



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Desarrollo e implementación de un plan de marketing para el área de posgrados de la Universidad de las Américas de Quito.

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTORA: Mahauad Burneo, Ana Gabriela

DIRECTOR: Quishpi Choto, Luis Armando, MG.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2015



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2017

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Mg.

Luis Armando Quishpi Ch.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi Consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: "Desarrollo e Implementación de un Plan de Marketing para el Área de Posgrado de la Universidad de las Américas Quito" realizado por, Mahauad Burneo Ana Gabriela; ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto de aprueba la presentación del mismo.

Loja, Julio de 2015

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Mahauad Burneo Ana Gabriela declaro ser autora del presente trabajo de titulación: “Desarrollo e Implementación de un Plan de Marketing para el Área de Posgrado de la Universidad de las Américas Quito”, de la Titulación de Maestría en Gestión Empresarial, siendo, Quishpi, Luis Armando director del siguiente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos y procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.

Autor: Mahauad Burneo Ana Gabriela

Cédula: 1103394662

DEDICATORIA

A Dios por darme el coraje y la fuerza
que necesité para alcanzar esta meta en mi vida...

A mis padres y hermanas porque con sus palabras de aliento
y confianza me hicieron llegar su cariño y
atención todos los días...

A mis amigos y amigas por apoyarme, darme fuerzas
y estar conmigo durante todo este proceso ...

A mi tutor de tesis, Luis Armando Quishpi Choto,
por su apoyo en la elaboración de este trabajo ...

AGRADECIMIENTO

A mis papitos, porque con su ejemplo
me demostraron su fuerza y valentía para enfrentar la vida.
A ellos les dedico este logro que pone fin a esta etapa de mi vida
y abre la puerta a muchas más.
Sin ustedes no sería nada. ¡Les quiero mucho y gracias siempre!

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del problema.	2
1.2 Formulación del Problema.	3
1.3 Delimitación.....	3
1.4 Objetivos 3	
1.4.1 Objetivo general.....	3
1.4.2 Objetivos específicos.	3
1.5 Justificación e Importancia.	4
1.6 Hipótesis.	5
1.7 Variables.	5
1.8 Tipo de Estudio.	6
MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.1. Oferta Académica.	8
2.2. Bases Teóricas.....	11
2.2.1. Introducción al Plan de Marketing.	12
Marketing 12	
2.1.1 Las Variables de Marketing.....	13
2.1.1.1 El Producto.....	13
2.1.1.2 El Precio.....	14

2.1.1.3 Plaza.....	14
2.1.1.4 Promoción.....	14
2.2 Plan de Marketing.....	15
2.2.1 Planeación estratégica Corporativa.....	15
2.3. Plan de Marketing.....	18
2.3.1 El propósito y Contenido de un plan de Marketing.....	19
2.3.2 Importancia y utilidad del Plan de Marketing.....	19
2.3.2.1 Utilidad del Plan de marketing.....	19
2.3.3 Objetivos del Plan de Marketing.....	20
2.3.4 Cómo elaborar un plan de Marketing.....	21
ANALISIS DEL ENTORNO DE LA COMPAÑÍA Y LA INDUSTRIA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL ECUADOR	24
3.1 Importancia de la Educación Superior.....	25
3.2 Entendimiento de la Industria de la educación superior a nivel de Latinoamérica (www.unesco.org, 2014 UNESCO).....	25
3.3 Entendimiento de la Industria de la educación superior a nivel Local (UNESCO, 2014 UNESCO).....	26
3.4 Impacto de la nueva Ley de Educación Superior.....	27
3.5 Análisis de la Situación Actual.....	29
3.5.1 Análisis de la Situación Externa General.....	29
3.5.2 Análisis de la Situación Externa Específica.....	31
3.6 Análisis de la Situación Interna.....	34

3.6.1 Factores Internos.....	34
3.7 Diagnóstico de la situación.....	36
3.7.1 FODA.....	37
DISEÑO Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE MARKETING	39
4.1. Establecimiento de Objetivos.	40
4.2. Determinación de los Objetivos.....	40
4.2.1 Principios Básicos de formulación de Objetivos.....	40
4.2.2 Planteamiento de Objetivos para el Plan de Marketing Facultad de Posgrados UDLA.....	41
4.2.2.1 Objetivos Generales.....	41
4.2.2.2 Objetivos Específicos.....	41
4.2.3 Mapa Estratégico.....	41
4.2.4 Factores Críticos de Éxito.....	42
4.2.5 Mercado Objetivo.....	42
4.2.5.1 Resultados de la Encuesta.....	44
4.3 Estrategias del Plan de Marketing de la UDLA.....	48
4.4 Plan de Acción.....	49
4.4.1 Producto.....	49
4.4.1.1 Estrategia de desarrollo de nuevos Productos.....	50
4.4.1.2 Nuevos productos.....	50
4.4.2 Estrategia de Precio.....	53
4.4.2.1 Responsable.....	53

4.4.2.2 Presupuesto.	53
4.4.3 Estrategia de Plaza.	55
4.4.3.1 Responsable.	56
4.4.3.2 Presupuesto.	56
4.4.3.3. Canales de ventas.	56
4.4.3.3.1. Prospección.	56
4.4.3.3.2. Seguimiento (Tele-Marketing).	57
4.4.3.3.3. Cierre.	57
4.4.4. Estrategia de Promoción.	57
4.4.4.1 Responsable.	60
4.4.4.2 Presupuesto.	60
4.4.4.3 Plan de Medios.	60
4.4.4.3.1. Gantt de los Programas de Educación Continua.	61
4.4.4.3.2 Material POP (Point of Purchase).	62
4.4.4.3.3. Material POP propuesto para el año 2015.	63
4.4.4.3.3.1 Responsable.	63
4.4.4.3.3.2 Presupuesto.	63
EVALUCACIÓN FINANCIERA PLAN DE MARKETING PARA LA FACULTAD DE POSTGRADOS DE LA UDLA 2015.	65
5.1 Presupuesto.	66
5.1.1 Concepto de Presupuesto.	66
5.2 Evaluación de beneficios a obtener.	68

5.2.1 Objetivos.....	68
5.3 Flujo de Caja.....	68
5.3.1 Definición.....	68
5.3.2 Importancia.....	69
5.3.3 Elaboración del Flujo de Efectivo.....	69
5.4 Retorno de la Inversión.....	70
5.4.1 Definición.....	70
5.4.2 Importancia de Evaluar el Retorno de la Inversión.....	70
5.4.3 Métodos Para Evaluar el Retorno de la Inversión.....	71
5.4.3.1 Tasa Interna de Retorno.....	71
5.4.3.2 Valor Actual Neto (VAN).....	72
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
CONCLUSIONES.....	75
RECOMENDACIONES.....	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	77
ANEXOS.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Las cuatro P's.....	13
Figura 2 Importancia de un plan de Marketing	16
Figura 3 Planeación estratégica.....	17
Figura 4 Plan de Marketing.....	20
Figura 5 Pasos para elaborar un plan de Marketing.....	21
Figura 6 Situación Externa General	31
Figura 7 Situación Externa Específica	33
Figura 8 FODA Escuela de Posgrados UDLA.....	38
Figura 9 Resultados de Encuesta	46
Figura 10 Resultados de Encuesta	46
Figura 11 Estrategia de Promoción.....	58
Figura 12 Gráfica Posgrados	59
Figura 13 Cursos Continuidad	59
Figura 14 Material POP Maestría.....	62
Figura 15 Propuesta Nuevo Material POP	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variables dependientes e independientes.....	5
Tabla 2 Perfil del Estudiante UDLA Demográfica, Psicográfica y Geográfica.....	43
Tabla 3 Resultados Encuestas	45
Tabla 4 resultados Encuesta.....	45
Tabla 5 Resultados Encuestas	47
Tabla 6 Segmentación de la Población.....	48
Tabla 7 Características Programas de Continuidad	50
Tabla 8 Propuesta Descuentos Maestrías	54
Tabla 9: Propuesta Descuentos Corporativos Cursos de Continuidad	55
Tabla 10 Gantt acciones Programas de Continuidad	61
Tabla 11 Flujo de Caja.....	70
Tabla 12 TASA INTERNA DE RETORNO	71
Tabla 13 VALOR ACTUAL NETO	73

RESUMEN

Esta investigación corresponde a un estudio investigativo – exploratorio. El mismo que busca identificar a través del relevamiento del proceso de admisión, las principales necesidades del área de posgrados para poder diseñar un plan de marketing que contribuya al cumplimiento de las metas de nuevos alumnos y al posicionamiento de la marca en el mercado local.

La información requerida proviene principalmente de fuentes primarias que comprenden: indagación con los directivos de las áreas involucradas y relevamiento de los procesos de admisión de la Universidad.

Con la elaboración del plan de marketing para el área de postgrados de la Universidad de las Américas, se espera cumplir al 100% las metas propuestas para cada programa de maestría, a través del mejoramiento del servicio de admisión para los nuevos postulantes, incremento de la oferta académica y mejoramiento del prestigio y la participación de mercado de los programas de cuarto nivel. Además, se busca cumplir con las exigencias establecidas en la Ley Orgánica de Educación Superior.

PALABRAS CLAVES: Plan de Marketing, Posicionamiento de marca, Participación de mercado, levantamiento de procesos.

ABSTRACT

This research answers to an investigative – exploratory study, which seeks to identify, with the analysis of the admissions process, the most important needs in the post graduate area. This will be followed by the design of a marketing plan that helps quota completion of new enrollment and the brand positioning in the local market.

The required information comes from the main sources which are: inquiry with the directors of the involved areas and the University's admissions process uprising.

With the creation of the marketing plan for the post graduate admissions office of the Universidad de las Américas, the hopes are to improve service quality during the admissions process for new enrollment, increase the academic offer and optimize the prestige and presence in the current market for fourth level education programs. Plus, the goal is to reach the year's quota and stick to the demands of the Organic Law of Superior Education.

KEY WORDS: Marketing Plan, Brand Positioning, Market Participation, Process Uprising.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto tiene como objetivo desarrollar un plan de marketing para el área de posgrados de la Universidad de las Américas. Esta necesidad surge luego de evaluar los indicadores del último año del Departamento de Finanzas en donde se concluye que no se lograron cumplir las metas propuestas; teniendo un cumplimiento del 40% de matrícula en postgrados, es importante mencionar que se realizaron las mismas estrategias, eventos, actividades de años anteriores.

El primer capítulo se muestra los aspectos generales de la Universidad de las Américas, es decir, da una breve explicación a qué se dedica la institución y su historia. De la misma forma se menciona los objetivos que se desean alcanzar y qué variables y estrategias se utilizarán para cumplir con las metas propuestas para este proyecto.

Continuando con el segundo capítulo, se presentan los conceptos relevantes de la investigación como: marketing, las variables del marketing, a que se refiere el plan de marketing y sus pasos, la importancia y la utilidad de un plan de marketing para una organización.

En el tercer capítulo del presente proyecto se da a conocer el análisis del entorno de la compañía tanto interno como externo; así mismo, se presenta el análisis de la industria de la educación superior en el Ecuador, y cómo es el impacto de la nueva Ley de Educación Superior y como ésta influye en la Universidad.

Por consiguiente, en el cuarto y último capítulo, se desarrolla el diseño y ejecución del plan de marketing, en donde se toman en cuenta los antecedentes y la situación actual de la empresa. Así como el análisis del FODA, objetivos, estrategias y el plan de acción a llevarse a cabo incluyendo el presupuesto y la nueva promoción que se va a utilizar.

Este proyecto podrá contribuir a que la Universidad de las Américas mejore su posicionamiento en el mercado y sea reconocida como la mejor escuela de posgrados del Ecuador, por esta razón se emplearán estrategias de marketing y estrategias económicas adecuadas, que ayuden a mejorar y cumplir con las metas propuestas por el departamento financiero.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema.

La Universidad de las Américas (UDLA), es una institución de educación superior que fue autorizada para funcionar el 29 de noviembre de 1995. En septiembre del 2004, la Universidad pasó a formar parte de la Red “Laureate Internacional Universities”, conformada por aproximadamente 40 instituciones privadas con presencia en 18 países.

En la actualidad, la UDLA cuenta con más de 13.000 alumnos distribuidos en 40 carreras, en los cuatro diferentes programas que oferta: Pregrado (diurno y nocturno), programa semi presencial (*working adult*), Tecnologías y Postgrado (maestrías).

En el año 2006, la Universidad abrió su primer programa de Posgrado (MBA – Master in Business Administration). A partir de ese año el área de posgrados ha crecido significativamente y en la actualidad cuenta con 7 programas más y alrededor de 1.000 estudiantes. Sin embargo, en los últimos 2 años las metas de admisión establecidas por el Departamento de Finanzas no se han cumplido, teniendo un 40% del cumplimiento de metas en matrícula de postgrados y se teme que el crecimiento de los programas de posgrado haya llegado a su techo.

El presente trabajo de investigación se encuentra clasificado dentro de la línea de investigación “Desarrollo Empresarial y Nuevas Tecnologías”; y su elaboración es de vital importancia para la UDLA, ya que los directivos de la Universidad desean lograr una gran expansión para esta línea de negocio en los próximos años por lo que se necesita lograr que la afluencia e inscripción de los alumnos se incremente para alcanzar las metas propuestas.

Es importante mencionar, que debida a la trascendencia del presente trabajo investigativo, se cuenta con el respaldo de las autoridades de la Universidad, puesto que uno de los principales objetivos estratégicos de la UDLA es llegar a ser la mejor escuela de posgrados del país.

1.2 Formulación del Problema.

¿Cómo incide la implementación de un Plan de Marketing en el cumplimiento de las metas de admisión establecidas por el departamento de finanzas de la UDLA en el año 2015?

1.3 Delimitación.

El presente plan de marketing se lo desarrollará en la ciudad de Quito en el área de Posgrados de la Universidad de las Américas.

La investigación está orientada a hombres y mujeres que cuentan con título de tercer nivel en carreras afines, según el programa que se ofrece.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general.

Determinar la incidencia de la implementación de un plan de marketing en el cumplimiento de las metas de admisión establecidas por el departamento de finanzas mediante un análisis de campo, para evaluar el impacto del plan.

1.4.2 Objetivos específicos.

- Medir el posicionamiento actual que tiene el Área de Postgrados de la UDLA.
- Analizar los procedimientos del área de posgrados de la Universidad de las Américas para determinar las necesidades que deberá satisfacer el plan de marketing.
- Determinar las características del mercado teniendo en consideración su situación actual, sus expectativas futuras, percepciones y posicionamiento sobre las especializaciones y maestrías.
- Fortalecer y posicionar la imagen de la Escuela de Postgrados de la UDLA y sus productos continuos.
- Evaluar la implementación del plan de marketing.

1.5 Justificación e Importancia.

La elaboración de este Plan de Marketing es esencial para la UDLA, especialmente para el Área de Postgrados ya que esta área cuenta con planes agresivos de expansión para esta línea y se necesita lograr que la afluencia y matrícula de los alumnos se incremente para alcanzar las metas propuestas, además se busca lograr mayor participación en el mercado para posicionarse como **la Escuela líder de Posgrados en el Ecuador.**

De la misma forma, con la implantación de este Plan de Marketing, se busca posicionar la imagen corporativa de la Escuela de Posgrados de la UDLA, además, demostrar que en toda empresa, independientemente del tamaño, es vital para su funcionamiento, contar con un departamento de marketing capacitado para enfrentar los retos que presenta el mercado actual. Se espera que este logro se alcance a través de una mejora en la parte de mercadotecnia y comunicación.

En el Libro de Marketing Versión para Latinoamérica, los autores indican que; “El Marketing, más que cualquier otra función de negocios, se refiere a los clientes: el marketing es la administración redituable de las relaciones con el cliente.” (ARMSTRON, PHILIP KOGTLER Y GARY, 2007, pág. 4)

El plan de Marketing para una empresa según el autor del Libro, “Marketing en el siglo XXI” expone que es una herramienta que proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta. (Muñiz González, 2014, pág. 472).

Tomando en cuenta lo que nos indican los autores, es importante para la Facultad de posgrados de la UDLA, contar con un Plan de Marketing, ya que el mismo ayudará a la institución, hacer un seguimiento y saber cómo va alcanzando los resultados deseados.

Al igual que en cualquier tipo de empresa, si no se implementa un Plan de Marketing desde su inicio no tienen un buen comienzo, no crecen lo suficiente, no son competitivos con el resto de mercado, no pueden desarrollarse de una mejor manera, en otras palabras, el marketing debe ser parte fundamental para la organización de una empresa.

Es por eso que se ha visto la importancia de crear un Plan de Marketing para el área de Posgrados de la UDLA, ya que a esta se la debe manejar con una estrategia diferente a la que actualmente se maneja para el pregrado.

Es por esto que la UDLA ha tenido estos dos últimos años problemas con el cumplimiento, ya que a la facultad de posgrados, se lo estaba manejando de la misma forma que a los productos de pregrado.

1.6 Hipótesis.

La implementación de un plan de marketing permitirá cumplir las metas de admisión.

1.7 Variables.

Tabla 1 Variables dependientes e independientes

VARIABLE	CONCEPTO	INDICADORES
Independiente		
Plan de Marketing	"Es un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y previa realización de los correspondientes análisis se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto"	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción al cliente • Ventas • Promoción • Calidad • Publicidad
Dependiente		
Metas de Admisión	"Todos los esfuerzos personales e impersonales de un vendedor o representante del vendedor para informar, persuadir o recordar a	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidades del cliente objetivo • Conocer la competencia • Determinar las

	una audiencia objetivo"	necesidades del cliente <ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado • Tecnología de punta
--	-------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Variables dependientes e independientes 1

Fuente: (Tajada, ajada, Luis Angel Saenz de la L.A 1974) / (marketingintensivo.com; Stanton, Etzel y Walker)

Elaborado: Ana Gabriela Mahauad Burneo

1.8 Tipo de Estudio.

De acuerdo a la formulación del problema planteado, esta investigación corresponde a un estudio investigativo – exploratorio. El mismo que busca identificar, a través del levamiento del proceso de admisión y la indagación con los directivos del Departamento de Mercadeo de la Universidad; las principales necesidades del área de posgrados para poder diseñar un plan de marketing que contribuya al cumplimiento al 100% de las metas de nuevos alumnos y al posicionamiento de la marca en el mercado local.

