos aceptando.

5. ¿Cuáles son las principales motivaciones que tienen los profesionales para estudiar una maestría en marketing?

Las principales motivaciones es crecimiento profesional, verdad es que realmente los que ya estén laborando y los que no tienen experiencia aspiran a un cargo de mejor salario.

6. ¿Cuáles cree que son las principales barreras para que los profesionales se inscriban en una maestría en marketing?

las principales barreras en los que son muy jóvenes, es la falta de experiencia, porque alguien que quiere hacer una maestría con poca experiencia, obviamente estudiar un grado o un cuarto nivel es diferente porque las interacciones que se dan dentro de un aula son mucho más participativa. De hecho, las maestrías están centradas en el estudiante, en donde se empieza a construir desde la experiencia del postulante y eso es uno de los principales retos en los maestrantes jóvenes.

Por otro lado, en los maestrantes que quieren hacer una maestría que tienen un promedio de la mayor a 35, obviamente están totalmente desconectados con los temas de tecnología o con los temas que ellos ya han hecho recursos, tienen dinero, son constructores, por poner un ejemplo que han montado y han hecho sus empresas, pero no saben cómo administrar, entonces por un lado tenemos la experiencia y por otro lado tenemos que existe gente que no conoce los parámetros de la gestión de la administración, entonces nos buscan porque necesitan como que actualizarse, hay un reskilling ya sea porque sus negocios crecieron o porque necesitan las herramientas para poder crecer.

Se entiende que a nivel del mercado laboral las empresas piden sin experiencia y con maestría, me explico, entonces es como que la demanda por un lado hay un factor de oferta y demanda, la demanda del trabajo pide



unos requerimientos y por otro lado la oferta de la academia como que no logra empatarse completamente, entonces yo creo que ahí están las mayores oportunidades y las principales barreras.

7. ¿Qué modelos de financiamiento y apoyo económico podrían implementarse para hacer el programa más accesible a los potenciales estudiantes?

Lo que nosotros recomendamos es que estudiando esté trabajando porque una cosa es tener experiencia laboral y otras experiencias profesional, la experiencia laboral la puede adquirir a alguien desde los 18 años que puede trabajar, la experiencia profesional es cuando ya tiene su título de tercer nivel y empieza a trabajar con su título en algo relacionado a su título, entonces yo creo que se podría hacer un mix entre las dos, verdad estudiantes que tengan la oportunidad de haber trabajado, pero también estudiantes que tengan la oportunidad de ya tener su experiencia. Yo creo que eso lo estamos viviendo todas las universidades y eso es uno de los principales retos que tenemos porque también es parte de la sociedad actual, la sociedad actual tiene cada vez una población joven más grande y obviamente también frente a eso las universidades nos tenemos que adaptar.

8. ¿Qué tendencias actuales en el campo del marketing cree que deberían ser incluidas en el currículo de una nueva maestría?

yo creo que la pandemia nos marcó un hito en el tema de educación y el hecho de que se pudo validar que la virtualidad da muchos beneficios de traslados, de tiempos, de accesibilidad, eso genera también que obviamente los postulantes opten o consulten por estas opciones.

Yo creo que la relación, si bien antes era mucho mayor presencial, un 60 a 40, yo creo que hace un par de años ya se equiparon y ahora la demanda por programas virtuales es más alta que la presencial o la híbrida.

Ahorita todo lo que es analítica de negocios, lo que es marketing digital, las transacciones a nivel de comercio electrónico han crecido, entonces yo creo que si bien el marketing tradicional en cuanto a sus bases sigue siendo importante, la transaccionalidad digital cada vez es mayor.

9. ¿Conoce algún programa de maestría en marketing en Ecuador o en otros países?

Los nuevos negocios digitales, los negocios de plataforma, hace que la forma de hacer las cosas sea diferente aunque los principios sean los mismos. Entonces ahorita hay mucha demanda en cuanto a conocer, ahorita también hay un boom a nivel global y recién está saliendo aquí en el Ecuador, no solamente lo marketing digital, sino también de todo lo que es neuro marketing y la vinculación con los negocios en la comunicación. El profesional en el Ecuador es todólogo en marketing, es relacionista público, es diseñador, o hay un mix completo, verdad? Entonces yo creo que hay una oportunidad porque si a este profesional le damos las herramientas globales, amplias, va a tomar mejores decisiones.

10. ¿Qué aspectos diferencian a estas universidades y sus programas?

Nosotros tenemos un modelo híbrido en donde tenemos clases virtuales y presenciales. La gente no quiere o cada vez evalúa o valora más lo mixto, que tenga la oportunidad de tener el contacto con el docente, con los compañeros, pero también tener la necesidad de conectarse.

Yo creo que eso es una de las ofertas principales que nos diferencian, es clases virtuales y clases presenciales en el mismo programa. Por otro lado, también podemos contar con profesores internacionales que no necesariamente van a venir, sino que se pueden conectar y eso también da una mayor apertura

11. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de estos programas en comparación con lo que podríamos ofrecer?

Creo que el hecho de que nuestros profesores sean profesionales del sector, es decir, mis profesores, la gran mayoría, son prácticos, vienen y trabajan como gerentes en empresa X o Y, o como directores en empresa X o Y, empresas reconocidas, eso los hace que puedan enseñar desde la práctica.

Yo creo que eso marca la diferencia con respecto a otras universidades.

12. ¿Cómo podemos posicionar un nuevo programa de maestría en marketing para hacerlo atractivo y competitivo?