Para el presente trabajo se utilizará el método deductivo. En una primera instancia se partirá del análisis de los problemas del proceso de admisión de nuevos estudiantes de los programas de maestría. Posteriormente, y una vez que se ha obtenido un profundo conocimiento del flujo de procesos se podrá determinar el origen del problema que ha generado el estancamiento de las ventas.

La información requerida proviene principalmente de fuentes primarias que comprenden: indagación con los directivos de las áreas involucradas y levamiento de los procesos de admisión de la Universidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes.

La Universidad de las Américas, fue fundada en 1994 por un grupo de empresarios chilenos y ecuatorianos quienes desarrollaron el primer proyecto binacional de educación superior. El 29 de noviembre de 1995 mediante Decreto Ejecutivo No.3272, publicado en el Registro Oficial No.832 es autorizado para funcionar. En septiembre del 2004, la Universidad pasó a formar parte de la red de universidades “Laureate International Universities”, conformada por aproximadamente 75 universidades privadas con presencia en 29 países. Al formar parte de la red, la Universidad de las Américas ofrece a sus estudiantes y profesores una amplia gama de intercambios, mediante los cuales tienen la posibilidad de cursar parte de sus estudios en otras universidades de la red en el exterior; acceso a contenidos *on line* de Laureate y eventos internacionales y posibilidad de compartir y adoptar las mejores prácticas en diferentes áreas.

El máximo órgano de gobierno de la universidad es el Consejo Superior. Además, se tiene los siguientes órganos colegiados (i) Consejo Ejecutivo, (ii) Comisión de Evaluación Interna y (iii) Comisión de Vinculación con la Sociedad. Las principales autoridades unipersonales de la Universidad son el Rector, el Vicerrector Académico, el Director General de Planificación y Desarrollo, el Secretario General y el Director Administrativo. De acuerdo con la Ley Orgánica de Educación Superior, la Universidad tiene la facultad, por medio del Consejo Superior, para determinar las contribuciones de sus estudiantes por concepto de matrícula, registro, colegiatura, pensiones, derechos, aranceles y tasas por servicios, de acuerdo con su organización interna. Dichos recursos serán destinados a financiar su actividad.

La Universidad de las Américas cuenta con tres sedes: Sede Granados, Sede Colón y Sede Queri. En la actualidad se inició con la construcción de una cuarta sede (UDLAPARK) y paralelamente se firmó un convenio con el Ilustre Municipio de Quito con el fin de rehabilitar las instalaciones del antiguo hospital San Lázaro y ubicar una sede que permita contribuir con la rehabilitación del centro de la ciudad.

2.1.1. Oferta Académica.

Al momento la Universidad tiene alrededor de 15.000 alumnos distribuidos dentro de una amplia oferta académica, en cuatro diferentes líneas de negocio:

Tabla 2: Oferta Académica

Línea de Negocio	Número
Tecnologías	1251
Pregrado	12799
Adulto que trabaja	150
Maestría	800
TOTAL	15000

Fuente: Jefatura de Planificación Financiera UDLA

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

Pregrado: La duración de cada una de estas carreras comprende entre ocho y diez semestres y se dictan bajo los regímenes de estudios diurno y nocturno

- Escuela de Ciencias Sociales
- Facultad de Ciencias de la Salud
- Facultad de Comunicación
- Facultad de Derecho
- Facultad de Arquitectura
- Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias
- Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
- Facultad de Turismo y Hospitalidad
- Escuela de Música
- Escuela de Artes Escénicas

Adulto que trabaja modalidad Semi-Presencial dirigida básicamente aquellos estudiantes que trabajan y estudian al mismo tiempo.

- Administración de empresas

Tecnologías: La duración de cada una de estas carreras es de 2 a 3 años y el régimen de estudios es únicamente nocturno

- Técnico Superior en grabación y producción musical
- Tecnología en alimentos y bebida
- Tecnología en animación digital tridimensional
- Tecnología en producción y seguridad industrial
- Tecnología en redes y telecomunicaciones
- Tecnología en construcción y domótica

Posgrado: Programas con duración de dos años dirigidos a profesionales con título registrado en el SENESCYT en áreas a fines a cada programa y que tengan mínimo 2 años de experiencia

- Maestría en Administración de Empresas (MBA)
- Maestría en Dirección de Comunicación (DIRCOM)
- Maestría en Dirección de Operaciones (MDO)
- Maestría en Gerencia de Sistemas y Tecnologías de Información
- Maestría en Ciencias Biomédicas
- Maestría en Periodismo

Con el fin de aportar positivamente a una problemática de disminución de estudiantes en el Área de Postgrados de la Universidad de La Américas, se tiene como propósito incrementar la demanda de los mismos, de tal manera que se ajuste a las necesidades del mercado.

La Universidad de las Américas, oferta a la fecha su actual y nuevo programa de postgrado aprobado por el Senescyt, el mismo que ha surgido como respuesta a una necesidad de mercado, en profundizar en la calidad de las áreas de estudio correspondiente. Cabe resaltar que la Universidad de las Américas se encontraba en el momento del desarrollo del estudio de mercado, en etapa de relanzamiento y es por ello que se ha decidido desarrollar el presente proyecto, al detectarse falencias en el cumplimiento de las metas de demanda y la promoción de la oferta de los diferentes programas de Postgrado de la UDLA.

2.2. Bases Teóricas.

Una vez adelantada la indagación de diversas fuentes, especialmente en internet se encontraron diversos proyectos desarrollados en el área de marketing tales como la realizada por el Colegio Santa Úrsula de Perú, quienes pretendían posicionar el Colegio, como una de las mejores opciones educativas al servicio del desarrollo local en la mente del consumidor del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa.

(<http://es.scribd.com/doc/53754432/Plan-de-Marketing-Colegio-Santa-Ursula> (disponible en línea))

En relación directa a Escuelas y/o Unidades de Postgrado se encontraron varios trabajos como el desarrollado por la Universidad Politécnica Nacional, el mismo que se fundamentó en un Plan de Marketing para la Unidad de Posgrados en Ciencias Administrativas y Económicas, con la finalidad de incrementar la demanda y posicionarse en el mercado. (Espinoza; Orozco y Abad, 2003).

Otro estudio encontrado es el realizado por la Universidad del Pacífico, Perú, el mismo que ha desarrollado un Plan de Marketing para para la carrera especializada de Guía Oficial de Turismo, con la finalidad de incrementar en un 100% del número de alumnos de la carrera de guía oficial de turismo en un año. (Doing, S. 2012). Así mismo, se encontró un trabajo realizado por Balarezo, (2004), con el tema de Plan de Marketing para el lanzamiento de la Maestría en Ingeniería y Gestión de Operaciones de la Universidad de Piura, cuyo objetivo fue el determinar el conocimiento y preferencias sobre programas de capacitación y maestrías en ingeniería.

Por otro lado es importante mencionar que dentro del Área de Marketing se han encontrado infinidad de trabajos relacionados con estudios y análisis de empresas

quienes tienen como principal objetivo, convertir un negocio personal en una empresa rentable con ventaja competitiva.

2.2.1. Introducción al Plan de Marketing.

En la actualidad, las empresas enfrentan un ambiente competitivo cada vez más intenso, generando en la mayoría de ellas, inestabilidad para una adecuada adaptación.

Es por ello, que las organizaciones a través del Plan de Marketing, desarrollan nuevas estrategias que intentan asegurar su supervivencia en el mercado.

De acuerdo con la Red Empresa el Plan de Marketing responde a las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la actividad que deseo desarrollar?
- ¿Qué bienes y/o servicios voy a ofrecer?
- ¿A quién los voy a vender?
- ¿Dónde los venderé?
- ¿Cuánto voy a vender?
- ¿Cómo me van a conocer?

Con el fin de dar respuesta a todas las interrogantes descritas, el presente proyecto de investigación propone un Plan de Marketing para la organización, que contenga todo el marco teórico y toda la aplicación práctica para su adecuada y posterior implementación, que permita hacer frente a la intensa competencia que se ha desarrollado en el sector; por tal motivo es necesario conocer los conceptos fundamentales relacionados a la materia.

Marketing

Muchos empresarios aún desconocen la importancia que el marketing tiene para el éxito de sus negocios. Por esta razón es importante definir lo que el marketing se refiere.

Hay muchas definiciones relacionadas con el Marketing, a continuación se cita el concepto propuesto por los autores Philip Kotler y Gary Armstrong. (KOTLER, Dirección de Marketing, 2006, pág. 4)

“Marketing es el Proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones estrechas con ellos, para recibir a cambio valor de los clientes.”

Se escogió esta definición debido a que es el concepto que más se ajusta con la elaboración de un plan de marketing para el área de posgrados de la UDLA; ya que con este plan se busca satisfacer las necesidades del cliente, ofreciendo un servicio diferenciado y superior al de la competencia, estableciendo relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio el máximo valor de los clientes.

2.1.1 Las Variables de Marketing.

Para diseñar estrategias de marketing se cuenta con herramientas, con el fin de conseguir los objetivos deseados por la institución.

Las variables más conocidas son las 4 p's:



Figura 1 Las cuatro P's

Fuente: (Lopez, 2013)

Estas variables se consideran controlables debido a que los mismos pueden modificarse dentro de sus límites.

A continuación se describe en forma detallada cada una de las variables:

2.1.1.1 El Producto.

El producto es cualquier bien o servicio que se ofrece al mercado para satisfacer las necesidades del consumidor. Este no debe centrarse en las características, sino en los beneficios que tiene.

Desde el punto de vista del marketing, la oferta no consiste únicamente en el producto o servicio básico, sino también en aspectos como: calidad, marca, diseño, servicio al cliente, instalación, mantenimiento, formas de pago, entre otras.

Las decisiones que se tomen en torno al servicio o producto en una empresa u organización, son de gran importancia, ya que crean los medios para satisfacer las necesidades del mercado objetivo. Para que el producto o servicio pueda tener éxito en el mercado, debe integrarse adecuadamente con la estrategia del precio. En el caso específico de la UDLA lo que se hace es enfatizar en la diferenciación con respecto a otras universidades y posicionar a la marca en la mente del segmento objetivo.

2.1.1.2 El Precio.

Esta variable no representa únicamente el valor monetario que se paga para obtener un bien o servicio, sino también el tiempo y/o el esfuerzo para obtenerlo. Una de las maneras para determinar el precio de un bien o servicio, es adoptar el valor que cobra la competencia o el valor de los bienes o productos sustitutos.

En muchas ocasiones el precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto o servicio que se está ofertando. Un precio alto, por ejemplo, puede ser sinónimo de que es un producto o servicio de muy buena calidad, al contrario de un precio bajo, que puede ser percibido por la gente como un producto o servicio malo. Por lo tanto, el precio es una variable que tiene gran influencia sobre los ingresos de la empresa u organización.

2.1.1.3 Plaza.

Es el lugar físico en donde se va a distribuir, promocionar o vender cierto producto o servicio. Lugar en donde se encontrará a los clientes y cómo ese lugar ayudará a las ventas.

2.1.1.4 Promoción.

La promoción se refiere al conjunto de actividades que comunican los beneficios que tiene el bien o servicio y trata de convencer al mercado objetivo para que lo adquiera o lo prefiera, es una combinación entre: venta personal, publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, marketing directo y marketing digital.

El principal propósito de la promoción es difundir la información. Permitir al cliente objetivo, enterarse de todo lo referente al producto o servicio que una organización ofrece, de su disponibilidad y de su precio. Otro de los propósitos que tiene la promoción es persuadir a los clientes. Las personas que trabajan en áreas de marketing, todos los días envían al mercado miles de mensajes, mails, entre otros, con el objetivo de atraer más compradores y crear mercados a nuevos productos o servicios.

2.2 Plan de Marketing.

Luego de recordar el significado de marketing y sus variables, es importante entender la importancia que tiene un plan de marketing para una empresa que busca dar un enfoque y dirección a su marca. Por ejemplo, en este caso particular, la UDLA busca posicionar su marca como la mejor Escuela de Posgrados de la ciudad de Quito.

Con un plan detallado, la Universidad de las Américas estará preparada para lanzar nuevas carreras al mercado objetivo o seguir ofreciendo las carreras existentes actualizadas con las nuevas mallas y enfocadas a las exigencias actuales de los estudiantes y a la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES).

En este momento de coyuntura, la Universidad de Las Américas, requiere de un plan de marketing que permita proporcionar una visión clara de los objetivos que quiere alcanzar para la escuela de posgrados y que a la vez, ayude a entender la situación actual de la misma. Este plan, además, permitirá definir las estrategias y planes de acciones necesarias y el horizonte de tiempo en el cual deberán ser implementadas.

2.2.1 Planeación estratégica Corporativa.

A continuación se adjunta de forma gráfica la importancia de tener un plan de marketing estratégico en las organizaciones especialmente en el área de posgrados de la Universidad de Las Américas:

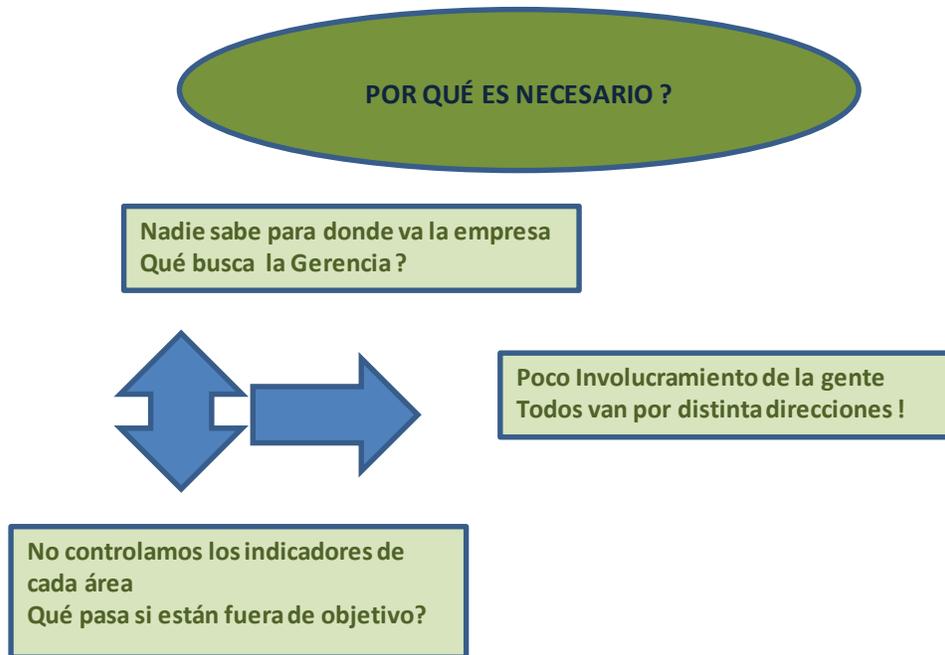


Figura 2 Importancia de un plan de Marketing

Elaborado por: Autora

Como se puede observar en el gráfico, cuando no existe un proceso estructurado que coordine las actividades, todas las áreas de la compañía u organización empujan en diferentes direcciones, generando conflictos y que los resultados sean desfavorables para los objetivos de la compañía. Si nadie en la organización está involucrada o no conoce a dónde quiere llegar la empresa o cuales son los objetivos principales de la misma, todos van a trabajar en diferentes vías, las mismas que no van a llevar al mismo objetivo. Adicionalmente, es muy importante que exista en la organización un buen clima laboral, y que cada una de las personas que trabajan para la UDLA se comprometa con su misión, visión y valores.

Es fundamental que desde un inicio se maneje una adecuada planificación y sobretodo, que exista una buena comunicación sobre el plan de marketing que se va aplicar. Lo que se busca es lograr la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos dando como resultado lógico el posterior cumplimiento de las metas propuestas, como se puede observar en el siguiente gráfico.



Figura 3 Planeación estratégica

Fuente: (Ruíz, 2011)

En el gráfico anterior se puede ver algunas de las etapas que se deberían seguir para una exitosa planeación.

En primer lugar se tiene el Análisis del entorno, que se refiere a los factores internos y externos que pueden ejercer una influencia sobre la empresa. Este análisis se lo revisará con más detalle en el capítulo 4.

Luego se tiene la misión y la visión, todos los empleados de la organización deben conocer y aplicar diariamente, sobretodo entenderlo, ya que esta es la única manera de que todos trabajen para un mismo objetivo.

Una vez que se entienda la misión y visión de la organización, se puede continuar con las estrategias, que consiste en todas las acciones que se van a llevar a cabo para lograr que la Universidad de Las Américas con su área de posgrados, sea reconocida y se posicione como la mejor escuela de negocios en la ciudad de Quito. Lo que se busca definir es lo siguiente:

- Determinar en qué dirección va la Institución
- Determinar qué áreas requieren una mejora sustancial.
- Desarrollar un plan de acción detallado para la escuela de Posgrados basado en un sistema auto regulable que garantice el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Proveer mecanismos de revisión y sobretodo seguimiento tanto para el desempeño del plan como para el desempeño de la escuela de posgrados.
- Capacitar y comprometer a las personas de los diferentes niveles involucrados.
- Promover una cultura de mejoramiento continuo de la escuela de posgrados.

2.3. Plan de Marketing.

En primer lugar es importante definir que es un plan de marketing, Según el autor Luis Ángel Sanz.

“El plan de marketing es un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y previa realización de los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto” (Tajada, ajada, Luis Angel Saenz de la L.A 1974, pág. 20).

Según lo mencionado por el autor en su definición, es importante mencionar que todo plan debe ser un documento que sea fácil de entender, debe tener un contenido estructurado y debe definir claramente los campos de responsabilidad y establecer procedimientos de control. Este plan debe ser elaborado y controlado por el Gerente de Marketing y los directivos de la empresa durante todo el año para que se pueda lograr un incremento en las ventas, utilidades, participación de mercado, posicionamiento, etc. el plan debe contar adicionalmente con un presupuesto y un cronograma de actividades (Gantt o project charter). Finalmente el Plan de Marketing, deberá servir para explotar la oportunidad de negocio y las ventajas competitivas asociadas a la misma.

2.3.1 El propósito y Contenido de un plan de Marketing.

La diferencia de un plan de Marketing, con un plan de negocios, es que este último ofrece un panorama amplio de la misión, los objetivos, la estrategia y la asignación de recursos de toda la organización; mientras que un plan de marketing sirve para justificar la forma en la que se alcanzarán los objetivos de la organización, mediante las estrategias y acciones, partiendo del cliente. Además, el plan de Marketing está vinculado a los planes de otros departamentos de la organización. En este caso específico admisiones está completamente vinculada con la parte académica de la escuela de posgrados. Por esta razón debe trabajar conjuntamente para cumplir con los objetivos propuestos, tomando en cuenta todas las expectativas y necesidades que tiene el mercado objetivo, así como cumplir con los requerimientos que exige la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), ya que el interés de ambos departamentos es llegar a ser la mejor escuela de Posgrados en la ciudad de Quito.

2.3.2 Importancia y utilidad del Plan de Marketing.

Generalmente las compañías elaboran planes de marketing anuales, ya que este es el camino para lograr el éxito y alcanzar las metas establecidas. El Plan de Marketing, es una herramienta básica de gestión que todas las empresas que quieran ser competitivas en el mercado deben utilizar. Constituye un factor clave para minimizar riesgos y evitar el desperdicio de recursos y esfuerzos.

Como se mencionó anteriormente, es importante que todo el personal de la organización esté al tanto del plan para que todos trabajen bajo un mismo discurso, y así lograr los objetivos establecidos por la institución y conocer el estado en que se encuentra la empresa.

2.3.2.1 Utilidad del Plan de marketing.

El Plan de Marketing es un instrumento valioso y efectivo para dirigir el trabajo diario hacia la consecución de los objetivos propuestos en el proyecto y sirve para:

- Controlar la gestión y la puesta en práctica de la estrategia.

- Informar a los nuevos participantes de su papel en la realización del plan y el logro de los objetivos.
- Obtener recursos para la realización del plan.
- Estimular la reflexión y el mejor empleo de los recursos limitados.
- Ayudar a la hora de organizar y asignar responsabilidades y tareas y definir los plazos.
- Identificar los problemas, las oportunidades y las amenazas futuras.

Una vez analizada la utilidad de esta herramienta, se puede determinar la importancia y la necesidad de crear un plan de marketing para el área de posgrados de la Universidad de Las Américas. Más aún, si se analiza que hoy en día por varios factores las ventas en posgrados están disminuyendo, debido a: mayor competencia, baja categorización académica, nuevos y más estrictos requisitos para ingresar a la maestrías, entre otros.

2.3.3 Objetivos del Plan de Marketing.

Para poder realizar un plan de Marketing, es importante definir los objetivos que se quiere alcanzar. Es necesario que se tome en cuenta hacia donde la organización quiere dirigirse y que es lo que quiere lograr con la elaboración de un plan de marketing



Figura 4 Plan de Marketing
Fuente: (Lopez, 2013)

Existen tres tipos de objetivos que todo plan de marketing debe tener en cuenta:

- Objetivos de Marketing.- El fin del mismo son las ventas. Las organizaciones consiguen mantenerse cuando sus ventas se mantienen elevadas

- Objetivos de Comunicación Publicitaria.- Es donde se hace conocer a la organización, el producto o servicio que ofrece. Informa las ventajas que tiene dicha organización, posiciona a la marca en el *top of mind*.
- Objetivos de Medios.- Se centra en el modo de alcanzar el público objetivo.

2.3.4 Cómo elaborar un plan de Marketing.

En el gráfico que se presenta a continuación se detallan los pasos para elaborar un plan de marketing.

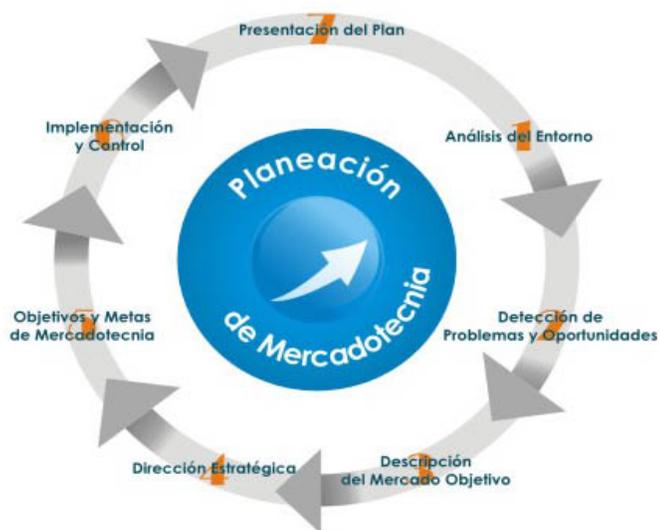


Figura 5 Pasos para elaborar un plan de Marketing

Fuente: (Pasos de un plan de Marketing, 2014)

En el capítulo 4 se elaborará el plan de marketing para el área de Posgrados de la Universidad de Las Américas, sin embargo es importante que en este punto, se pueda explicar los pasos que se necesitan y que se debe seguir para que el plan sea todo un éxito.

A continuación se va a enumerar los pasos necesarios.

1. Resumen Ejecutivo.- Es un resumen del plan de marketing, en el cual se destaca los puntos más importantes y las conclusiones esenciales. Por lo que a este se lo realiza al finalizar el plan.
2. Análisis de la situación actual de la empresa (Interna y Externa).- En este punto se realiza un análisis profundo, tanto de la empresa como de todo lo que le rodea. Es por esta razón que se debe tomar en cuenta tanto a la situación Interna de la empresa como los diferentes factores que pueden influir en este proyecto como por ejemplo: nivel adquisitivo, situación política, entre otros.
3. Diagnóstico de la situación.- Con toda la información recopilada, se debe realizar un diagnóstico tanto del mercado y entorno como el de la situación de la empresa. Lo más apropiado para este punto es utilizar la matriz FODA, la cual sirve para definir las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas de la escuela de posgrados.
4. Establecimiento de objetivos.- Para definir o determinar los objetivos, es importante preguntarse, qué es lo que queremos lograr o cambiar. En primer lugar se definen los objetivos cuantitativos, luego los cualitativos. Estos objetivos deben ser: claros, concisos, definidos en el tiempo, coherentes con el objetivo general de la empresa, motivantes y realizables.
5. Definición de la estrategia.- En este punto se deben definir todas las estrategias que se van a utilizar para lograr los objetivos. La estrategia dependerá totalmente del análisis que se haya obtenido de la situación de la empresa. La estrategia puede cambiar en el tiempo, siempre que se considere que no se está cumpliendo o alcanzando los objetivos propuestos.
6. Plan de Acción.- Este punto se refiere a la transición de la estrategia a la práctica, en donde se asigna a un responsable por cada actividad, se establecen plazos de ejecución, se asignan los recursos humanos, materiales y financieros apropiados.
7. Asignación Presupuestaria.- Esta es la última etapa de elaboración de un plan de marketing, en el cual se definen el costo de cada acción, que no

únicamente se cuantifica de la forma económica, sino también tomando en cuenta los recursos necesarios para llevarlo a cabo. De esta manera se puede saber cuánto va a costar su puesta en marcha.

8. Control del Plan.- Es recomendable que se realice controles periódicos (anuales o semestrales), con el fin de prevenir que los objetivos no se cumplan.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA COMPAÑÍA Y LA INDUSTRIA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL ECUADOR

3.1 Importancia de la Educación Superior.

Algo muy importante tanto para el progreso del país como para el progreso de cada persona, es la preparación y su capacitación, y esto hace que la educación tenga un papel cada vez más importante en la sociedad.

Es por esto el presente capítulo permitirá mostrar, el desarrollo que ha tenido la industria de la Educación a través de los años, así como los principios fundamentales del Sistema Educativo y su estructura.

3.2 Entendimiento de la Industria de la educación superior a nivel de Latinoamérica (www.unesco.org, 2014 UNESCO).

La educación superior es de vital importancia, no sólo para el desarrollo económico y sociocultural de las naciones; ya que ayuda a la construcción de futuras generaciones preparadas con sólidos y competentes conocimientos.

Según datos publicados por la UNESCO, a nivel de Latinoamérica y el Caribe, los países con mayores tasas de matriculación son Cuba, Venezuela, Argentina, Uruguay, Chile, Panamá y Perú. Por otro lado, los países con las tasas más bajas son Colombia (32%), Brasil (30%) y México (27%),

Otro tema que es importante mencionar, es que en Latinoamérica es común que existan comunidades a las cuales no llega la educación superior, esto se debe a la pobre calidad académica de las escuelas y colegios; lo que impide a los estudiantes pasar los exámenes de ingreso a las universidades; por lo que el efecto es insertarse en una universidad de menor calidad y nivel educativo, ya sea en el sector público o privado.

América del Sur no tiene ni una sola institución en la lista de *Times Higher Education*, en la cual se enlistan las 200 principales universidades del mundo, pero las instituciones con mayor probabilidad de ingresar a formar parte de la lista élite, se ven obstaculizadas por una serie de trabas en su camino a la cima, puesto a que poseen varios retos importantes en el cambio hacia el desarrollo de universidades de clase mundial.

Actualmente, han existido cambios positivos en la región Latinoamericana, por ejemplo el desarrollo y establecimiento de sistemas de acreditación en la mayoría de sus países. Sin embargo, aún existen varios retos para dicho mercado; como la baja inversión pública en educación superior, las estructuras rígidas de gobierno, la escases de programas de intercambio internacional y sus vínculos, las culturas monolingüe predominante en los campus y la falta de visión a largo plazo para el desarrollo de la educación superior.

3.3 Entendimiento de la Industria de la educación superior a nivel Local (UNESCO, 2014 UNESCO).

De acuerdo al artículo 14 de la Ley Orgánica de Educación Superior, el Sistema Nacional de Educación Superior se compone por “las universidades, escuelas politécnicas públicas y particulares, debidamente evaluadas y acreditadas conforme a la Ley; y los institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, tanto públicos como particulares debidamente evaluadas y acreditadas conforme a la Ley”;

En Ecuador, una de las características más notables es la concentración de las matriculas en las universidades estatales de Quito y Guayaquil, situación que refleja la polaridad del desarrollo económico y urbano. Hoy en día aproximadamente hay 43 universidades privadas, de las cuales 9 son cofinanciadas por el estado, y 34 son autofinanciadas. Las universidades públicas son 29 dando un total de 72 universidades.

Las Universidades y Escuelas Politécnicas son personas jurídicas sin fines de lucro. La Constitución Política de la República garantiza la autonomía de las Universidades y Escuelas Politécnicas, pero se sujetan al mecanismo de control constitucional y legalmente establecidos y tienen la responsabilidad de rendir cuentas a la sociedad sobre el buen uso de su autonomía y el cumplimiento de su misión, visión y objetivos.

Las Universidades y escuelas politécnicas son clasificadas como públicas y privadas, siendo las primeras financiadas íntegramente por el estado; y las privadas se dividen a su vez en cofinanciadas por el estado, que sin perder su condición de privada reciben del Estado fondos y por ellos deben responder a los organismos de control del Estado ecuatoriano; y las autofinanciadas, son aquellas que no reciben ninguna ayuda directa del

Estado. Todas las universidades del sistema ecuatoriano son autónomas y por lo tanto regulan todas sus funciones internas.

La elección del Rector y Vicerrector es universal, directa, secreta, y obligatoria por votos de los profesores, investigadores, estudiantes regulares legalmente matriculados a partir del segundo año de su carrera y los trabajadores (Art. 55- LOES). (Ley Orgánica de Educación Superior, 2010)

En lo que tiene que ver con la organización académica no existen normas generales sobre esta cuestión y cada universidad es libre de introducir el sistema que considera mejor.

La Ley Orgánica de Educación Superior, establece el requisito de bachillerato para la admisión a las universidades, mientras que algunas universidades y escuelas politécnicas solo piden el bachillerato de grado, otras aplican diversos tipos de pruebas de conocimientos profesionales, psicológicos sumando a cursos de introducción y pre. Universitario, así como exámenes de ingreso y otros.

Según datos de la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología a partir del 2007 se han invertido más de 7,000 millones de dólares en educación superior; pasando de 416 millones en el 2007 a 1,656 en el 2013 (SENESCYT). Todos estos recursos económicos están alineados con el cambio de la matriz productiva que impulsa el gobierno.

3.4 Impacto de la nueva Ley de Educación Superior.

En el Ecuador, a partir de octubre de 2010, entró en vigencia la nueva Ley Orgánica de Educación Superior, fortaleciendo así el proceso de aprendizaje permanente por parte de los ecuatorianos. En esta Ley se incorporan 7 principios constitucionales en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global, que las instituciones de educación superior deberán incorporar a sus objetivos y funciones las cuales son: Autonomía Responsable, Cogobierno, Igualdad de Oportunidades, Calidad, Pertinencia, Integralidad, Autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento.

La nueva Ley, cuyo Reglamento General fue publicado en Septiembre del 2011 incluye, entre otros, los siguientes aspectos relevantes (Ley Orgánica de Educación Superior, 2010):

- Se debe destinar el 6% del presupuesto para publicaciones, becas para profesores e investigaciones.
- Publicaciones en los portales electrónicos de las instituciones, de las remuneraciones de sus autoridades, profesores, investigadores, servidores y trabajadores.
- Los requisitos y procedimientos para la elección de Rector o Rectora y duración del ejercicio.
- La elección de las autoridades de las universidades y escuelas politécnicas se las realizará por votación universal, directa y secreta.
- No se cobrará ningún tipo de aranceles por los derechos de grado o el otorgamiento del título académico.
- Las becas y ayudas económicas se otorgarán a por lo menos el 10% del número de estudiantes regulares.
- Para el cobro de los aranceles por costos de carrera las instituciones de educación superior particulares tratarán de establecer un sistema diferenciado de aranceles que observará la realidad socioeconómica de cada estudiante.
- Los requisitos para ser profesor titular principal son: i) poseer título de posgrado correspondiente a PhD o su equivalente, en el área a fin donde ejercerá la cátedra, ii) haber realizado o publicado obras de relevancia en el área a fin en que ejercerá la cátedra, iii) ser ganador del correspondiente concurso público de merecimientos y oposición; y iv) poseer 4 años de experiencia docente.

Dentro de las propuestas por el Gobierno Nacional para cambiar la matriz productiva, se plantean varios proyectos que contribuirán al desarrollo económico, productivo y social del país.

Según Guillaume Long, ministro Coordinador de Conocimiento y Talento Humano (Mccth), manifestó “que la transformación de la matriz productiva es un tema que implica un cambio de cimientos estructurales y culturales de la sociedad, por lo que es necesario el conocimiento y talento humano.” (TELEGRAFO, 2014)

3.5 Análisis de la Situación Actual.

Es necesario tomar en cuenta que para cualquier plan de marketing que se realice, si no se define principalmente los objetivos que se quieren alcanzar, no se puede elaborar una estrategia. Y a su vez es inútil fijar objetivos si no se conoce las oportunidades y amenazas del mercado o los puntos en los que la UDLA se encuentra en una posición más fuerte o débil. Por esta razón, los objetivos sólo pueden ser determinados a partir de un riguroso estudio de los factores externos e internos de la empresa.

De este modo, se realizará un análisis completo tanto de la UDLA como de los factores externos que la rodean. Por lo tanto esta etapa puede dividirse en dos campos: Los factores externos y la propia realidad empresarial (factores internos).

3.5.1 Análisis de la Situación Externa General.

Son todos los elementos que no se pueden controlar y que pueden afectar a la actividad de la Universidad de Las Américas de un modo indirecto y que determinan el entorno. Estos factores pueden ser:

- **ECONOMICOS.-**
 - Índice de Precios al Consumidor (IPC): Después de la dolarización adoptada en el año 2000, la inflación pasó a estabilizarse por debajo de un dígito. Tendencia que se ha mantenido desde ya algunos años atrás. De acuerdo a las estimaciones del Banco Central del Ecuador la inflación esperada para el año 2014 se encontró en el 4,2 % frente al 4% que fue estimado en octubre y se pronostica una subida del 3.5 % para el 2015.

- Crecimiento económico proyectado (PIB): Gracias a los elevados precios del barril de petróleo y al fuerte inversión pública del Gobierno Nacional (hidroeléctricas, educación, etc). La economía ecuatoriana ha mantenido un crecimiento sostenido en los últimos años. Para el 2014 se espera que esta tendencia se mantenga y que el PIB ecuatoriano crezca alrededor del 5%.
- Inversión en el sector de la educación: Para el 2013 la tasa de inversión en educación superior llegó a 1,85% del PIB mientras que en el 2006 era de apenas 0,73%. Esta inversión es considerada como una de las más altas de Suramérica, superando a Brasil (0,95%), Argentina (1,15%) y Chile (0,94%) (La Camara , 2014)

- **DEMOGRÁFICOS.-**

- Reducción de la Pirámide Demográfica al 2050. Según las proyecciones para los años futuros habrá una reducción de los niños en los hogares ecuatorianos.

- **POLÍTICO- JURIDICO.-**

- Nueva Ley de Educación Superior: Expedida en el año 2010, este marco legal impuso a las universidades requerimientos mínimos de inversión en investigación, normó la contratación de docente a tiempo parcial, e impuso nuevos requisitos para los docentes universitarios.
- Nueva Ley de Comunicación, plantea nuevas restricciones en la publicidad de la Universidad como poner la categoría académica en todas las publicaciones que realice la Universidad indistintamente del medio que ocupe (radio, televisión, prensa, etc).