Yo creo que es buscando ese mix, verdad? Porque hay empresas, también es verdad, ahorita hay muchas empresas pequeñas y medianas empresas, que es como que está configurado el sector empresarial en el Ecuador, que es muy básico, que ni siquiera conoce la parte básica del marketing, pero quiere vender a través digital.

Entonces yo creo que el que logra estar en la mitad, verdad, digo en la mitad en cuanto a ofrecer un mix entre lo tradicional y lo digital, yo creo que marca la diferencia.

13. ¿Qué factores clave deben considerarse para asegurar la viabilidad comercial un nuevo programa de maestría?

Yo creo que la ruta de aprendizaje es clave, es decir, ¿cuál es la malla académica? ¿Cuáles son los elementos que se van a cubrir durante el programa de estudios? Luego el segundo factor son los docentes. ¿Quiénes son los docentes que van a ser parte de ese programa? Y finalmente el tema del precio que es fundamental.

Es importante también contemplar que universidades extranjeras tienen un mercado bastante interesante o han captado el 30% del mercado local. Entonces yo también creo que el factor precio es relevante. Más aún está con la mía que está actualmente contraída.

- ¿Qué precio podría tener una maestría? En encuestas las personas eligen el menor precio posible-

Hay maestría, a ver, digamos que el valor del programa no tiene que ver o está muy relacionado a su precio.

Yo podría compararlo un poco de manera contraria lo que usted menciona. Yo podría decir que una maestría de poco precio es de poco valor, ¿verdad? Y una maestría de mayor precio tiene mucho más valor. O sea, si usted compara localmente y compara internacionalmente una maestría en Estados Unidos, no le deja costar el 60.000 o 80.000 dólares en una universidad top, ¿sí? Acá tenemos oferta de 2.000 dólares.

La pregunta es ¿qué puede aprender con una maestría de 2.000 dólares? Eso sería la gran pregunta. ¿Qué valor? Quiero obtener el título, pague por el título. Pero si quieren realidad aprender, yo creo que hay otras variables a considerar, ¿no? Que es la infraestructura, que es el docente, que es la malla, que es el valor del programa mismo y todo lo que las metodologías de enseñanza aprendizaje que están atrás de un programa de estudios.

De hecho, por eso una maestría de una universidad top en Estados Unidos y en Europa no le deja de costar 6.000 dólares, ¿ya? Y obviamente uno está diciendo, es cara, ¿no? Eso es el valor.

Y el valor (12:55) del título, porque el título también tiene valor. Mañana en el sector empresarial van a decir un título de universidad X en la universidad Y. Sí, los dos tienen maestría, pero la universidad de 2.000 dólares y la universidad de 10.000, probablemente según el responsable recurso humano, se va a dar cuenta que profesional está contratando.

El prestigio en la universidad es fundamental. Y hablando del mercado laboral, es decir, si usted tiene un estudiante en universidad X o Y, y si ponen, voy a poner ahí en universidad de Harvard y universidad X de Colombia o de Perú, le aseguró que el de Harvard pagó mucho más que la universidad X o Y y los dos tienen el mismo título. Entonces yo creo que sé una diferencia.

No por nada las grandes empresas contratan a graduados de estas universidades Top. ¿Por qué? Porque saben lo que implica el rendimiento o el valor que es tener a un profesional de esas características.

14. ¿Qué estrategias de marketing y comunicación recomendaría para promocionar el nuevo programa?

Hay dos temas en educación. El awareness de la marca que es como que hay que trabajar en cómo se le da valor a la marca y por otro lado la generación de leads. Por ahora el 80% de las campañas es a través de marketing digital.

Siempre en educación se va a hablar un tema de awareness y un tema de generación de leads. La cantidad de recursos que tenga para una campaña y generar leads va a estar directamente vinculada a la cantidad de postulantes del programa. Y si por otro lado usted trabaja en awareness, el prestigio de la institución, yo creo que eso hace el mach y eso es cómo funciona en el mundo de la educación.

15. En su experiencia, ¿cuáles son los principales costos asociados con la implementación de un nuevo programa de maestría?

Todo lo que es el uso de las plataformas digitales tienen un costo muy importante dentro de los costos. Obviamente es el costo por hora del estudiante, de la infraestructura. Todo lo que no se ve o que el estudiante no puede ver para atender todo lo que significa una sesión virtual, todo lo que hay que tener apalancado en la atención al estudiante, en el apoyo del profesor, en la generación de contenidos, en la creación de contenidos, en las campañas, en los artes.

Yo creo que hay muchos costos que no se ven y que por tal razón se piensan que no (15:58) existen. Pero atrás de un programa de estudios haga de cuenta que un profesor por una hora de clases tiene que preparar entre seis u ocho. Entonces no es la hora que le pago al profesor que da clase.

Yo debería pagar por las diez horas que le tomó dar esa hora de clases. Sin embargo, a veces solo se valora la hora de contacto. Entonces yo creo que el valor que los costos asociados, si bien hay costos de mano de obra, costos de infraestructura y demás, es nuevamente, el valor de lo que significa enseñar y aprender y lo que está atrás de eso.

-Y para escurrir todos los costos, ¿cuántos estudiantes yo debía tener en estado de una maestría? –

Entre 25 y 35 estudiantes al menos es lo mínimo que nosotros debamos tener para poder cubrir un programa y que este en el punto de equilibrio.

16. ¿Qué estrategias recomendaría para gestionar y optimizar estos costos sin comprometer la calidad del programa?

No es un tema complicado, porque recuerde que las universidades son sin fines de lucro, pero digamos que ahorrarse en qué, probablemente yo creo que lograr mejores negociaciones con proveedores puede ser una gran ventaja, de pronto iniciando procesos, automatizando algunos procesos, se puede ganar en el tema de costos, pero tampoco es, yo creo que esto es hacer un servicio, usted no se puede ahorrar, o sea si lo comparamos con la telefónica, ¿no? La telefónica, una telefónica por ejemplo necesita invertir en infraestructura y su infraestructura son las antenas, usted no puede quitar o poner una antena más económica porque impacta

directamente el servicio, yo creo que lo mismo acá, entonces mientras no se impacta el servicio, yo creo que no hay que estimar en los costos asociados a lo que está directamente relacionado al servicio.

Usted puede reducir precio, pero eso es en economías de escala, porque va a tener 100.000 estudiantes, ok, ya, yo voy a tener 100.000 estudiantes y no voy a tener paralelos de 25 y no voy a tener muchos paralelos de 25, sí, yo podría optimizar, pero cuando no, pero cuando el mercado no lo permite, obviamente yo creo que es un riesgo bajar los precios.

17. ¿Cuál es su opinión sobre el retorno de inversión (ROI) que los estudiantes pueden esperar al completar esta maestría?

El retorno de inversión es obviamente el crecimiento (19:01) profesional que puedan tener y el salario, El crecimiento directamente involucrado con su salario, mientras mejor salario y mejor posición es como directamente se puede ver el retorno de la inversión de un estudiante de maestría.

Por eso es que la mayoría la toman, porque justamente buscan eso. Y otro tema es importante, según los datos del INEC, menos el 3% de la población ecuatoriana tiene título de cuarto nivel. Entonces, hacer una maestría también es un privilegio en Ecuador.

Nosotros tenemos programas desde los 5.800 hasta los 10.000 dólares más o menos. - ¿alcanzan esa cuota mínima de 25 estudiantes?- Sí, sí. - ¿Y qué está teniendo que aplicar para llegar a esa cantidad de estudiantes? -

Bueno, lo que lo que le comento es la generación de la awareness de la marca, (que es el prestigio institucional y obviamente los leads que generado.

También es importante que el tener un mercado digital, antes el mercado era local guayaquil. Ahora podemos captar estudiantes de todo el país y eso también hace que la oportunidad sea más grande de captar más gente.

18. ¿Alguna otra recomendación o comentario que considere importante para la implementación de un nuevo programa de maestría en marketing?

Que se conozca mucho las necesidades del mercado, porque a veces nos dejamos llevar mucho por lo que está pasando en España, en Estados Unidos y en otros mercados y a veces nos siempre obedecen a la realidad del Ecuador.

Yo creo que es importantísimo diseñar un programa que esté aterrizado a las necesidades locales.

## Entrevista 2

1. ¿Cuál es su nombre?

Anónimo

2. ¿cuál es su rol actual?

Coordinador general de posgrado

3. ¿Cuál es su experiencia y formación académica en el campo del marketing?

Coordinador de posgrado

4. ¿Qué características demográficas y profesionales suelen tener los potenciales estudiantes de maestrías en marketing?

Actualmente, de mi experiencia, lo que te puedo comentar es que los profesionales de la industria o del área comercial están interesados en buscar un programa de posgrados por un tema de motivación personal, un tema más de desarrollo profesional. Muchos consideran que el tomar una maestría y estar en un siguiente paso en su carrera profesional es complementar conocimientos o mejorar conocimientos, que estos conocimientos que ya tienen, y con esto consideran que van a ser mejores profesionales en el mercado.

5. ¿Cuáles son las principales motivaciones que tienen los profesionales para estudiar una maestría en marketing?

Muchos de estos maestrantes, más que nada, para la parte profesional, son ya profesionales que se encuentran actualmente elaborando, que tienen uno, dos o tres años de experiencia en el mercado, y que consideran que el tomar un programa de posgrados profesionalizantes va a impulsar su crecimiento profesional, les va a dar la oportunidad de ocupar un cargo de mayor jerarquía y mayores obligaciones.

En el caso de maestría de ciencias de investigación, la mayoría de las estudiantes suelen ser personas que recién se están graduando, que han sido motivadas, les gusta el tema de la investigación, les gusta el desarrollo, que han sido motivadas por los diferentes docentes

6. ¿Cuáles cree que son las principales barreras para que los profesionales se inscriban en una maestría en marketing?

Lo que he visto por ahora en el mercado, dentro de las barreras, una de las principales barreras es los costos de los programas de posgrados, ya que al ser un estudiante que no está trabajando o no esté de ingresos suficientes, considera que no es una prioridad de tomar una maestría e invertir en una maestría, ya que el costo es muy elevado para el plazo del que tuvo el programa. Otra de los motivos por los cuales una persona no está tomando actualmente un posgrado, es que el mercado laboral es muy competitivo y a pesar de ser muy competitivo también es muy esbelto.

7. ¿Qué modelos de financiamiento y apoyo económico podrían implementarse para hacer el programa más accesible a los potenciales estudiantes?

Actualmente la universidad como primeros beneficios para el tema de poder financiar la programa, le ofrece descuentos y becas, dependiendo de cada facultad tiene su porcentaje que pueden ofrecer y ofrece la facilidad de poder generar un plan de pagos directo por la universidad de crédito directo sin intereses. Ahora, eso no limita de que el estudiante pueda buscar opciones de financiamiento a través de instituciones financieras que les pueda realizar préstamos con bajo interés a largo plazo, que muchos consideran que es mucho más factible hacer esto. En vez de darse un largo plazo con una institución bancaria.