- **SOCIOLOGICO.-**

- Imposición de estudios de carrera por parte de los padres o la presión

social.

- **MEDIO AMBIENTE.-**

- La población está cada vez más sensibilizada con el medioambiente, y con los recursos por explotar.

- **TECNOLOGÍA.-**

- El desarrollo tecnológico es un factor determinante para la UDLA que se traduce en nueva tecnología, mejoras en los sistemas de comunicación, Internet, laboratorios etc.

- **CULTURA.-**

- Ecuador es considerado como un país multiétnico y pluricultural .

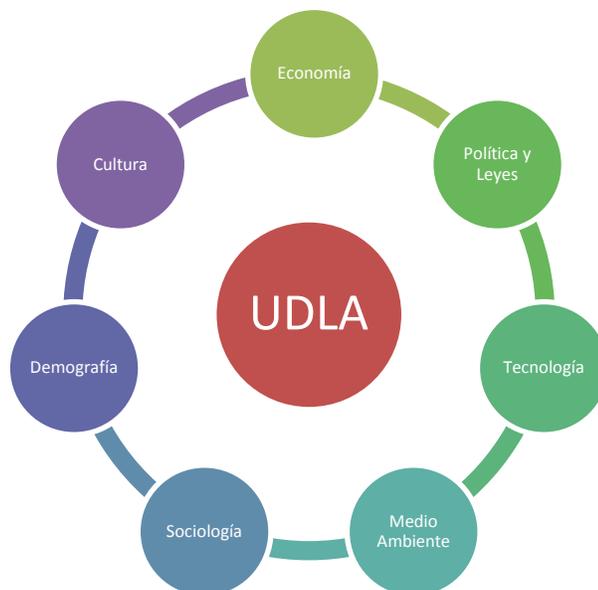


Figura 6 Situación Externa General

Fuente: Departamento de Marketing

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

3.5.2 Análisis de la Situación Externa Específica.

Es muy importante contar con toda la información sobre el mercado en el cual opera la Universidad de las Américas, el grado de competitividad, sus clientes, proveedores,

intermediarios e instituciones de la misma.

- **PROVEEDORES.-**

- Es importante conocer el poder de negociación, y tener una relación a largo plazo con proveedores estratégicos.

- **COMPETIDORES.-**

- No solo son los que ofrecen el mismo producto, sino también son los que cubren la misma necesidad en el cliente. La principal competencia de la UDLA son la USFQ y PUCE, en segundo lugar podemos citar a UIDE, SEK y en tercero a UDLH.
- Luego de la categorización realizada por el CEAACES la USFQ logró mantenerse en categoría "A", este resultado fue comunicado a su comunidad universitaria mediante redes sociales y su página web. La PUCE bajó a categoría "B" la reacción a esto fue tardía por parte de su Rector quien impugnó y crítico al CEAACES, luego de casi un mes de anunciada la categorización. La UIDE permaneció en categoría "C" por su parte no presentó ninguna reacción al respecto y ha permanecido hasta el momento en una actitud pasiva frente a estos hechos. Finalmente, la SEK y UDLH subieron a categoría "B", las dos universidades comunicaron este particular a su comunidad estudiantil mostrándolo como algo positivo para su institución y resaltando el trabajo realizado para lograr dicho ascenso.

- **INSTITUCIONES.-**

- Laureate International Universities
- Agencias de acreditación nacional (CEAACES) e internacional (Western Association of Schools and Colleges – WASC, Acreditadora de Chile, European Foundation for Management Development EFMD, Business Association of Latin American Studies – BALAS, (Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración - CLADEA

- **INTERMEDIARIOS.-**

- Medios de Comunicación
- Empresas con convenios.

- **CLIENTES.-**

- Es necesario conocer el número de estudiantes, importancia, vinculación a grupos, poder de negociación, experiencia previa con ellos, grado de exigencia, seriedad en los compromisos y pagos, solvencia, etc.
- El perfil de los estudiantes para los programas de posgrado es: un profesional con título de tercer nivel a fin a la maestría que desea aplicar; que cuente con al menos dos años de experiencia profesional; de nivel socio económico medio alto; que no sea menor de 26 años; que tenga un cargo que pertenezca mínimo al mando medio de una empresa



Figura 7 Situación Externa Específica

Fuente: Departamento de Marketing de la Universidad de las Américas

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

3.6 Análisis de la Situación Interna.

Para el éxito del plan de marketing que se va a presentar, es muy importante que se realice el análisis de la situación interna de la UDLA, este es un elemento clave para detectar las debilidades y fortalezas de la Universidad. Este análisis básicamente consiste en tomar conciencia de lo que se está haciendo bien y mal en la institución.

Adicional a esto se planteará aspectos relacionados con los objetivos (si han sido los adecuados o si se han alcanzado), la estrategia de marketing (segmentación, posicionamiento, entre otros), la estrategia de productos y servicios, estrategia de precios, estrategia de comunicación, la estrategia de ventas, etc.

Es muy importante y recomendable revisar las necesidades de información que tiene la Universidad de Las Américas y de esta forma tomarlas en cuenta para desarrollar un sistema de información de marketing (S.I.M), que es el “conjunto de personas, equipos y procedimientos diseñados para recoger, clasificar, analizar, valorar y distribuir a tiempo la información demandada por los gestores de marketing. (KOTLER, Dirección de Marketing, 2006, pág. 135).

Un sistema de Información de marketing consiste en tener toda la data de la empresa (clientes, estadística de ventas, proveedores, entre otras), de manera organizada, para que al momento su análisis permita a los directivos tomar las mejores decisiones para la organización.

3.6.1 Factores Internos.

En el año 2006, la Universidad abrió su primer programa de posgrado (MBA), a partir de ese entonces el área de posgrados ha ido creciendo y en la actualidad cuenta con una innovadora oferta de 7 programas los cuales son:

- Maestría en Dirección de Comunicación Empresarial
- Maestría en Dirección de Operaciones y Seguridad Industrial
- Maestría en Gerencia de Sistemas y Tecnologías de la Información
- Maestría en Periodismo

- MBA (Master in Business Administration)
- Posgrado en Administración de Instituciones de Salud
- Maestría en Ciencias Biomédicas

Siendo esta última maestría, una propuesta de investigación, la misma que se la oferta en horario “full time”. El resto de programas, se caracterizan por tener horarios flexibles para los maestrantes, ya que a la Universidad le interesa que sus estudiantes puedan seguir formándose sin tener que dejar sus trabajos.

La escuela de posgrados actualmente cuenta con alrededor de 1000 estudiantes. Sin embargo, en los 2 últimos años las metas de admisiones que son establecidas por el Departamento Financiero en algunos de los programas no se han cumplido y se teme que el crecimiento este llegando a su techo.

La Universidad de las Américas cuenta con un plan de marketing general, pero no cuenta con un plan específico para el área de Posgrados; esto está causando problemas en la difusión de los programas de cuarto nivel y hace que la demanda de los programas sea baja, por ende no se está cumpliendo con la meta mínima propuesta por programa.

La universidad cuenta con un departamento de marketing que se encarga de la difusión y promoción de todos sus programas, tanto de pregrado diurno, nocturno, tecnologías y posgrados, pero se enfoca más a la difusión de pregrado, que es el área que más ingresos da para la universidad.

La difusión para los diferentes programas de posgrado se la realiza por medio de prensa escrita, especialmente en periódicos locales de la ciudad de Quito, en algunos casos se utiliza los medios digitales como google, facebook, pero estos medios aún no los están explotando en su totalidad. Por esta razón sería importante buscar otros medios digitales y a los que ya se están utilizando, mejorar la comunicación para llegar de una forma adecuada al mercado objetivo. Además sería importante que la difusión se lo realice con más fuerza a nivel nacional y no únicamente a la ciudad de Quito como se lo está manejando actualmente.

La escuela de posgrados cuenta con beneficios o descuentos corporativos, de la misma forma cuenta con descuentos por ex estudiantes, es una ventaja que el departamento comercial debe aprovechar, difundiendo en todas las empresas que tienen el convenio, y buscando nuevas empresas que quieran tener este beneficio; de la misma forma aprovechar toda la base de ex estudiantes para enviarles por medio de mailing o por algún otro medio en donde se les indique los beneficios que tienen como ex estudiantes para que se sigan preparando.

Uno de los principales problemas que tiene la Universidad es la difusión a sus potenciales clientes de las principales características y ventajas que tienen los programas de Maestrías. Como por ejemplo, que los estudiantes de posgrados tienen la opción de realizar semanas intensivas en varias universidades tanto de la red, como universidades reconocidas en el mundo, como por ejemplo: Harvard, IEDE, entre otras, estas ventajas únicamente se las da a conocer el momento que el interesado se acerca a la universidad y si éste lo pregunta.

Otra de las ventajas y fortalezas que tiene la universidad es el nuevo Campus Udlapark, el mismo que fue equipado con tecnología de punta, todas las aulas y laboratorios para los programas de posgrados son equipadas con lo que cada programa requiere.

La Universidad ha optado por adoptar todos los requerimientos impuestos por la nueva Ley de Educación Superior con el fin de subir de categoría, ya que actualmente se encuentra en categoría "C".

3.7 Diagnóstico de la situación.

Con toda la información que se ha recogido y analizado, se realizará un diagnóstico tanto del mercado como del entorno, además de la situación de la Escuela de Posgrados de la Universidad de las Américas.

Para este análisis, se realizará la matriz del FODA, que es una herramienta de gran utilidad, que facilita la toma de decisiones estratégicas. Uno de los beneficios que se obtiene al utilizar y aplicar esta herramienta es conocer la situación actual de la Escuela de Posgrados de la UDLA, así como el riesgo y las oportunidades que puede ofrecer el mercado.

3.7.1 FODA.

Las Fortalezas y Debilidades son las que tienen que ver con el ámbito interno de la Escuela de Posgrados, se analizarán las capacidades y los recursos; dentro de este análisis se considerará varios factores como:

- Grado de posicionamiento o prestigio de la marca.
- Grado de diferenciación de las maestrías que ofrece la UDLA
- Calidad de la base de datos de la universidad obtenida para cada maestría
- Experiencia y/o competencia de las consultoras de cierre
- Ubicación de las instalaciones y aulas de las maestrías
- Grado de tecnología
- Nuevas maestrías o productos

Como externos, los factores que se consideran son los del entorno y el mercado, las oportunidades que se deben aprovechar para mejorar el índice de convertibilidad de matriculados, y las amenazas de las que la UDLA debe defenderse y estar alerta para tomar decisiones a tiempo.

Las oportunidades y amenazas pueden derivarse de circunstancias existentes o previstas en el entorno, por ejemplo:

- Cambios o movimientos demográficos
- Estabilidad o Inestabilidad política del país
- Facilidad o dificultad en la obtención de préstamos
- Nuevas Modas y tendencias
- Entorno laboral competitivo
- Oportunidades de crecimiento
- Adaptación al factor tiempo de los clientes.

- Innovaciones de los competidores aprovechables para la institución

Tanto las amenazas y las debilidades deben ser minimizadas en lo que más se pueda, especialmente si estas no se pueden convertir en fortalezas y oportunidades. Éstas por el contrario, deben ser cuidadas, mantenidas y utilizadas en el día a día de la institución.



Figura 8 FODA Escuela de Posgrados UDLA

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

CAPÍTULO IV

DISEÑO Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE MARKETING

La finalidad del presente plan de marketing es tener una idea clara, breve y concisa, para saber exactamente que estrategias utilizar para diseñar un plan de marketing, que permita a la universidad incrementar sus ventas, su oferta académica y sobre todo llegar a ser reconocida como la mejor escuela de posgrados de la ciudad de Quito.

4.1. Establecimiento de Objetivos.

Normalmente se considera que en un Plan de Marketing la misión esencial es la de indicar cómo se alcanzan los objetivos deseados, incluso uno de los aspectos más importantes es la definición de los mismos, es decir indicar cuáles son los objetivos más atractivos y los que son los más factibles para la institución.

Lo más complicado para la elaboración del plan de Marketing es definir los objetivos. Pero los datos obtenidos en cuanto al análisis de la situación y el diagnóstico de la misma hacen que esta labor se simplifique.

4.2. Determinación de los Objetivos.

4.2.1 Principios Básicos de formulación de Objetivos.

Antes de establecer los objetivos del plan de Marketing para la escuela de posgrados de la Universidad de las Américas, es necesario indicar y tomar en cuenta cuáles son los principios básicos que rigen la formulación de los objetivos.

- El primero y más importante es tener siempre presente la filosofía de la UDLA. Así, los objetivos de marketing deben sujetarse a los objetivos generales de la Universidad, es decir a los objetivos y estrategias corporativas.
- Deben ser concretos, realistas, voluntaristas, motor de la actividad comercial y coherentes entre sí.
- Deben apoyar en la hipótesis y escenarios de partida, expuestos en las fases de análisis y diagnóstico de la situación. Si no es fácil analizar la situación del pasado y resulta complicado el análisis de la situación presente, prever situaciones del futuro constituye todo un reto y se articula como un elemento diferenciador entre las empresas triunfadoras y las que no lo son.

4.2.2 Planteamiento de Objetivos para el Plan de Marketing Facultad de Posgrados UDLA.

Para la implementación del Plan de Marketing para el área de posgrados de la UDLA, se toma como base el análisis FODA, con el fin de incrementar programas tanto de maestrías como cursos de continuidad y de esta forma posicionar a la Facultad de Posgrados de la UDLA como la mejor Universidad en programas de cuarto nivel en la mente del consumidor y al mismo tiempo lograr el cumplimiento al 100% de las metas establecidas por el departamento de Finanzas.

Para lo cual se plantea los siguientes objetivos:

4.2.2.1 Objetivos Generales.

Implementar el Plan de Marketing a la Facultad de Posgrados de la UDLA el mismo que permita cumplir al 100% con las metas propuestas por el Departamento de Finanzas para el año 2015.

4.2.2.2 Objetivos Específicos.

1. Consolidar el prestigio y posicionamiento como una institución líder en Ecuador.
2. Mantener una oferta de programas de maestrías innovadoras alineadas con las necesidades del país y las tendencias mundiales.
3. Crear programas de Educación Continua.
4. Brindar servicios académicos de calidad al estudiante.
5. Promover la internacionalización como parte de la propuesta integral.
6. Contar con una infraestructura de vanguardia
7. Mejorar continuamente el proceso de admisión de postulantes de maestría
8. Disponer de un eficiente proceso de administración de operaciones
9. Fomentar la cultura organizacional y el nivel de satisfacción de los colaboradores.

4.2.3 Mapa Estratégico.

PERSPECTIVA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

(Propuesta de Valor)

Consolidar el prestigio y posicionamiento como una institución líder en Ecuador

Brindar servicios de calidad al estudiante

Crear programas de Educación Continua.

Mantener una oferta de programas de maestrías innovadoras alineadas con las necesidades del país y las tendencias mundiales.

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

4.2.4 Factores Críticos de Éxito.

Los Factores Críticos de éxito, son muy importantes, ya que los mismos ayudan a identificar las áreas y factores cuyo funcionamiento permite la implementación de una estrategia determinada.

Un factor se dice que es crítico cuando es necesario su cumplimiento para los objetivos de la organización.

- Innovación de Productos
- Conseguir los mejores profesionales académicos
- Efectividad en la publicidad.

4.2.5 Mercado Objetivo.

Hombres y mujeres entre 24 y 45 años, que cuenten con título de tercer nivel, que tenga al menos dos años de experiencia profesional; de nivel socioeconómico medio alto, Ingresos mensuales de 1.000 USD \$, personas que necesitan mejorar su curriculum.

La meta propuesta por la Dirección de Finanzas y la misma que se encuentra aprobada por el CES, es alcanzar la matrícula de 80 estudiantes por programa de postgrado y 35

estudiantes de educación continua. El inicio de clases de cada maestría depende de la aprobación del CES y para los cursos de continuidad las clases iniciarán en Octubre del 2015 y tendrán una duración aproximada de 6 meses. Entre los principales elementos diferenciadores se tendrán: Profesores extranjeros con amplia trayectoria y prestigio; aulas equipadas con la última tecnología e internet de alta velocidad y Programa de afiliación / fidelización UDLA – Laureate.

Tabla 2 Perfil del Estudiante UDLA Demográfica, Psicográfica y Geográfica

	Graduate	Cursos de Continuidad
Edad	25 a 35 años	25 a 45 años
Nivel Socioeconómico	AB	B, C+
Nivel de Educación	Superior	Superior /Bachiller
Ciudad	Ciudades del Ecuador	Quito
Características psicográficas	Ejecutivos que desean iniciar sus estudios de posgrados, con el fin de perfeccionar sus habilidades gerenciales.	Personas adultas que no iniciaron, abandonaron o quieren actualizar conocimientos para su crecimiento profesional

Fuente: Departamento de investigación de mercados UDLA

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad

Con la finalidad de obtener la muestra para la aplicación de la investigación de mercado se considerara al total de graduados de la UDLA desde el año 2012 a mayo del 2015 los mismos que son (1525), para su cálculo se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{(N-1) e^2 + P.Q.Z^2}$$

En donde:

n= Tamaño de la muestra

N= El número de clientes potenciales, según la base de datos de la empresa

e= error muestral

z= es el valor de la confianza al 95%.

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,9) (0,10) (1525)}{(1525 - 1) (0,05)^2 + (0,9) (0,10) (1,96)^2}$$

$$n = \underline{527,04}$$

$$4.15$$

$$n = 126,99$$

$$n = 127 \text{ encuestas //}$$

4.2.5.1 Resultados de la Encuesta.

Metodología: se realizaron 127 encuestas digitales a los ex alumnos de la Universidad de las Américas con el fin de conocer las necesidades a nivel de educación de Maestría, para la realización de estrategias y toma de decisiones en el Área de Postgrados de la UDLA. El modelo de encuesta se lo adjunta en el Anexo 1.