8. ¿Qué tendencias actuales en el campo del marketing cree que deberían ser incluidas en el currículo de una nueva maestría?

Hay un interés en habilidades blandas, más que un tema de habilidades, y un tema de generar networking y comunicación.

El mundo laboral se mueve mucho a través de las personas o de las redes de networking que uno maneja. Entonces, la ventaja que da algunos programas es que te encuentras a gente de diferentes industrias con quienes vas a conocer, vas a ser compañeros y te pueden generar una buena transformación o conexión en la industria. Otra de las tendencias actuales del mercado es que al estar ya evolucionando el mercado como tal, empieza a trabajar en otras metodologías, como ver el tema de la implementación de business intelligence, data science, manejo de datos, inclusive el manejo de inteligencia artificial.

Entonces, muchas tendencias y muchos programas tradicionales que tienen que empezar a evolucionar hacia esa red.

9. ¿Conoce algún programa de maestría en marketing en Ecuador o en otros países?

-----

10. ¿Qué aspectos diferencian a estas universidades y sus programas?

Actualmente, bueno, la competencia de la universidad tiene la ventaja es que muchos de sus programas lo que está buscando es que se presenten clases de manera híbridas y quiere decir esto que algunas sesiones que son presenciales justamente están involucradas en organizar prácticas y ovisitas técnicas o visitas laborales para conocer cómo se está desarrollando el industria o el mercado. A diferencia de otras universidades que sus clases son 100% virtuales y pues muchos profesionales sí consideran importante el hecho de poder realizar alguna gestión laboratorio o conocer el docente en persona para poder hacer sus consultas. Eso sí considero que es una ventaja bastante competitiva que tiene la universidad respecto a otros programas.

Fuera del tema del prestigio y los rankings en los cuales se encuentra la universidad.

11. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de estos programas en comparación con lo que podríamos ofrecer?

Hablamos de fortalezas, efectivamente tenemos un tema del prestigio. Tenemos que muchos de nuestros docentes tienen una trayectoria educativa bastante amplia y la otra ventaja que también cocinan en otros programas de posgrados es que el cuerpo de profesores en estos programas no solo es docente de trayectoria, de investigación o trayectoria sino que también son profesionales de alto valor en el mercado.

Personas que tienen una trayectoria profesional de más de 5-10 años ejerciendo una profesión y que son parte de la planta de profesores y que comparten su experiencia laboral a los estudiantes. Eso generalmente motiva mucho.

Dentro de las debilidades hay que admitir que al ser una universidad pública y depender muchas veces del presupuesto y autogestión del Estado, se limita al tema de promoción, al tema de ejecución de algunos procesos comparado a la competencia.

Eso ha causado que muchos profesionales no conozcan la universidad para poder realizar o no la consideren de su primera opción para realizar una maestría. Otra debilidad es que los plazos de crédito directo que ofrece la universidad al ser muy pequeños porque está relacionados al tema de elaboración de que tiene cada programa las cuentas son muy elevadas. Y hay que considerar también que dentro de las amenazas que se encuentran en el mercado muchos profesionales, actualmente la media de ingresos salariales de muchos profesionales es muy baja, lo que genera que ellos tengan que improvisar en sus temas de gasto, de definir un tema de que si es vale la pena no tomar una maestría corto en plazo y tener un retorno de inversión a muy largo plazo.

12. ¿Cómo podemos posicionar un nuevo programa de maestría en marketing para hacerlo atractivo y competitivo?

Una oportunidad de mejora es que se realice un excelente estudio de mercado que rompamos el paradigma de que los estudios o de buscar los interesados solo suelen ser dentro de la universidad, sino que buscar en el mercado realmente quién va a tomar este programa. Y segundo, que es recomendable es empezar a armar estrategias de costos de tal manera que podamos abrir programas de una forma en la que los puntos de equilibrio sean bajos y esto va a facilitar que podamos ofrecer mejores oportunidades de becas o descuento o planes de pago un poco más flexible de tal forma que el estudiante pueda tomar la maestría sin afectar a su economía financiera.

13. ¿Qué factores clave deben considerarse para asegurar la viabilidad comercial un nuevo programa de maestría?

Primero, revisar el tema de gastos en el tema de costo de docencia y costos directos relacionados. Segundo, otro factor importante que involucre esos costos es también el pago del personal administrativo que está cargado a cada programa. En tercero, como te mencionaba, lo ideal ya en algunas facultades, en algunas unidades académicas o en algunas universidades es que para valorar costos crean mallas unificadas de tal forma de que en veja a ver 5 o 6 paralelos similares hagan uno o dos máximos para poner a un volumen significativo de estudiantes e diferentes programas.

- ¿Y por si lo para cubrir este costos? ¿Cuál sería el mínimo de estudiantes que debería tener un programa de maestría? -

Bueno, eso dependerá de los gastos operativos que tenga el programa. Por lo general, suele ser de 20 a 25 personas por programa. Pero, repito, eso depende de cada programa.

Todos no son iguales. Hay programas que tienen un punto de equilibrio menor otros que tienen un punto de equilibrio más alto pues si dependerá de los costos y inversión que tenga cada programa.

El costo operativo o promedio es como de 5.800 por estudiante.

14. ¿Qué estrategias de marketing y comunicación recomendaría para promocionar el nuevo programa?

Bueno, actualmente, como te mencionábamos, entre estas habilidades, el tema que somos una empresa pública, eso nos limita un poco el tema.

Estamos actualmente pautando a través de redes sociales las redes de meta que son una de las más movidas. Yo sé que muchos profesionales consideran que la red de LinkedIn debería ser nuestra tarjeta ideal, pero el mercado dice lo contrario. Ellos en el mercado consideran que LinkedIn es más usado para buscar de más oferta laboral más que un tema de formación profesional.

Adicional a esto sí recomendaría que se mejoren las estrategias de comunicación, no solo a través de estas redes sociales sino a través de eventos más abiertos e inclusive con visitas hacia la industria, tocar la puerta, abrir la puerta a la industria a los comercios de tal forma de que empecemos a generar el ruido en la industria de que en la universidad existe y la universidad ofrece programas de posgrados y que son bienvenidos a formarse acá.

Ahorita las personas que están tomando una maestría quieren, literalmente, exprimir hasta el último centavo de lo invertido. Esto quiere decir que no solo quieren pagar un alto valor por tomarlo una maestría, sino que esta maestría contribuya algunos beneficios y no necesariamente los beneficios de que tenga acceso al campo, a las instalaciones, al uso del campus, a las partidas profesionales, sino a beneficios adicionales como certificaciones, cursos adicionales y todo este tipo de detalles que motivan al estudiante a seguir estudiando.

15. En su experiencia, ¿cuáles son los principales costos asociados con la implementación de un nuevo programa de maestría?

Un tema de publicidad, los temas de gastos de docencia, los gastos administrativos, así mismo los gastos en inversión de equipos y los gastos relacionados a. también hay que considerar los valores intrínsecos como gastos relacionados a temas de graduación y eso que son temas que motivan a los estudiantes.

- ¿Es más o menos un profesor de maestría? ¿Cuánto estaría ganando? –

Bueno, dentro de la universidad hay una tabla de salarios por pago por horas, que puede romper desde los 40 dólares hasta los 90 dólares, dependiendo del tipo de profesional, de dónde viene, si es nacional o extranjero, si tiene un título de máster o un título de doctor.

- ¿Y por hora de clase? ¿Cuántas horas el profesor dedicaría en preparar una materia? - Hay que considerar que, en promedio por crédito, cada crédito educativo tiene una operación aproximada de 48 horas. Entonces, las maestrías suelen tener 33 créditos para que te puedas hacer un estimado de cuánto puede salir.

16. ¿Qué estrategias recomendaría para gestionar y optimizar estos costos sin comprometer la calidad del programa?

Lo más recomendable, bueno, una primera estrategia recomendable es que los costos de docencia sean compartidos entre programas.

Es decir, que no siempre vas a tener un programa que agarre con 30, 35, 40 estudiantes, que es el tope que te permite el consejo de educación superior. Sino que puede haber programas que tienen características similares, que pueden ver la misma materia, por así decirlo, entre dos o tres programas y que no necesariamente van a tener 40 estudiantes cada uno. Pero pueden tener lo suficiente para entre los dos complementar un paralelo.

Eso podría ayudar a cierto punto a que se abarate algunos costos. Otro tema es que las unidades de postgrados no solo deben trabajar en el manejo de programas y maestrías, ya que al manejar un solo producto muchos de los ingresos de estos productos van a compensar los gastos. Hay que ya trabajar en variabilidad.

Cada unidad de postgrados venda más y otros tipos de programas y otros tipos de productos que puedan ayudar a reducir los costos asociados ante las partes de la administración administrativa.

17. ¿Cuál es su opinión sobre el retorno de inversión (ROI) que los estudiantes pueden esperar al completar esta maestría?

No ven que hay un retorno de la inversión a corto o mediano plazo, sino que es un retorno de inversión a muy largo plazo. Entonces optan por realizar inversiones pequeñas en otro tipo de estudios o realizar otro tipo de inversiones personales que consideran de mayor beneficio para ellos. Más que un posgrado.

18. ¿Alguna otra recomendación o comentario que considere importante para la implementación de un nuevo programa de maestría en marketing?

Lo más importante es que el estudio de mercados sea realizado correctamente. Que verdaderamente se revise quién en la industrial quién en el comercio esta verdaderamente interesado en tomar un programa sin descartar que también hay que revisar las tendencias actuales del mercado, hacia donde se está moviendo.

Para que ya pasemos del yo creo que este va a ser un programa exitoso sino que esto va a ser exitoso porque tantas personas lo quieren, quiénes son, dónde vienen y etc.

Entre lo que necesitan la industria y las tendencias hacer un mix. Algunas universidades cometían el error de crear programas de posgrados porque la otra universidad lo tenía o porque consideraban que era algo que vale la pena mientras que se olvidaban de realizar verdaderamente el mercado quién lo va a tomar.

Eso genera mucha confusión o muchos gastos innecesarios porque vas a invertir en tratar de lanzar un programa, tratar de mantenerlo y nunca llegas a un punto de equilibrio para poderlo abrir.

Las maestrías funcionan más por un tema de demanda tipo push, donde el cliente me dice lo que requiere y yo hago un programa con la necesidad de cliente a diferencia de un sistema pull donde yo podría ofertar, muy pocos son los programas que yo puedo ofertar como una universidad creándolo desde cero, pero en este caso la mayoría hay que ver definitivamente qué es lo que quiere el mercado y adaptarnos a esas necesidades.

### Entrevista 3

1. ¿Cuál es su nombre?

Anónimo

2. ¿Cuál es su rol actual?