- En relación a los 127 graduados de la UDLA desde el año 2012 a Mayo del 2015, solamente el 30% han cursado o se encuentran cursando estudios de maestría, de los cuales el 10% lo están haciendo en la UDLA.
- Dentro de los planes por parte de los graduados de la UDLA en realizar una maestría se tiene que el 82,7 % desea cursar un programa de Postgrado en el corto plazo, lo equivale a 105 estudiantes; mientras que solamente el 5,5% de estudiantes lo están pensando a un mediano plazo. En relación al largo plazo,

ninguno seleccionó esta opción y el 11,8% no tiene planes ya que ya han cursado o están en una maestría. Así mismo, y en relación a la pregunta 1, sobre el área de procedencia de los estudiantes se obtuvo que el 59% proceden de las áreas administrativa y jurídica, 23,6% del área de Comunicación, el 11% del área técnica y el 5,5% del área de la salud.

Tabla 3 Resultados Encuestas

PLANES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Corto Plazo	98	77,2%
Mediano Plazo	7	5,5 %
Largo Plazo	0	0
No tiene planes	22	17,3

FUENTE.- Resultados encuestas

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad

- En cuanto a si los estudiantes escogerían a la UDLA como opción para estudiar un Programa de Maestría se tiene una aceptación del 82,7%, esto debido a que de acuerdo a sus respuestas en la pregunta 7, el 90,5% ha quedado muy satisfecho en cuanto a la educación recibida en la UDLA

Tabla 4 resultados Encuesta

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	105	82,7%
NO	22	17,3%
Muy Satisfecho	115	90,5%
Satisfecho	12	9,5,3
Poco Satisfecho	0	0
Insatisfecho	0	0

FUENTE.- Resultados encuestas

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad

- En relación a los precios que los estudiantes están dispuestos a pagar por un programa de Maestría, se tiene que el 81,9% pagarían alrededor de \$7,000 a \$10,000; mientras que solamente el 18.1% pagarían de \$11,000 a \$14,000, por programa.

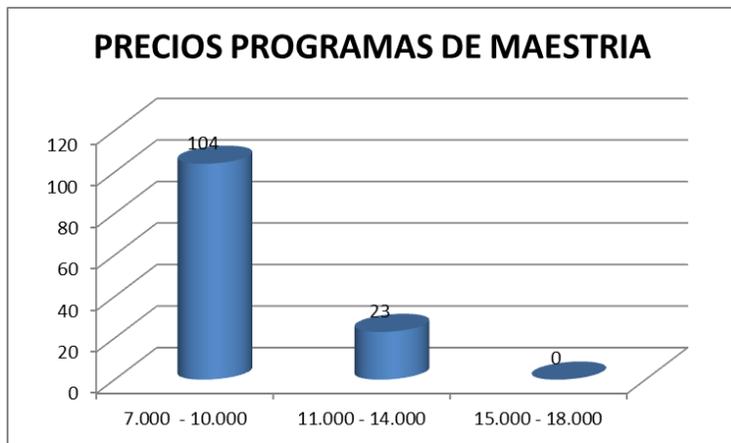


Figura 9 Resultados de Encuesta

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

- Sobre otros servicios de formación que los estudiantes desearían que la UDLA incorpore dentro de su oferta académica están los Programas de Educación Continua con un 59,1%, seguido por Especializaciones con el 21,2 y cursos cortos por un 19,7% de aceptación.

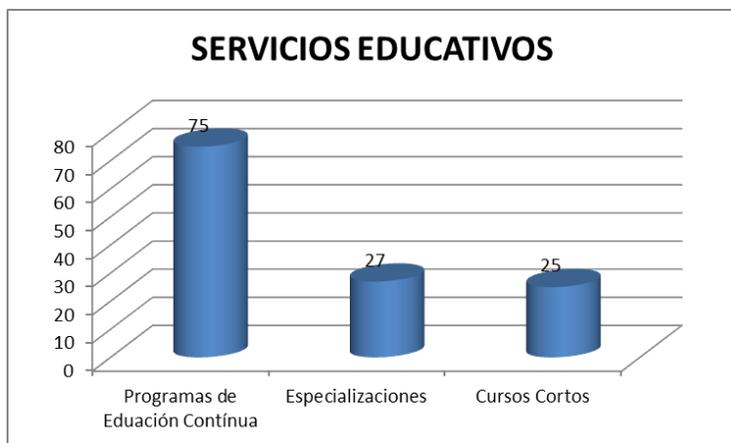


Figura 10 Resultados de Encuesta

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

- La modalidad seleccionada por los estudiantes con el fin de cursar los programas de Maestría como los de Educación Continua y Especializaciones son preferentemente en horarios presenciales es del 47%, a Distancia con componentes presenciales el 38% mientras que solo componentes virtuales representa el 15%, esto debido a que en el país no se reconocen como programas de calidad los que son con 100% de componente virtual. Así mismo es importante mencionar que el horario de preferencia por los estudiantes es de lunes a viernes de 18h00 a 21h00 con el 41,7%, seguido por los viernes de 18h00 – 21h00, sábados y domingos de 08h00 a 15h00 con el 35,6% y el los viernes de 17h00 a 22h00 con el 19,7%.

Tabla 5 Resultados Encuestas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Presencial	60	47%	Lunes – Viernes 18h00 – 21h00	53	41,7%
Distancia/Virtual	19	15%	Viernes 17h00 – 22h00	25	19,7%
Distancia - Presencial	48	38%	Viernes 18h00 – 21h00 Sábado y Domingo 08h00 – 15h00	49	35,6%

FUENTE.- Resultados encuestas

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

- Las promociones que los estudiantes desean tener en relación a los Programas de Maestría y Cursos continuos de capacitación son Descuentos por ex alumnos,

Descuentos por grupo empresarial, Créditos, con el 55,2%, 23,6% y 21,2% respectivamente.

Con los resultados obtenidos de la investigación de mercado se determinó el mercado potencial y el mercado objetivo teniendo los siguientes resultados:

Tabla 6 Segmentación de la Población

Población Global	Personas de 25 a 45 años de edad, con título de nivel superior y Nivel socioeconómico A, B y C+	
Población Potencial	Graduados de la Universidad de las Américas desde el año 2012 a Mayo 2015	1525*
Población Objetivo 1.	No. de estudiantes de acuerdo al cupo dado por el SENESCYT por Programa de Maestría.	640
Población Objetivo 2.	No. de graduados quienes respondieron afirmativamente la encuesta sobre estudiar Programas de Educación Continua en la UDLA.	127
<p>*Datos tomados del INEC (Censo, 2010) *Datos tomados del Área de Graduados de la UDLA (2015) *Datos tomados de las encuestas realizadas a los graduados.</p>		

FUENTE.- Resultados encuestas

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

4.3 Estrategias del Plan de Marketing de la UDLA.

Para el plan de marketing, se va a concretar la estrategia de cartera (a qué perfil de clientes se va a dirigir para los diferentes programas de posgrados que ofrece la UDLA), estrategias de segmentación y posicionamiento (a qué segmento y cómo se va a posicionar en ellos) y la estrategia funcional (el marketing mix). En la tabla 3 se detallan las estrategias a utilizar por la Escuela de Postgrados de la UDLA con la finalidad de

Posicionar las Fortalezas, mejorar las debilidades, aprovechar las oportunidades y defenderse de la amenazas.

4.4 Plan de Acción.

Dentro del Plan de acción, se van a decidir todas las acciones que se van a realizar con respecto a las estrategias de marketing. Por esta razón para ser consecuente con las estrategias que se indicaron anteriormente, se va a elaborar los planes de acción para cumplir con los objetivos propuestos y en el plazo establecido de acuerdo a las 4 P de Marketing.

Para que una estrategia sea efectiva, las acciones deben cumplirse en los plazos que estas se han establecido. Para esto es importante asignar los recursos humanos, materiales y financieros, evaluar los costos previstos y principalmente priorizar los planes según la urgencia que tenga la institución, en este caso la Facultad de Posgrado de la UDLA.

Dentro del Plan de Acción para la Facultad de Postgrados se ha visto necesario desarrollarlo de acuerdo a las 4 P de Marketing (producto, precio, plaza y promoción), el mismo que se describe a continuación:

4.4.1 Producto.

La Universidad de las Américas cuenta con 4 líneas de negocio claramente definidas:

- Pregrado Diurno y Nocturno: con un total de 41 carreras.
- Semi-presencial: Programa creado exclusivamente para satisfacer las necesidades de personas adultas que trabajan.
- Tecnologías: Carreras prácticas de poca duración: total 6 carreras
- Maestrías: Es la línea de negocio en la cual nos estamos enfocando en este plan de marketing; actualmente se están ofertando 6 programas en total. Y dentro de esta línea de negocio se pretende crear nuevos cursos de continuidad.

El modelo educativo de la UDLA pone énfasis en la práctica, sin descuidar la teoría; el mismo será comunicado en la campaña institucional con la finalidad de que el mercado entienda la fortaleza del mismo.

4.4.1.1 Estrategia de desarrollo de nuevos Productos.

Dentro de las estrategias de producto, se pretende lanzar nuevas ofertas tanto en nuevos programas de maestrías como programas de formación continua, que permitan a la UDLA tener la mejor facultad de posgrados de la ciudad de Quito, y de la misma forma llegar a un nuevo nicho de mercado que quiera y necesite seguir preparándose para su vida profesional.

4.4.1.2 Nuevos productos.

Uno de los nuevos productos que se ha venido trabajando para lanzar al mercado son los programas de Formación Continua.

En la Tabla 7 se describen las características de los programas de Educación Continua.

Tabla 7 Características Programas de Continuidad

FORMACIÓN DE AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS PÚBLICOS			
GERENCIA DE EMPRESAS PÚBLICAS	Administración y Gobierno de las Entidades Públicas	120 hrs	2500
	Gestión de los Servicios Públicos		
	Gestión de Resultados (GpR)		
	Alta Gerencia y Finanzas		
	Formulación de Proyectos		
	Ejecución, Monitoreo y Evaluación de Proyectos		
	Innovación en Gerencia Pública		
ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS ENFOCADOS AL SECTOR PÚBLICO	Pasos para la Elaboración de Proyectos	120 hrs	2500
	Diagnóstico Situacional		
	Formulación Objetivos de los Programas /Proyectos		
	Análisis Viabilidad y sostenibilidad técnica y económica		
	Presupuestación		
	Estrategias de ejecución		
	Estrategias de seguimiento y evaluación		
LEGISLACIÓN MUNICIPAL	Norma Básica de Referencia para la legislación a nivel Municipal	120 hrs	2500
	Competencia de los Gobiernos Autónomos Descentralizados		
	Ámbito de Competencia Jurídica de los Gobiernos Municipales		
	La Legislación de los Concejos Municipales		
	Procedimiento de Formulación de Normativa Municipal		
	El Ejercicio de la Potestad Tributaria		
	El Ejercicio de la Potestad Fiscalizadora		
GESTIÓN DE LA SEGURIDAD CIUDADANA	Nuevos Enfoques de la Seguridad	120 hrs	2500
	La Seguridad Ciudadana en la Normativa Ecuatoriana		
	La Seguridad Ciudadana Ejercida al Nivel Local		
	Gobierno y Gestión de la Seguridad Ciudadana		
	Diagnósticos de Seguridad Ciudadana		
	La Gestión de la Seguridad en Base de Indicadores		
TRIBUTACIÓN LOCAL Y FISCALIDAD	Marco Constitucional y Legal del Sistema Tributario Municipal en el Ecuador	120 hrs	2500
	De los Tipos de Ingresos y Tributos Municipales		
	Ejercicios Prácticos para la Determinación y Aplicación de Tributos Municipales		
	Impuesto de Patente Municipal		
	Impuestos del 1.5 por mil Sobre Activos Totales		
	Impuesto de los Vehículos Motorizados		
	Impuesto de Plusvalía en la Compra- Venta de predios Urbanos		

FORMACIÓN EN NEGOCIOS			
BUSINESS MANAGEMENT UPDATE	Creatividad e Innovación para los negocios	100 hrs	3500
	Rediseño e Innovación de Procesos		
	Creación de Valor para el Consumidor		
	Análisis Financiero para la toma de Decisiones		
	liderazgo Directivo		
INTELIGENCIA FINANCIERA EMPRESARIAL	Planeación Financiera de Ingresos	100 hrs	3500
	Planeación de costos y Gastos : Presupuestación		
	Entendimiento de las finanzas de una Empresa		
	Los Proyectos de inversión y de Financiamiento a Largo Plazo		
	Planeación estratégica Financiera		
GESTION DE TALENTO HUMANO	Perfil Estratégico del Director de Recursos Humanos en las empresas Innovadoras	100 hrs	3500
	Estrategias de Innovación en la nueva Gestión del talento Humano		
	Recruiting y Selección en empresas 2.0 en la nueva gestión de talento		
	Formación Estratégica con base en la innovación 2.0		
	Gestión del conocimiento a partir del talento de su personal aprovechando los		
MARKETING ON THE EDGE	Branding & Positionings Strategies	100 hrs	3500
	Neuromarketing		
	Marketing Digital		
	Advertising & Creativity Way Of Thinking		
	Marketing Enfocado a Resultados		
CURSOS PERIODISMO Y COMUNICACIÓN			
WORKSHOP PARA COMMUNITY MANAGERS ORGANIZACIONALES	Fundamentos del mundo digital, Cambio de paradigmas y tendencias	120 hrs	3500
	Formatos de Contenidos, del papel de hipertexto		
	Narrativas Transmedia, el nuevo storytelling de las marcas		
	Posicionamiento: Técnicas SEO Y Plataforma SEM		
	Conceptualización y Diseño de Estrategia digital		
EBRANDING Y CAMPAÑAS DIGITALES	Fundamentos de Marketing digital y del ebranding	120 hrs	3500
	Posicionamiento: Técnicas SEO Y Plataforma SEM		
	Reputación on line, huella y Sombra Digital		
	Branded Content Experience		
	Campañas en facebook y Twitter		
PERIODISMO MOVIL Y COBERTURAS EN TIEMPO REAL	Investigación de fuentes confiables en internet	120 hrs	3500
	Aplicaciones móviles, reportando y publicando desde un smartphone		
	Coberturas en vivo vía redes social, la noticia al minuto		
	Manual de uso de redes sociales para periodistas y gestión de crisis		
	Narrativas Transmedia aplicadas al periodismo		

Fuente: Departamento Académico de escuela de Posgrados UDLA

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad

4.4.2 Estrategia de Precio.

En cuanto a las estrategias del precio, no se competirá en la reducción del mismo. Lo que se pretende es establecer una nueva política de descuentos corporativos y convenios con empresas que estén interesadas en la constante capacitación de sus trabajadores.

A continuación se presenta el plan de becas que se ofertará a los interesados tanto para los programas de maestría como para los cursos de continuidad. Hay que considerar que la tabla de descuentos se enfocará a nivel corporativo, esto favorece a la Universidad, ya que de esta forma se puede incrementar la afluencia al lograr que los postulantes recomienden a otras personas de su misma empresa para que puedan utilizar los beneficios del descuento corporativo.

4.4.2.1 Responsable.

El responsable de esta estrategia es directamente el Director de Admisiones juntamente con el Jefe Financiero de Planificación de la Universidad de Las Américas.

4.4.2.2 Presupuesto.

Debido a que la implantación de esta estrategia está propuesta para lanzarla y efectuarla a inicios del 2015; resulta complicado determinar el costo de implementar esta estrategia dado que no se puede determinar exactamente cuántos estudiantes de una misma empresa van aplicar a los distintos programas de maestría o de cursos de continuidad. De la misma manera tampoco se puede conocer el número de familiares directos que van a estudiar cualquiera de estos programas.

En las Tabla 5 y 6 se especifican las políticas de descuentos que la Escuela de Postgrado de la UDLA ofrece a los demandantes de los Programas de Postgrado así como Programas de Cursos de Continuidad.