Analista de recursos humanos

3. ¿Cuál es su percepción general sobre la calidad y preparación de los profesionales en marketing que han contratado?

Yo realmente empecé en lo que son empresas privadas, ¿no? Y el momento de obviamente reclutar a lo que es personal o profesionales en marketing, la verdad, la percepción general es la calidad y preparación de los profesionales, Que en ese, en ese entonces yo he contratado.

La mayoría de ellos también demostraron a tener un sólido conocimiento técnico y lo que era experiencia de la industria. Además, también eran capaces de generar ideas creativas, que mejoraban campañas y también podemos identificar algunas áreas de mejora, que era la necesidad de estar más al tanto de las últimas tendencias del mercado, Nosotros debemos saber que todo igual se actualiza y también han logrado en ese tiempo cumplir con los objetivos de acuerdo con la empresa.

4. ¿Qué habilidades y competencias considera que son las más valiosas en un profesional de marketing?

Bueno, las habilidades y competencias más valiosas en un profesional de marketing incluye un fuerte dominio técnico de herramientas de marketing digital y analítica de datos, También combinada con una creatividad que permita desarrollar campañas innovadoras. Ellos siempre tienen que estar actualizando, como lo había mencionado.

La comunicación efectiva, la habilidad para trabajar en equipo, es crucial. Así también como una sólida comprensión del mercado y comportamiento del consumidor. Eso también es súper importante.

Además de la adaptabilidad y la capacidad de gestionar proyectos de manera eficiente, son esenciales para enfrentar los desafíos y obviamente oportunidades que surgen en el dinámico mundo del marketing.

5. ¿Ha notado alguna carencia específica en los graduados recientes en marketing que han contratado?

Bueno, como si bien es cierto, hablar o decir los graduados en marketing a menudo carecen de experiencia práctica por los miles de motivos que a veces no le dan la oportunidad dentro de una empresa, Y obviamente ellos están aplicando conceptos en marketing, marketing en situaciones reales. También puede observar en algunos que pueden detener dificultades con la comunicación efectiva y la capacidad analítica necesaria por interpretar datos del mercado.

También, como mencioné al principio, tienen una base teórica muy sólida, pero también carecen de conocimiento profundo del mercado que es esencial para poder anticipar tendencias y comportamientos de consumidor que eso obviamente lo adquieren ya en la práctica, pero más allá de eso, las empresas y realmente lo que para que el reclutador también valora es el entusiasmo y disposición para aprender lo que suele facilitar obviamente el desarrollo profesional en la empresa, que es lo que necesitamos, porque la empresa también es de adaptarse a la persona que si bien es cierto no tiene mucha experiencia, pero puede obviamente, como un ejemplo, no como una esponja, absorber todos los conocimientos de las personas que ya estén trabajando dentro de la empresa y obviamente ahí poder acoplarse.

6. ¿Qué tan relevante es una maestría en marketing para la contratación de un candidato?

Considero que una maestría en marketing sí es relevante, pero no siempre es un requisito indispensable para la contratación de un candidato. También, como les decía, valoramos el conocimiento profundo y las habilidades analíticas que aporta una maestría, justamente lo que son los roles que requieren una comprensión ya más avanzada de la estrategia de marketing y lo que es el liderazgo.

Pero también damos, o bueno, en este caso se da mucha importancia en la experiencia práctica y a las habilidades interpersonales. También hay muchos casos que la experiencia laboral relevante y una sólida trayectoria en la industria pueden ser tan valiosas como una maestría. O sea, recordemos que no solamente es el hecho de tener una carrera más, pero al final también buscamos un equilibrio entre educación y experiencia práctica y obviamente se evalúa cada candidato de manera integral.

7. ¿Considera que una maestría en marketing aporta un valor significativo en comparación con la experiencia laboral?

Considero que tanto una maestría en marketing como la experiencia laboral aportan un valor significativo, pero en diferentes aspectos. Es una maestría que nos ofrece, ofrece una comprensión más profunda de conceptos avanzados y de desarrollo de habilidades analíticas y estratégicas que son valiosas para roles de liderazgo. Y también la experiencia laboral proporciona comprensión práctica de la aplicación de estas teorías en el entorno real. Es decir, ya uno se pone de acuerdo con las diferentes situaciones.

Lo que obviamente también es crucial poder adaptarse a los desafíos y oportunidades del mercado. En muchos casos el valor óptimo proviene de una combinación de ambos. Es decir, la educación formal proporciona una base sólida, mientras que la experiencia laboral aporta la práctica y adaptabilidad necesarias para el éxito en el mundo del marketing.

8. ¿Existe una demanda significativa de profesionales en el campo del marketing?, si no es así que tipos de carreras son demandadas por las empresas.

Existe una demanda de profesionales capacitados en esta área.

9. ¿Qué expectativas tiene su empresa respecto a los profesionales con una maestría en marketing?

Por ejemplo, al momento que, bueno, le comentaba yo ya hace varios años que había estado en lo que es el tema de selección, ¿Qué eran los requisitos que nosotros necesitábamos al momento de nosotros poder seleccionar más allá lo que eran los profesionales de marketing que estén realmente capacitados, en lo que eran también algunas de las muchas en ese tiempo que se utilizaban aplicativos.

Si bien es cierto el momento de lo que era la entrevista no se podía ahí medir lo práctico, Pero una vez que ya pasaba ese filtro, Pasaba directamente con lo que era el jefe inmediato y ahí comenzábamos a ver no solamente lo que ellos nos podían aportar en ideas, sino más bien también ellos a poder acoplarse al momento de trabajar primero como trabajaba la empresa y los aplicativos que también tenían la empresa

10. ¿Qué tipo de roles o posiciones podrían ocupar los graduados de una maestría en marketing en su empresa?