Tabla 8 Propuesta Descuentos Maestrías

Publico en general			
MBA	\$ 17.700		
DESC. CORPORATIVO (NÚMERO DE ESTUDIANTES)	%	descuento	Valor con descuento
5	10%	\$ 1.770	\$ 15.930
4	10%	\$ 1.770	\$ 15.930
3	7%	\$ 1.239	\$ 16.461
2	5%	\$ 885	\$ 16.815
Funcionarios y familiares UDLA			
FAMILIAR DIRECTO (esposo, hijo,hermano)	25%	\$4425	\$ 13.275
MAESTRIA EN GERENCIA DE SISTEMAS	\$ 11.845		
DESC. CORPORATIVO (NÚMERO DE ESTUDIANTES)	%	descuento	Valor con descuento
5	10%	\$ 1.185	\$ 10.661
4	10%	\$ 1.185	\$ 10.661
3	7%	\$ 829	\$ 11.016
2	5%	\$ 592	\$ 11.253
Funcionarios y familiares UDLA			
FAMILIAR DIRECTO (esposo, hijo,hermano)	25%	\$2961	\$ 8.884
PERIODISMO	\$ 9.400		
DESC. CORPORATIVO (NÚMERO DE ESTUDIANTES)	%	descuento	Valor con descuento
5	10%	\$ 1.770	\$ 15.930
4	10%	\$ 1.770	\$ 15.930
3	7%	\$ 1.239	\$ 16.461
2	5%	\$ 885	\$ 16.815
Funcionarios y familiares UDLA			
FAMILIAR DIRECTO (esposo, hijo,hermano)	25%	\$4425	\$ 13.275
DIRECCION DE OPERACIONES	\$ 14.300		
DESC. CORPORATIVO (NÚMERO DE ESTUDIANTES)	%	descuento	Valor con descuento
5	10%	\$ 1.185	\$ 10.661
4	10%	\$ 1.185	\$ 10.661
3	7%	\$ 829	\$ 11.016
2	5%	\$ 592	\$ 11.253
Funcionarios y familiares UDLA			
FAMILIAR DIRECTO (esposo, hijo,hermano)	25%	\$2961	\$ 8.884
DIRECCION DE COMUNICACIÓN	\$ 9.900		
DESC. CORPORATIVO (NÚMERO DE ESTUDIANTES)	%	descuento	Valor con descuento
5	10%	\$ 1.770	\$ 15.930
4	10%	\$ 1.770	\$ 15.930
3	7%	\$ 1.239	\$ 16.461
2	5%	\$ 885	\$ 16.815
Funcionarios y familiares UDLA			
FAMILIAR DIRECTO (esposo, hijo,hermano)	25%	\$4425	\$ 13.275

Fuente: Escuela de Postgrados UDAL (2014)

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

Tabla 9: Propuesta Descuentos Corporativos Cursos de Continuidad

PROPUESTA 1			
Publico en general			
CURSOS SECTOR PUBLICO		\$ 2.500	
DESC. CORPORATIVO (NÚMERO DE ESTUDIANTES)	%	descuento	Valor con descuento
5	20%	\$ 500	\$ 2.000
4	10%	\$ 250	\$ 2.250
3	7%	\$ 175	\$ 2.325
2	5%	\$ 125	\$ 2.375
Funcionarios y familiares UDLA			
CURSOS SECTOR PUBLICO			
FAMILIAR DIRECTO (esposo, hijo,hermano)	15%	\$375	\$ 2.125
CURSOS SISTEMAS, GERENCIA Y PERIODISMO - COMUNICACIÓN		\$ 3.500	
DESC. CORPORATIVO (NÚMERO DE ESTUDIANTES)	%	descuento	Valor con descuento
5	20%	\$ 700	\$ 2.800
4	15%	\$ 525	\$ 2.975
3	10%	\$ 350	\$ 3.150
2	5%	\$ 175	\$ 3.325
Funcionarios y familiares UDLA			
CURSOS SECTOR PUBLICO			
FUNCIONARIO TIEMPO COMPLETO	20%	\$700	\$ 2.800
FUNCIONARIO MEDIO TIEMPO	15%	\$525	\$ 2.975
FAMILIAR DIRECTO (esposo, hijo,hermano)	15%	\$525	\$ 2.975
FAMILIAR DIRECTO ESTUDIANTES UDLA	15%	\$525	\$ 2.975

Fuente: Escuela de Postgrados UDLA (2014)

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

4.4.3 Estrategia de Plaza.

Dentro de la estrategia de plaza se considerará los potenciales clientes y la mejor manera de llegar a ellos.

La estrategia que se va a utilizar es crear ferias en donde se ubique un stand de la UDLA tanto en la ciudad de Quito como en las principales ciudades del país, en donde se entregue material impreso y digital para a los clientes, público y administradores de los diferentes lugares que se visite por el área de prospección, en donde se expliquen los diferentes productos que oferta la escuela de posgrados de la UDLA, así como también los nuevos programas de continuidad.

4.4.3.1 Responsable.

El responsable de dar la información y de estar pendiente de los materiales que se van a manejar para la promoción es el departamento de admisiones Posgrados y el departamento de marketing que se encargan directamente con los proveedores de hacer el envío de impresión el momento que se tenga poco material en stock.

4.4.3.2 Presupuesto.

El presupuesto destinado a esta actividad tanto para los viáticos, costos de pasajes y para la impresión del material para el año 2015 es de aproximadamente de 25.000 USD. En donde se incluirán los brochures de las maestrías actuales, el flash memory o CD con la información de los nuevos programas de continuidad. Este costo es tomado según lo que este año cobró el proveedor a la UDLA

4.4.3.3. Canales de ventas.

4.4.3.3.1. Prospección.

El Objetivo de este canal es realizar un acercamiento directo y personalizado con empresas que tengan visión de crecimiento para sus empleados.

Las acciones que se realizan en este canal son las siguientes:

Charlas informativas

Stands informativos

Convenios corporativos

Eventos de gran prestigio y valor con expertos nacionales e internacionales

Recopilación de bases de datos

Seguimiento de cartera

4.4.3.3.2. Seguimiento (Tele-Marketing).

El objetivo principal de este canal, es realizar el seguimiento de todas las bases recolectadas por el canal de prospección, así como las bases que ingresan por medios digitales, llamadas entrantes, eventos, entre otros.

4.4.3.3.3. Cierre.

El objetivo principal de los consultores de cierre, es brindar una asesoría personalizada de todos los beneficios, atributos y diferenciadores a los postulantes interesados en los programas de posgrados y cursos de continuidad, basándose principalmente en las necesidades de cada uno de ellos.

Los consultores realizan una venta eficaz, mediante los siguientes pasos:

Levantamiento de información

Detectar Factor de cierre

Generar acuerdos

Dar seguimiento

De acuerdo con estos pasos es importante que el consultor haga seguimiento diario de cartera y acompañe a cada uno de los postulantes en todo su proceso hasta su inicio de clases.

4.4.4. Estrategia de Promoción.

Dentro de la estrategia de promoción, se enfocará en el posicionamiento e imagen para la escuela de posgrados de la Universidad de Las Américas. En la cual se utilizará diferentes estrategias de promoción como la difusión en las principales redes sociales, como por ejemplo google, twitter, Facebook, LinkedIn, Mensajes a los dispositivos móviles, mailing a las bases de ex estudiantes; además se realizarán y se asistirá a ferias en las principales provincias del Ecuador, se visitarán a las empresas para poner stands de la udla en lugares estratégicos lo cual permitirá llegar al objetivo planteado.

Para el año 2015 se manejará una imagen limpia y enfocada directamente al grupo

objetivo anteriormente expuesto como se puede observar en la siguiente imagen:

MBA

 Master in Business Administration

La teoría te enseña a dirigir proyectos, la práctica a ser dueño de ellos.



LO QUE NOS HACE DIFERENTES

- Única en el país con la Semana Intensivo Gerencial en Harvard University.
- Alcance estratégico con IEDE de Chile.
- Docentes ecuatorianos y extranjeros con amplia trayectoria empresarial.
- Moderna formación gerencial aplicada a la realidad ecuatoriana.
- Programa avanzado de coaching para el desarrollo de liderazgo.
- Modelo de aprendizaje basado en diversas metodologías.
- Promoción de espíritu emprendedor mediante la elaboración de "Business Plan" como trabajo de titulación.

CONVENIOS INTERNACIONALES

Participación en estancias internacionales en universidades de América del Norte, Europa, Asia y América Latina

TÍTULO: Magíster en Administración de Empresas	
DURACIÓN: 2 años	MODALIDAD: Presencial
HORARIOS: 17:30 a 22:30 viernes y 8:30 a 13:30 sábados	
CONTACTO: admission@udla.edu.ec / 397 0017	
CAMPUS GRANADOS: Av. Granados y Colimes Esq.	

Síguenos en:   UDLA Quito

Más información: www.udla.edu.ec

ESCUELA DE POSGRADOS 

Figura 11 Estrategia de Promoción

Fuente: Departamento de Marketing Universidad de Las Américas

MAESTRÍAS UDLA

La teoría te enseña a descubrir caminos, la práctica a construirlos.

MBA: Master in Business Administration	Modalidad presencial, el MBA proporciona los herramientas necesarias para desempeñarse en los distintos escenarios gerenciales de los roles: directivo, ejecutivo, consultor de empresa o asesor.
DIRCOM: Maestría en Dirección de Comunicación	Modalidad a distancia con opción virtual, el programa ha sido concebido para los ejecutivos, profesionales, estrategas y especialistas que requieren obtener una posición en la empresa con rango de Director.
Maestría en Periodismo	Modalidad dos días a la semana, durante dos años, deberán saber ejecutar el periodismo de forma crítica y creativa, tener excelente capacidad de comunicación oral y escrita en plataformas tradicionales y digitales.
Maestría en Dirección de Operaciones	Modalidad presencial, un programa diseñado para profesionales que trabajan, directa o indirectamente, en el sector de operaciones de industria o servicios.
Maestría en Gestión de Sistemas y Tecnologías de la Información	Modalidad presencial, dirigida a profesionales con títulos de tercer nivel en sistemas de computación de redes, electrónica, electrónica, administración de empresas y ciencias afines.

LO QUE NOS HACE DIFERENTES
Modelo de aprendizaje práctico basado en casos de estudio, docentes nacionales e internacionales de alto nivel y respaldo de la red global Laureate.

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MBA
MATRÍCULAS ABIERTAS
CONTACTO: admisiones@udla.edu.ec / 397 0017
CAMPUS GRANADOS: Av. Granados y Colinas, esq.

ESCUELA DE POSGRADOS 

Síguenos en:   UDLA Quito Más información: www.udla.edu.ec

Figura 12 Gráfica Posgrados

Fuente: Departamento Marketing UDLA

CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA

En teoría te actualizas con los conocimientos del mundo, en la práctica actualizas al mundo con tus conocimientos.

Áreas	Cursos
Alta Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> Business management update (100 hrs) Gestión del talento humano (100 hrs) Integración financiera empresarial (100 hrs) Marketing on the edge (100 hrs)
Periodismo y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Periodismo móvil y cobertura en tiempo real (120 hrs) Consulting managers organizacionales (110 hrs) E-branding y marketing digitales (120 hrs)
Gestión Pública	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de empresas públicas (120 hrs) Tratamiento legal y fiscalidad (120 hrs) Gestión de la seguridad ciudadana (120 hrs) Legislación municipal (120 hrs) Evaluación, seguimiento y evaluación de proyectos endógenos al sector público (120 hrs)
Dirección de Sistemas de Información	<ul style="list-style-type: none"> Dirección estratégica de tecnología empresarial (120 hrs) Dirección en seguridad de la información (120 hrs)

LO QUE NOS HACE DIFERENTES
 • Modelo de aprendizaje práctico basado en casos de estudio • Docentes expertos nacionales e internacionales de alto nivel
 • Respaldo de la red Laureate • Red de contactos de negocios con nuestro exclusivo networking

INICIO DE CLASES ENERO 2015 / MATRÍCULAS ABIERTAS
 CONTACTO: admisiones@udla.edu.ec / 397 0017
 DIRECCIÓN: Campus Granados - Instalaciones Queri José Quen y Av. de los Granados

FACULTAD DE POSGRADOS 

Síguenos en:   UDLA Quito Más información: www.udla.edu.ec

Figura 13 Cursos Continuidad

Fuente: Departamento Marketing UDLA

4.4.4.1 Responsable.

Los responsables de la estrategia de Promoción son: las consultoras de prospección, el departamento de Marketing, conjuntamente con el Director de Admisiones y la Coordinación de la escuela de Posgrados.

4.4.4.2 Presupuesto.

Para la estrategia de creación de una imagen más limpia, la universidad o el departamento comercial no tiene que destinar ningún presupuesto adicional, ya que dentro del departamento de marketing se cuenta con un diseñador gráfico, quien dentro de sus actividades está el crear nuevas imágenes para los diferentes productos que la Universidad tiene.

Para las visitas a empresas o viajes a ferias se destinará un presupuesto de \$10.000.

4.4.4.3 Plan de Medios.

La Universidad de Las Américas cuenta con un plan de medios el cual fue diseñado en base al impacto que estos han generado en el público objetivo de acuerdo a la investigación de mercados que fue realizada por el departamento de marketing

4.4.4.3.1. Gantt de los Programas de Educación Continua.

A continuación se adjunta la Carta Gantt de las diferentes acciones para los programas de educación continua que se utilizarán para el año 2015, por cada actividad se presenta el presupuesto asignado.

Tabla 10 Gantt acciones Programas de Continuidad

MAESTRIAS	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				PRESUPUESTO	
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
Acciones Digitales																		
Mailing Matriculas abiertas																		\$ -
Mailing Cupos Limitados																		\$ -
Mailing Cupos Limitados inicio de clases																		\$ -
Mailing Ultimos Cupos																		\$ -
Google Adwords																		\$ 3.000
Facebook																		\$ 3.000
Linked In																		\$ 3.000
Twitter																		\$ 3.000
Banner Comercio																		\$ 6.000
Banner Página Web																		\$ -
Prensa Escrita																		
COMERCIO																		\$ 16.000
LIDERES																		\$ 5.600
RADIO																		
MAJESTAD																		\$ 6.000
LA RED																		\$ 5.900
																		\$ 51.500

Fuente: Departamento de Marketing UDLA

Elaborado por: Autora

4.4.4.3.2 Material POP (Point of Purchase).

El objetivo principal es promocionar, fortalecer y aumentar la imagen, a menor costo posible.

Como la marca UDLA ya se encuentra posicionada y reconocida por el mercado lo que se logra con el material impreso es fidelizar al cliente y el mismo se sienta comprometido con la institución.

A continuación se podrá observar el material que se entrega a los postulantes que van a recibir información de las maestrías.

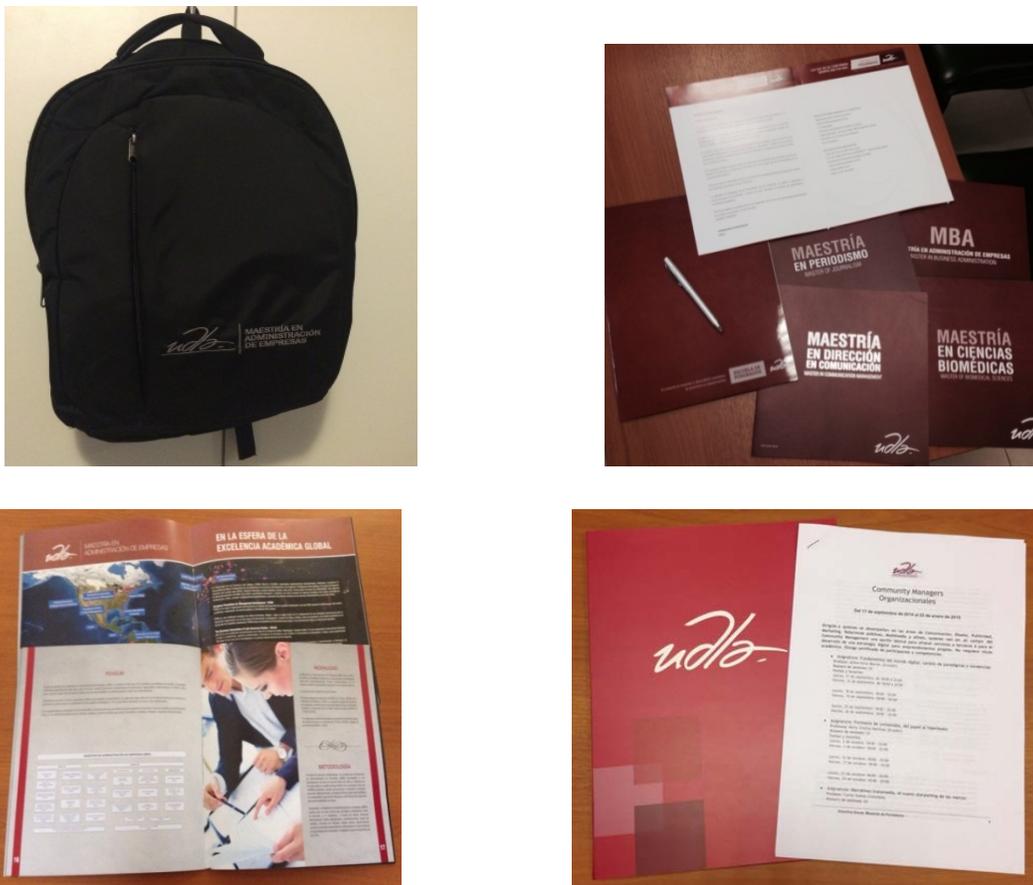


Figura 14 Material POP Maestría
Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad

4.4.4.3.3. Material POP propuesto para el año 2015.

Para el año 2015 se tiene planificado, además de los materiales POP antes expuestos entregar un CD con la información institucional, y específicamente de la escuela de posgrados a todos los postulantes y empresas que se encuentren interesados en los programas ofertados. La inversión estimada para la entrega de esta información no es significativa.

Adicionalmente se tiene planificado entregar una Tablet a todos los estudiantes que paguen la colegiatura en cualquier programa de maestría.

4.4.4.3.3.1 Responsable.

Los responsables para esta estrategia es el departamento de Admisiones de la escuela de posgrados, conjuntamente con el área de prospección corporativa.

4.4.4.3.3.2 Presupuesto.

El presupuesto que se tiene destinado para la impresión de CD'S es de 2000 usd, y para los equipos (tablets) es de alrededor de 150 USD\$ por unidad.