Los graduados de una maestría en marketing y en cualquier empresa, por decirlo así, podrían ocupar roles como gerente de marketing, especialista en marketing digital o analista de mercado, en donde obviamente aplicarían su conocimiento avanzado para poder desarrollar estrategias efectivas. También podrían asumir posiciones como gerente de producto, su responsabilidad para comprender el mercado y el consumidor es clave.

Otros roles que también nos dejamos a un lado de gerente de relaciones públicas y consultor de marketing, donde obviamente su capacidad de comunicación y pensamiento estratégico es esencial para el éxito del empresa. Y en general, como también habíamos mencionado, valoramos la capacidad de estos profesionales para poder liderar y ejecutar proyectos que impulsen el crecimiento y la innovación.

11. ¿Qué requisitos considera imprescindibles para contratar a un profesional en marketing?

Ya hablando de requisitos indispensables para contratar a un profesional en marketing, consideramos que son varios.

En primer lugar, una sólida formación académica en marketing o en un campo relacionados junto con una experiencia práctica relevante. Buscamos también solo que son habilidades técnicas, especialmente en marketing digital y análisis de datos que obviamente van a permitir al candidato desarrollar e implementar estrategias efectivas. Lo más importante son las habilidades blandas.

La habilidades blandas, como la comunicación efectiva, la creatividad es esencial para trabajar lo que es en equipo y generar ideas innovadoras. Y aparte de eso, como habíamos mencionado anteriormente, también la adaptabilidad y el compromiso con el aprendizaje continuo, así como también un conocimiento profundo del mercado y la industria. Más allá, que también es un complemento que sería la ética y el profesionalismo, que son fundamentales para asegurar la confianza de nuestros clientes y el éxito a largo plazo.

12. ¿Prefiere contratar a profesionales con experiencia laboral significativa o con estudios avanzados, como una maestría?

Realmente eso ya depende de cada empresa, pero en las empresas en las que yo trabajaba sí valoran tanto la experiencia laboral que es muy significativa como los estudios avanzados y la preferencia, como le había mencionado, depende del tipo de rol que obviamente están por contratar o que quieren contratar o cubrir la



vacante. Obviamente para roles operativos, como la ejecución de campañas de marketing digital, prefieren candidatos con experiencia práctica, ya que pueden aplicar rápidamente esos conocimientos y adoptarse a situaciones cambiantes. Pero por otro lado, también tenemos posiciones estratégicas o de liderazgo que obviamente se valora más los estudios avanzados, como una maestría en este caso, ya que aporta un conocimiento más profundo y habilidades analíticas avanzadas que son cruciales para la planificación y tomar decisiones estratégicas.

Pero en general, la empresa busca un equilibrio entre ambos, considerando lo que es el potencial del candidato para crecer y adaptarse a las necesidades de la empresa.

#### **Entrevista 4**

1. ¿Cuál es su nombre?

Anónimo

2. ¿Cuál es su rol actual?

Consultor independiente en el área de recursos humanos

3. ¿Cuál es su percepción general sobre la calidad y preparación de los profesionales en marketing que han contratado?

Marketing creo yo que es una carrera que se puede extender hacia diferentes lados.

Un profesional que está en el área de Marketing no solamente puede trabajar como en el marketing tradicional o en el marketing digital, puede ser también en la parte comercial. Está como ligado a todo ese área donde yo como profesional de Marketing tengo varios lugares a los que podría irme.

En marketing yo me puedo cambiar de área, puedo estar en comunicación, puedo estar en relaciones públicas, puedo estar en el área de Marketing en si, que realmente dentro del Marketing hay como muchos subsistemas o subramas, se puede decir, dentro del Marketing digital y el Marketing tradicional, y también a la parte comercial. Entonces, creo que es una carrera que tiene mayor cantidad de oportunidades laborales.

4. ¿Qué habilidades y competencias considera que son las más valiosas en un profesional de marketing?

Esto va a depender mucho. Mira, las habilidades dependen del nivel de profesional que yo necesite contratar. ¿Por qué? Porque si yo estoy buscando un pasante, marketing va a tener ciertas habilidades.

Si yo estoy buscando un coordinador o un jefe, marketing va a tener otras habilidades igual que la de jefatura. Pero dentro de las cosas, y también depende de en qué área yo lo voy a colocar a esa persona. Por ejemplo, si tú me dices, esta persona va a ser solamente marketing digital, necesito que esa persona sepa de meta, que sepa de gestión de redes sociales, que sepa cómo hacer publicaciones, que tenga investigación de mercado, que tenga análisis de datos, que tenga gestión de proyectos, para supervisar y ejecutar campañas de marketing. Pero si me daban preguntas con habilidades un poco más blandas, pueden ser la comunicación, una persona que sea creativa, que es el orientador resultado, que tenga trabajo en equipo, atención al cliente. Y en cargos un poco más altos deberían ser personas que tengan, por ejemplo, planificación estratégica, gestión de marca, que se pueda adaptar, que pueda relacionarse con otras personas también. E-commerce, diseño, multimedia, realmente son como varias competencias.

Por ejemplo, un marketing digital, que es lo que yo quiero, que maneja redes sociales, que sepa de tendencias, que es una persona que sea creativa, también, que tenga buena imaginación.