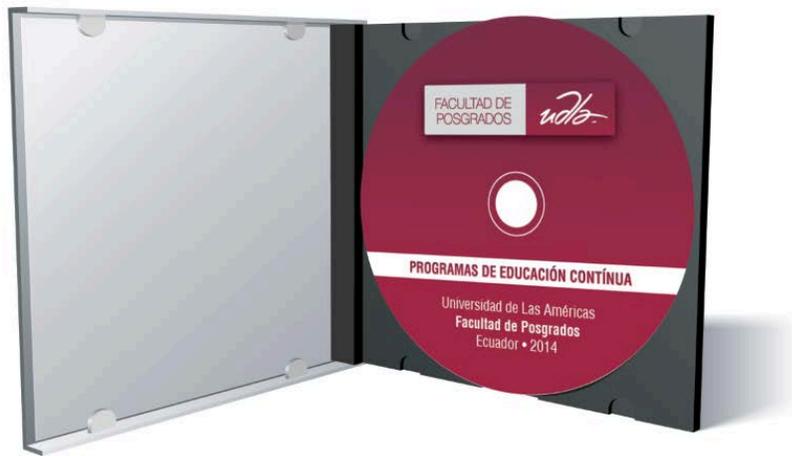
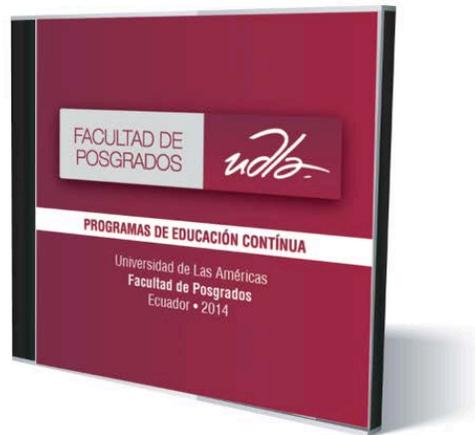


Figura 15 Propuesta Nuevo Material POP
Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

CAPÍTULO V

**EVALUCACIÓN FINANCIERA PLAN DE MARKETING PARA LA FACULTAD DE
POSTGRADOS DE LA UDLA 2015.**

5.1 Presupuesto.

El objetivo principal del Plan de Marketing para la Facultad de Posgrados de la UDLA 2015 es: "Implementar el Plan de Marketing a la Facultad de Postgrados de la UDLA, el mismo que permita cumplir al 100% con las metas propuestas por el Departamento de Finanzas para el año 2015.

5.1.1 Concepto de Presupuesto.

El presupuesto es la estimación programada de manera sistemática, de las condiciones de operación y de resultados a obtener por una organización en un periodo determinado.

A continuación se detallan los presupuestos por objetivos específicos:

OBJETIVO 1:

OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADOR
Incrementar nuevos programas de Maestrías para fortalecer la Facultad de Posgrados.	Fortalecer la oferta de los diferentes programas de postgrado.	Realizar un estudio de mercado con la finalidad de conocer las nuevas necesidades de los clientes.	Primer trimestre del año 2015	Departamento de Marketing conjuntamente con Cordinación Académica	2000	Estudio de Mercado
		Presentar al CES la propuesta de los nuevos programas de Postgrado de acuerdo a los requerimientos de los clientes	Inicios de año 2015	Decanato de Posgrados conjuntamente con el Departamento de Planificación y Desarrollo	500	Programas de Posgrados
		Crear Programas de Postgrados conjuntos y con certificación de universidades de la Red Laureate	Todo el año	Decanato de Posgrados	5000	Programas de Posgrados con certificación internacional
TOTAL					7500	

Fuente: Escuela de Postgrados UDLA

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

OBJETIVO 2

OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADOR	
Consolidar a la UDLA como la universidad # 1 en la Facultad de posgrados.	Generar un valor diferenciador para los clientes en relación a calidad académica	Fortalecer convenios con Universidades de la Red Laureate, así como el Convenio con Harvard para la creación de la "Semana Intensiva de Negocios"	3 primeros meses del año 2015	Decanato de Posgrados conjuntamente con el Departamento de Admisiones y el Departamento de Marketing	75000	Convenios	
	Generar un valor diferenciador para los clientes en relación a precio.	Contratar docentes con títulos de PhD. Y Maestrías de investigación a tiempo completo.	Todo el año	Departamento de Recursos Humanos y Facultad de Posgrados	200000	Contratos	
	Generar un valor diferenciador para los clientes en relación a precio	Generar un plan de descuentos corporativos y para ex alumnos	2 semestres Académicos	Departamento de Admisiones Posgrados	15000	Convenios Corporativos	
	Posicionar a la Facultad de Postgrados en la mente de los clientes		Elaborar campañas publicitarias en medios tradicionales como digitales	durnte todo el año hasta iniciar clases según el programa	Departamento de Marketing conjuntamente con Departamento de admisiones	60000	Pauta en Prensa, Radio y redes sociales.
			"mailing" a toda la base sobre información de Posgrados	cada mes	Departamento de Admisiones Posgrados	0	Informativos
			Participar en Ferias , stands y charlas informativas en lugares estratégicos y empresas de las principales ciudades del Ecuador	mensual	Area de Porspección de Admisiones Posgrados	6000	Ferias, Alianzas Corporativas
	TOTAL					356000	

Fuente: Escuela de Postgrados UDLA

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burn

OBJETIVO 3

OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADOR
Crear programas de formación continua	Incorporar a la Facultad de Postgrados la Unidad de Educación Continúa	Ofrecer cursos de continuidad en modalidad presencial y semipresencial	Todo el año	Decanato de Posgrados	10000	Programas de Continuidad
TOTAL					10000	
*PRESUPUESTO TOTAL					373500	

Fuente: Escuela de Postgrados UDLA

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad Burneo

*El presupuesto ha sido aprobado dentro del Plan Estratégico Anual de la UDLA, los rubros de la red y profesores son parte del Área Académica y Financiera de la universidad.

5.2 Evaluación de beneficios a obtener.

5.2.1 Objetivos.

Por medio de la siguiente evaluación, se determinarán las ventajas de la aplicación del Plan de Marketing para el área de posgrados de la UDLA, así como también se determinará si este es rentable o no.

Para esta evaluación de los beneficios y para saber si es factible, se lo determinará por medio de la elaboración del flujo de caja y análisis del retorno de la inversión.

5.3 Flujo de Caja.

5.3.1 Definición.

El flujo de caja se refiere al análisis de las entradas y salidas de dinero que se producen (en una empresa, en un producto financiero, etc.), y tiene en cuenta el importe de esos movimientos, y también el momento en el que se producen. Estas van a ser las dos variables principales que van a determinar si es factible o no invertir en una empresa o para crear un nuevo producto.

La información básica para la construcción de un flujo de caja proviene de los estudios de mercado. (T. & BIONDI, 1987).

El control del flujo de caja es un método sencillo que sirve para proyectar las

El control del flujo de caja es un método sencillo que sirve para proyectar las necesidades futuras de efectivo.

5.3.2 Importancia.

Es muy importante que cada proyecto cuente con la parte financiera, especialmente con el Flujo de Caja, ya que este permite evaluar la capacidad de gestión de la gerencia y así poder tomar decisiones importantes para la empresa.

5.3.3 Elaboración del Flujo de Efectivo.

Para la elaboración del flujo de caja se lo realizó con una proyección a 5 años; tomando en cuenta el presupuesto que se va a utilizar para cada objetivo que se tiene para el presente plan de Marketing.

Datos Importantes:

- # de estudiantes 2015 : 640
- Número de Programas de Maestría: 8
- Precio promedio por Maestría: \$12000
- Número de Estudiantes de Educación Continua: 127
- Número de Programas de Educación Continua: 12
- Precio promedio por Curso: \$2500

Tabla 11 Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA A 5 AÑOS										
	2015		2016		2017		2018		2019	
INGRESOS										
Matrícula Maestría	\$ 7.680.000,00		\$ 7.833.600,00		\$ 7.990.272,00		\$ 8.150.077,44		\$ 8.313.078,99	
Matrícula Educación Continua	\$ 317.500,00		\$ 323.850,00		\$ 330.327,00		\$ 336.933,54		\$ 343.672,21	
TOTAL MATRÍCULA	\$ 7.997.500,00		\$ 8.157.450,00		\$ 8.320.599,00		\$ 8.487.010,98		\$ 8.656.751,20	
TOTAL INGRESOS		\$ 7.997.500,00		\$ 8.157.450,00		\$ 8.320.599,00		\$ 8.487.010,98		\$ 8.656.751,20
EGRESOS										
Nómina		\$ 4.428.000,00		\$ 4.516.560,00		\$ 4.606.891,20		\$ 4.699.029,02		\$ 4.793.009,60
Docentes	\$ 4.320.000,00		\$ 4.406.400,00		\$ 4.494.528,00		\$ 4.584.418,56		\$ 4.676.106,93	
Administrativos	\$ 108.000,00		\$ 110.160,00		\$ 112.363,20		\$ 114.610,46		\$ 116.902,67	
Plan de Mercadeo		\$ 373.500,00		\$ 410.850,00		\$ 410.850,00		\$ 410.850,00		\$ 410.850,00
Objetivo 1	\$ 7.500,00		\$ 7.650,00		\$ 7.803,00		\$ 7.959,06		\$ 8.118,24	
Objetivo 2	\$ 356.000,00		\$ 363.120,00		\$ 370.382,40		\$ 377.790,05		\$ 385.345,85	
Objetivo 3	\$ 10.000,00		\$ 10.200,00		\$ 10.404,00		\$ 10.612,08		\$ 10.824,32	
TOTAL EGRESOS		\$ 4.801.500,00		\$ 4.927.410,00		\$ 5.017.741,20		\$ 5.109.879,02		\$ 5.203.859,60
TOTAL INGRESOS - GASTOS		\$ 3.196.000,00		\$ 3.230.040,00		\$ 3.302.857,80		\$ 3.377.131,96		\$ 3.452.891,60

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad.

Como se puede ver en la tabla anterior cada año se lo realizó con un incremento del 2% que aproximadamente es el incremento que se tiene en promedio de la inflación anual.

5.4 Retorno de la Inversión.

5.4.1 Definición.

Se refiere a los resultados que se obtendrán en cuanto a rendimiento económico y plazos de recuperación de una cantidad económica que se destina para inversión.

5.4.2 Importancia de Evaluar el Retorno de la Inversión.

El análisis del retorno de la inversión permite estimar cual va a ser el beneficio a obtener así como el riesgo en el que se va a incurrir, información que permitirá a la empresa tomar una decisión.

5.4.3 Métodos Para Evaluar el Retorno de la Inversión.

5.4.3.1 Tasa Interna de Retorno.

La Tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de descuento capaz de igualar la serie de ingresos futuros con el desembolso original. (Trossero, 1981, págs. 501-687).

Es decir, es aquella tasa de descuento que da al proyecto un valor actual neto de cero, es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genere el proyecto sea exactamente igual a la inversión neta realizada.

Un proyecto debe considerarse bueno cuando su tasa interna de retorno es superior a la tasa de rendimiento mínima requerida para los proyectos. Se calcula de la siguiente manera:

$$TIR = \frac{FNC\ 1}{(1+R)^1} + \frac{FNC\ 2}{(1+R)^2} + \frac{FNC\ 3}{(1+R)^3} + \dots + \frac{FNC_n}{(1+R)^n}$$

dónde:

FNC: flujo neto de caja

Io: Inversión inicial

r: tasa de actualización

n: número de periodos

Tabla 12 TASA INTERNA DE RETORNO

TASA INTERNA DE RETORNO			
FLUJOS NETO DE CAJA			
AÑO 2015	\$ 3.196.000,00		Formulación de datos:
AÑO 2016	\$ 3.230.040,00		F1= \$ 3.196.000,00
AÑO 2017	\$ 3.302.857,80		F2= \$ 3.230.040,00
AÑO 2018	\$ 3.377.131,96		F3= \$ 3.302.857,80
AÑO 2019	\$ 3.452.891,60		F4= \$ 3.377.131,96
	\$ 10.000.000,00		F5= \$ 3.452.891,60
INVERSION INICIAL			n= 5 años
\$ (10.000.000,00)			i= 12%
			Oi= \$ 10.000.000,00
TIR	19%		

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad

Si cambiamos aleatoriamente los valores de los flujos de fondos netos en la tabla 12 que se encuentra adjunta, y mientras se mantenga constante a la tasa de descuento, la TIR varía; si se modifica la tasa de descuento mientras se varía los valores de los flujos de fondos netos, la TIR permanece igual. Esto, indica que la Tasa Interna de Retorno, desde el punto de vista económico, es aquella que no agrega ni destruye valor, es decir, es la que provoca un VAN igual a cero. Vale destacar que un VAN igual a cero, no equivale inmediatamente a un proyecto no viable. Si la tasa que se usó para el descuento compensa el sacrificio del inversor y compensa la desvalorización del dinero en el tiempo el proyecto puede resultar atractivo.

Otra forma de comprender el significado de la TIR, es pensar que si todo el dinero para la inversión es obtenido de un préstamo a una determinada tasa, si la misma coincide con la TIR, lo producido por el proyecto alcanzará exactamente para repagar el préstamo sin dejar remanentes. Lógicamente, una TIR inferior a la tasa de descuento requerida por el inversor implica que el proyecto no es viable desde el punto de vista económico; una TIR igual a la tasa de descuento requerida hace que el proyecto sea factible pero con las mismas condiciones que rigen para el caso de VAN igual a cero.

Para el proyecto se tomó una tasa del 12 % tomando en cuenta que es la tasa que normalmente están cobrando ciertas instituciones financieras.

Para el proyecto actual como indica se tiene un TIR del 19%, que es mayor a la tasa de interés, por lo cual el podemos indicar que el plan de Marketing para el área de posgrado es factible.

5.4.3.2 Valor Actual Neto (VAN).

El Valor actual neto es obtenido al restar la inversión inicial de la sumatoria de flujos futuros traídos a valor presente. Es decir el VAN representa el flujo monetario líquido recibido por concepto de rendimiento de la inversión neta. Si el VAN es cero o positivo la inversión es aceptable.

Tabla 13 VALOR ACTUAL NETO

VALOR ACTUAL NETO				
FLUJOS NETO DE CAJA				
AÑO 2015	\$ 3.196.000,00		Formulación de datos:	
AÑO 2016	\$ 3.230.040,00		F1=	\$ 3.196.000,00
AÑO 2017	\$ 3.302.857,80		F2=	\$ 3.230.040,00
AÑO 2018	\$ 3.377.131,96		F3=	\$ 3.302.857,80
AÑO 2019	\$ 3.452.891,60		F4=	\$ 3.377.131,96
	\$ 10.000.000,00		F5=	\$ 3.452.891,60
INVERSION INICIAL			n=	5 años
\$ (10.000.000,00)			i=	12%
			Oi=	\$ 10.000.000,00
VAN				
\$ 1.884.940,32				

Elaborado por: Ana Gabriela Mahauad

Es vital comprender que al hacer una evaluación de un proyecto no hacemos otra cosa que pensar en términos de costo y valor. El valor de la inversión en un bien o servicio, en este caso está en términos de su capacidad de generar riqueza y flujos positivos de caja, mientras que el costo de la inversión es todo el dinero del que se debe disponer para comprar el bien o servicio en cuestión. En el caso del proyecto de Plan de marketing, el costo de esta inversión es de \$10.000.000 y el valor que puede obtener es de \$ 11.884.940,32 (Inversión inicial + la sumatoria de los flujos descontados). En este caso el VALOR supera al COSTO por lo que se puede decir que el proyecto agrega valor económico.

De la interpretación anterior, se puede derivar que si se analiza un proyecto de inversión y se obtiene un VAN positivo, suceden tres cosas: se recupera la inversión (los \$10.000.000,00 que costó el proyecto), se obtiene el retorno que se busca al establecer la tasa (los \$10.000.000,00 más el 12%) y además se obtiene un remanente sobre el retorno requerido (los \$1.884.940,32).

Si se cambia la fórmula y se aumenta la tasa de retorno (interés) a por ejemplo 20%, se podrá observar que el VAN que se obtiene es negativo. Esto implica tres cosas: la

inversión no se cubre (si se suma la fila de valores actuales al momento cero, el resultado será inferior a \$10.000.000,00), no se cubren las expectativas de retorno (o lo que es lo mismo, se opera un capital demasiado caro para el proyecto) y no obtenemos remanentes.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La principal debilidad de la Escuela de Postgrados es el no cumplimiento de las metas de matrícula de los programas, por lo que es necesario la implementación de un Plan de Marketing.
- El objetivo principal del Plan de Marketing es cumplir con las metas en matrícula de acuerdo a lo establecido por la Dirección Financiera de la UDLA.
- La principal estrategia a utilizar por la Escuela de Postgrados dentro de su Plan de Marketing es la de Diferenciación, entregando un valor adicional en sus programas a través de la Red de Universidades Laureate y el convenio con la Universidad de Harvard en donde los estudiantes pueden realizar una semana intensiva de negocios.
- A través del Plan de Marketing, la Escuela de Negocios conocerá sobre las necesidades de la demanda, ofertando de esta manera nuevos programas de postgrado acordes al requerimiento del mercado así como programas continuos.
- A través del análisis financiero para el plan de Marketing que se desea implementar, se tiene que es un proyecto viable; teniendo un TIR del 19% el cual es mayor al interés del mercado; y se tiene un VAN positivo de \$1.884.940,32.