Entonces, bueno, para principales habilidades, que sea una persona que trabajo en equipo, que tenga iniciativa, que sea orientado a los resultados, que conozca de marketing digital, de análisis de mercado y análisis de datos.

5. ¿Ha notado alguna carencia específica en los graduados recientes en marketing que han contratado?

Muchas veces cuando uno recluta, uno espera que el candidato se ajuste a un 80% del perfil. ¿Por qué? Porque es que yo tengo clientes que, quieren alguien de marketing y se le imaginan y lo dibujan como que sea diseñador gráfico, que maneje redes sociales, que sea el community, que sea el que hace el plano, la estrategia de marketing.

Yo creo que mucha gente va complementando sus estudios y dependiendo del área al que se quiera desempeñar.

6 ¿Qué tan relevante es una maestría en marketing para la contratación de un candidato?

Te puedo decir que si tú no tienes experiencia laboral y quieres hacer una maestría, negado. Y te voy a contar por qué.

Digamos, en posición de sueldos, yo estoy contratando un asistente de marketing donde va a ganar aproximadamente entre 500 a 600 dólares, ese es el sueldo usual del mercado. Es decir, tú tienes tu perfil y eres de marketing y recién estás empezando, tú esperas como que la remuneración vaya a acorde a esta primera etapa de tu carrera profesional. Vas a venderte 400, 500, 600 dólares y tú estás empezando en marketing.

Tú vas a crecer en donde eres profesional y yo ya tengo, por ejemplo, una coordinación, una jefatura, yo ahí meto mi maestría porque sé que yo voy a estar mejor capacitada, y de poder tener sueldos más altos a medida que gano experiencia.

Pero qué pasa cuando yo recién salgo de la universidad y tengo de una maestría, salgo de la universidad a los 22 o 23 años y estudio un año una maestría y a los 24 años tengo un título de maestría, tu perfil se queda muy alto, pero con poca oferta laboral, porque tú vas a estar sobrecalificado seguramente para ciertos cargos o seguramente muchas veces vas a decir no acepto porque yo me siento que he estudiado más y me siento calificado para ese cargo que me estás ofreciendo.

7 ¿Considera que una maestría en marketing aporta un valor significativo en comparación a una experiencia laboral?

La experiencia ahora tiene mayor peso. De hecho, se contratan candidatos que no tienen maestría, pero tienen experiencia. Entonces, la experiencia pesa mucho más. Si tú das cuenta de ofertas laborales la mayoría te pide que tengas experiencia laboral de un año, seis meses, la mayoría. Entonces lo recomendable para mí, para ganar experiencia es que tú hagas pasantías y que luego que ya sepas a qué te vas a dedicar, y que ya sepas cuál va a ser tu misión laboral, y decidas luego que maestría estudiar.

8 ¿Existe alguna demanda que se podría considerar significativa acerca de profesionales en el campo del marketing?, si no es así que tipos de carreras son demandadas por las empresas.

Sí, para el área comercial, si hay oferta, es un cargo bien remunerado también.

Así que uno sabe cómo que trabajar en los lugares y en los puestos estratégicos crece bastante.

9 ¿Qué expectativas podría decirnos que tiene su empresa con respecto a los profesionales con una maestría en marketing?

Lograr poner en práctica todo lo que han aprendido en la maestría. Sí, para mí la experiencia laboral junto con la maestría debe venir a la par, debe ser como dos cosas que vayan evolucionando al mismo tiempo.

10 ¿Qué tipo de roles o posiciones podrían ocupar los graduados de una maestría en marketing en su empresa?

Depende. Si es que tú estás iniciando tu carrera profesional y recién estás tú vas a conseguir un trabajo en el que yo como reclutadora voy a pensar que esta persona no debe tener experiencia. Pero si ya estoy buscando una jefatura en el área de marketing quiero alguien que tenga experiencia porque quiero alguien que sepa cómo funciona todo el tema y que obviamente aprenda ciertas cosas porque uno aprende como el tema de la empresa como qué hace la empresa qué se dedica y esas cosas la va a aprender o el camino pero que ya sepa qué es lo que tiene que hacer con esa empresa porque yo busco alguien que de soluciones.

Así siempre. Al menos yo tengo un cargo en el que yo digo que esa persona internamente dentro de mi empresa podría ir creciendo en el profesional y puedo no tener experiencia laboral. Esa la pasantía sirve como experiencia laboral voluntariado sirve como experiencia laboral todo lo que te has hecho durante tu vida universitaria te vas sumando tu experiencia laboral y puedes ser considerado para cargos más adelante.

11 ¿Qué requisitos considera imprescindibles para contratar a un profesional en marketing?

Las habilidades blandas ya que son las habilidades sociales.

Sí, esas habilidades que nos hacen poder conseguir la oportunidad de trabajo, mejor trabajando de equipo.

12 ¿Prefiere contratar a profesionales con experiencia laboral significativa o con estudios avanzados, como una maestría?

Pero esto va a depender igual que la cantidad de años depende mucho del seniority que yo tenga como candidato y del proposición a la que se está aplicando porque no es lo mismo que yo no sepa nada, nada, nada y vean vas a ser jefa de este departamento y tú no sabes ni cómo funciona nada. Seguramente va a ser mucho más duro el proceso de crecimiento mucho más duro el proceso de aprendizaje o seguramente este puesto te va a decir ok, no, esto es mucho, mucho caro porque no he crecido no he tenido crecimiento paulatino dentro de mi área profesional. Sí, sí qué considera importante.