RECOMENDACIONES

- La Universidad de Las Américas deberá implementar el plan de marketing propuesto en el presente trabajo de investigación ya que esta herramienta la proporcionará las bases, los alineamientos y las guías necesarias para alcanzar su objetivo general.
- La Universidad de Las Américas, a través de su Escuela de Posgrados, deberá ampliar su oferta académica con programas de maestrías que se destaquen por su innovadora y excelente propuesta académica.
- La Escuela de Postgrados de la UDLA debe crear programas de educación continua con el fin de satisfacer la necesidad de cursos cortos de especialidad tanto a nivel presencial como a distancia a través de Moocs.
- La UDLA deberá seguir invirtiendo en tener la mejor infraestructura, los mejores docentes y el mejor personal administrativo para mantener su sitio de prestigio en la industria de la educación superior del Ecuador.
- La UDLA deberá siempre ofrecer programas de descuentos tanto corporativos como a sus ex alumnos con el fin de atraer mayor número de clientes.
- La Escuela de Postgrados de la UDLA debe intensificar su publicidad a través de medios tradicionales y sobre todo sociales con el fin de llegar a mayor número de clientes y hacer conocer de su oferta académica.
- Al final del año se deberá realizar una evaluación del Plan de Marketing con la finalidad de verificar con indicadores los logros alcanzados y el impacto que tiene este.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARMSTRON, PHILIP KOGTLER Y GARY. (2007). Marketing versión para Latinoamérica. En P. k. ARMSTRON, *Marketing versión para Latinoamérica* (pág. 4). Mexico: Mexico.
- KOTLER, P. (Dirección de Marketing, 2006). *Dirección de Marketing*. Pearson.
- La Camara* . (agosto de 2014). Obtenido de <http://www.lacamara.org/ccg/2012%20DIC%20BE%20CCG%20PERSPECTIVAS%202013.pdf>
- Ley Orgánica de Educación Superior*. (2010). Quito.
- Lopez, P. (10 de Junio de 2013). *Las 4 P'S*. Recuperado el 10 de SEPTIEMBRE de 2014, de https://www.google.com.ec/search?q=plan+de+marketing&biw=1280&bih=705&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=Ov4ZVI2MMcvLgwSA_YGgDQ&sqi=2&ved=0CAYQ_AUoAQ#facrc=_&imgdii=_&imgrc=n1jSjFYBmhyAyM%253A%3B8CXrVUZcXw4DIM%3Bhttp%253A%252F%252F4.bp.blogspot.com%252F-BJuA90W
- Muñiz González, R. (2014). Marketing en el Siglo XXI . 5ta Edición. En R. Muñiz González, *Plan de Marketing CAPITULO 11* (pág. 472). Centro de Estudios Financieros.
- Pasos de un plan de Marketing*. (septiembre de 2014). Obtenido de <https://www.google.com.ec/search?q=plan+de+marketing>
- Ruíz, J. J. (25 de Marzo de 2011). *Marketing Estratégico*. Recuperado el 13 de 08 de 2014, de Estrategia y Dirección Estratégica: <https://www.google.com.ec/search?q=planeacion+estrategica>
- SENESCYT. (s.f.). www.educacionsuperior.gob.ec.
- Stanton, E. y. (s.f.). *marketingintensivo.com; Stanton, Etzel y Walker*. Recuperado el septiembre de 2014, de Stanton, Etzel y Walker: marketingintensivo.com
- Tajada, L. A. (ajada, Luis Angel Saenz de la L.A 1974). Auditoría de la Imagen de la Empresa metodos y tecnicas de estudia de la imagen. En L. A. Tajada, *Auditoría de la Imagen de la Empresa metodos y tecnicas de estudia de la imagen* (pág. 20).
- TELEGRAFO, E. (23 de JULIO de 2014). *EL TELGRAFO*. Recuperado el 15 de MARZO de 2015, de EL TELEGRADO: www.telegrafo.com.ec/economia/item/el-talento-humano-aporta-a-la-matriz-productiva.html

UNESCO. (2014 UNESCO). *www.unesco.org*. Recuperado el 25 de agosto de 2014, de <http://www.unesco.org/new/es/>

ANEXOS



REGISTRO OFICIAL

ÓRGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR

Administración del Sr. Ec. Rafael Correa Delgado
Presidente Constitucional de la República

SUPLEMENTO

Año III - Nº 526

Quito, Viernes 2 de
Septiembre del 2011

Valor: US\$ 1.25 + IVA

ING. HUGO ENRIQUE DEL POZO
BARREZUETA
DIRECTOR

Quito: Avenida 12 de Octubre
N 16-114 y Pasaje Nicolás Jiménez

Dirección: Telf. 2901 - 629
Oficinas centrales y ventas:
Telf. 2234 - 540

Distribución (Almacén):
Mañosca Nº 201 y Av. 10 de Agosto
Telf. 2430 - 110

Sucursal Guayaquil:
Malecón Nº 1606 y Av. 10 de Agosto
Telf. 2527 - 107

Suscripción anual: US\$ 400 + IVA
Impreso en Editora Nacional

1.000 ejemplares -- 16 páginas

www.registroficial.gob.ec

Al servicio del país
desde el 1º de julio de 1895

SUMARIO:

Págs.

FUNCIÓN EJECUTIVA

DECRETO:

865	Expídese el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior	1
-----	------------------------------------------------------------------------------	---

ORDENANZAS MUNICIPALES:

-	Gobierno Municipal de Antonio Ante: Que reglamenta el cobro de las contribuciones especiales de mejoras por obras realizadas en el cantón con participación ciudadana	10
-	Concejo Municipal del Cantón Espíndola: Reformatoria a la Ordenanza que reglamenta el servicio de cementerios	13

Nº 865

Rafael Correa Delgado
PRESIDENTE CONSTITUCIONAL
DE LA REPÚBLICA

Considerando:

Que el número 5 del artículo 147 de la Constitución de la República del Ecuador establece que corresponde al Presidente de la República dirigir la administración pública en forma desconcentrada y expedir los decretos necesarios para su organización, regulación y control;

Que en cumplimiento con la Disposición Transitoria Primera de la Constitución de la República del Ecuador, la Asamblea Nacional, expide la Ley Orgánica de Educación Superior, publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial Nº 298 del 12 de octubre de 2010;

Que la Ley Orgánica de Educación Superior, define los principios, garantiza el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna;

LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Dada por Ley s/n, publicada en Registro Oficial Suplemento 298 de 12 de Octubre del 2010.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA

Oficio No. T. 4454-SNJ-10-1512

Quito, 6 de octubre de 2010

Señor Ingeniero
Hugo Enrique Del Pozo Barrezueta
DIRECTOR DEL REGISTRO OFICIAL
En su despacho

De mi consideración:

Adjunto al presente encontrará el oficio No. SAN-2010-672 del 4 de octubre de 2010, suscrito por el doctor Francisco Vergara, Secretario General de la Asamblea Nacional, del cual consta la certificación de que la Asamblea Nacional, no trató dentro del plazo de treinta días, señalado en el tercer inciso del artículo 138 de la Constitución de la República, la objeción parcial que presentara el señor Presidente Constitucional de la República, con fecha 3 de septiembre de 2010, respecto del Proyecto de Ley Orgánica de Educación Superior.

Por lo que, por disposición del señor Presidente Constitucional de la República, acompaño el texto del Proyecto de Ley Orgánica de Educación Superior en el que se encuentran incorporadas las objeciones que formuló al indicado proyecto el señor Presidente Constitucional de la República, para que, conforme dispone el cuarto inciso del artículo 138 de la Constitución de la República, la publique como Ley de la República en el Registro Oficial.

Para el propósito señalado, adjunto los siguientes documentos:

1. Oficio No. PAN-FC-010-1405, de 5 de agosto de 2010, mediante el cual el Presidente de la Asamblea Nacional remitió a la Presidencia de la República el proyecto de LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

2. Copia certificada del oficio No. T.4454-SNJ-10-1477 de 4 de octubre de 2010, firmado por el suscrito, mediante el cual se solicitó de la Asamblea Nacional la certificación sobre si es que se llegó a discutir y aprobar o no, por parte del Pleno de la Asamblea Nacional, la objeción parcial propuesta por el señor Presidente Constitucional de la República, respecto del proyecto de LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

3. Oficio No. SAN-2010-672, de 4 de octubre de 2010, suscrito por el Secretario General de la Asamblea Nacional, que en definitiva certifica que la Asamblea Nacional no se pronunció sobre la objeción parcial propuesta por el Presidente de la República respecto del proyecto de LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

4. El texto del Proyecto de Ley Orgánica de Educación Superior en el que se encuentran incorporadas las objeciones que formuló al indicado proyecto el señor Presidente Constitucional de la República.

Como soporte documental remito adicionalmente:

i. Copia certificada del Auténtico del Proyecto de Ley Orgánica de Educación Superior; y

ii. Copia certificada de la objeción parcial del Presidente Constitucional de la República al Proyecto de Ley Orgánica de Educación Superior, enviada mediante oficio T. 4454-SNJ-10-1352 de 3 de septiembre de 2010 y su alcance remitido mediante oficio de 13 de septiembre de 2010.

Art. 88.- Servicios a la comunidad.- Para cumplir con la obligatoriedad de los servicios a la comunidad se propenderá beneficiar a sectores rurales y marginados de la población, si la naturaleza de la carrera lo permite, o a prestar servicios en centros de atención gratuita.

Art. 89.- Los aranceles para los estudiantes en las instituciones de educación superior particulares.- Las universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores de régimen particular tienen facultad para determinar, a través de su máximo órgano colegiado académico superior, los aranceles por costos de carrera, de acuerdo con su normativa interna. Estos recursos serán destinados a financiar su actividad sin perseguir fines de lucro.

Las instituciones de educación superior particulares establecerán los aranceles ajustándose a los parámetros generales que establecerá el Consejo de Educación Superior, que deberán necesariamente tomar en cuenta el nivel y la calidad de la enseñanza, el pago adecuado de los docentes, costos de investigación y extensión, costo de los servicios educativos, desarrollo de la infraestructura y otras inversiones de tipo académico.

En caso de haber excedentes en sus estados financieros, éstos serán destinados a incrementar su patrimonio institucional.

Art. 90.- Cobros de aranceles diferenciados en las instituciones de educación superior particulares.- Para el cobro a los y las estudiantes de los aranceles por costos de carrera, las instituciones de educación superior particulares tratarán de establecer un sistema diferenciado de aranceles, que observará de manera principal, la realidad socioeconómica de cada estudiante.

Art. 91.- Selección y Ejercicio de docencia e investigación sin limitaciones.- Para la selección del personal académico, así como para el ejercicio de la docencia y la investigación en las instituciones del Sistema de Educación Superior, no se establecerán limitaciones que impliquen discriminaciones derivadas de su religión, etnia, edad, género, posición económica, política, orientación sexual, discapacidad o de cualquier otra índole, ni éstas podrán ser causa de remoción, sin perjuicio de que el profesor o la profesora e investigador o investigadora respete los valores y principios que inspiran a la institución, y lo previsto en la Constitución y esta Ley. Se aplicará medidas de acción afirmativa de manera que las mujeres y otros sectores históricamente discriminados participen en igualdad de oportunidades en los concursos de merecimientos y oposición.

Art. 92.- Garantía para las y los servidores y las y los trabajadores.- Para las y los servidores públicos y las y los trabajadores de las instituciones del Sistema de Educación Superior, se garantiza su designación o contratación y su ejercicio laboral sin discriminaciones de ningún tipo, conforme lo establecido en la Constitución y esta Ley.

TÍTULO V CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

CAPÍTULO 1 DEL PRINCIPIO DE CALIDAD

Art. 93.- Principio de calidad.- El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente.

Art. 94.- Evaluación de la calidad.- La Evaluación de la Calidad es el proceso para determinar las condiciones de la institución, carrera o programa

académico, mediante la recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos que permitan emitir un juicio o diagnóstico, analizando sus componentes, funciones, procesos, a fin de que sus resultados sirvan para reformar y mejorar el programa de estudios, carrera o institución.

La Evaluación de la Calidad es un proceso permanente y supone un seguimiento continuo.

Art. 95.- Acreditación.- La Acreditación es una validación de vigencia quinquenal realizada por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para certificar la calidad de las instituciones de educación superior, de una carrera o programa educativo, sobre la base de una evaluación previa.

La Acreditación es el producto de una evaluación rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad de nivel internacional, a las carreras, programas, postgrados e instituciones, obligatoria e independiente, que definirá el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

El procedimiento incluye una autoevaluación de la propia institución, así como una evaluación externa realizada por un equipo de pares expertos, quienes a su vez deben ser acreditados periódicamente.

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior es el organismo responsable del aseguramiento de la calidad de la Educación Superior, sus decisiones en esta materia obligan a todos los Organismos e instituciones que integran el Sistema de Educación Superior del Ecuador.

Art. 96.- Aseguramiento de la calidad.- El Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, está constituido por el conjunto de acciones que llevan a cabo las instituciones vinculadas con este sector, con el fin de garantizar la eficiente y eficaz gestión, aplicables a las carreras, programas académicos, a las instituciones de educación superior y también a los consejos u organismos evaluadores y acreditadores.

Art. 97.- Clasificación Académica o Categorización.- La clasificación académica o categorización de las instituciones, carreras y programas será el resultado de la evaluación. Hará referencia a un ordenamiento de las instituciones, carreras y programas de acuerdo a una metodología que incluya criterios y objetivos medibles y reproducibles de carácter internacional.

CAPÍTULO 2 NORMAS PARA LA GARANTÍA DE LA CALIDAD

Art. 98.- Planificación y ejecución de la autoevaluación.- La planificación y ejecución de la autoevaluación estará a cargo de cada una de las instituciones de educación superior, en coordinación con el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

En el presupuesto que las instituciones del Sistema de Educación Superior, aprueben se hará constar una partida adecuada para la realización del proceso de autoevaluación.

Art. 99.- La autoevaluación.- La Autoevaluación es el riguroso proceso de análisis que una institución realiza sobre la totalidad de sus actividades institucionales o de una carrera, programa o posgrado específico, con amplia participación de sus integrantes, a través de un análisis crítico y un diálogo reflexivo, a fin de superar los obstáculos existentes y considerar los logros

alcanzados, para mejorar la eficiencia institucional y mejorar la calidad académica.

Art. 100.- La Evaluación Externa.- Es el proceso de verificación que el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior realiza a través de pares académicos de la totalidad o de las actividades institucionales o de una carrera o programa para determinar que su desempeño cumple con las características y estándares de calidad de las instituciones de educación superior y que sus actividades se realizan en concordancia con la misión, visión, propósitos y objetivos institucionales o de carrera, de tal manera que pueda certificar ante la sociedad la calidad académica y la integridad institucional.

Para la emisión de informes de evaluación externa se deberá observar absoluta rigurosidad técnica y académica.

Art. 101.- Reglamento y Código de Ética.- El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior aprobará el Reglamento que regulará las actividades de los evaluadores externos y de todos los especialistas, consultores y funcionarios; y, el Código de Ética en el que se hará constar los requisitos, las incompatibilidades, prohibiciones y su forma de selección.

En cada proceso de evaluación, acreditación y categorización, los miembros del equipo evaluador suscribirán el Código de Ética, en el que se hará constar la responsabilidad civil y laboral que acarrearía el incumplimiento del mismo, así como la declaración juramentada de los miembros del equipo evaluador de no tener conflicto de intereses con la institución, carrera o programa que va a ser evaluada, acreditada y/o categorizada.

Art. 102.- Evaluadores Externos.- El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, creará un Banco de Datos de Evaluadores Externos de la Educación Superior, que estará bajo su responsabilidad y administración.

Las personas cuya información se encuentren en el Banco de Datos de Evaluadores Externos de la Educación Superior, deberán acreditar formación académica de maestría o doctor, según el Art. 121 de la presente Ley; y, experiencia en procesos de evaluación y acreditación de la educación superior.

La calificación se la realizará de manera individual acorde con su formación, experiencia y evaluaciones realizadas.

Los evaluadores podrán ser nacionales o extranjeros.

Art. 103.- Examen Nacional de evaluación de carreras y programas académicos.- Para efectos de evaluación se deberá establecer un examen para estudiantes de último año, de los programas o carreras. El examen será complementario a otros mecanismos de evaluación y medición de la calidad.

Este examen será diseñado y aplicado por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. El Examen estará centrado en los conocimientos establecidos para el programa o carrera respectiva.

En el caso de que un porcentaje mayor al 60% de estudiantes de un programa o carrera no logre aprobar el examen durante dos años consecutivos, el mencionado programa o carrera será automáticamente suprimido por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; sin perjuicio de la aplicación de los otros procesos de evaluación y acreditación previstos en la Constitución, en esta Ley y su reglamento general

de aplicación. Los resultados de este examen no incidirán en el promedio final de calificaciones y titulación del estudiante.

En el caso de que se suprima una carrera o programa, la institución de educación superior no podrá abrir en el transcurso de diez años nuevas promociones de estas carreras o programas, sin perjuicio de asegurar que los estudiantes ya matriculados concluyan su ciclo o año de estudios.

Art. 104.- Examen de habilitación.- El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, desarrollará un examen de habilitación para el ejercicio profesional, en aquellas carreras que pudieran comprometer el interés público, poniendo en riesgo esencialmente la vida, la salud y la seguridad de la ciudadanía.

Para este tipo de carreras, los planes de estudio deberán tener en cuenta los contenidos curriculares básicos y los criterios sobre intensidad de la formación práctica que establezca el Consejo de Educación Superior.

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en coordinación con la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, determinarán la obligatoriedad de este examen y expedirán el permiso respectivo para ejercer la profesión.

Art. 105.- Inclusión de criterios de creación de instituciones del Sistema de Educación Superior en procesos de evaluación y acreditación.- Para garantizar la calidad de las universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos de artes y conservatorios superiores, los procesos de evaluación y acreditación deberán incluir todos los criterios establecidos en esta Ley y en el Reglamento para la creación de este tipo de instituciones.

Art. 106.- Costos de la evaluación.- Los costos de las evaluaciones externas y acreditaciones de las instituciones de educación superior, serán responsabilidad del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

TÍTULO VI PERTINENCIA

CAPÍTULO 1 DEL PRINCIPIO DE PERTINENCIA

Art. 107.- Principio de pertinencia.- El principio de pertinencia consiste en que la educación superior responda a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional, y al régimen de desarrollo, a la perspectiva de desarrollo científico, humanístico y tecnológico mundial, y a la diversidad cultural. Para ello, las instituciones de educación superior articularán su oferta docente, de investigación y actividades de vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, a la innovación y diversificación de profesiones y grados académicos, a las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional, a las tendencias demográficas locales, provinciales y regionales; a la vinculación con la estructura productiva actual y potencial de la provincia y la región, y a las políticas nacionales de ciencia y tecnología.

CAPÍTULO 2 CREACIÓN DE UNIVERSIDADES Y ESCUELAS POLITÉCNICAS

Art. 108.- Creación de universidades y escuelas politécnicas.- Las universidades y escuelas politécnicas públicas y particulares se crearán por

ámbitos, sin ningún tipo de impedimento u obstáculo, salvo lo establecido en la Constitución y en la presente Ley.

CAPÍTULO II PERSONAL ACADÉMICO

Art. 147.- Personal académico de las universidades y escuelas politécnicas.- El personal académico de las universidades y escuelas politécnicas está conformado por profesores o profesoras e investigadores o investigadoras. El ejercicio de la cátedra y la investigación podrán combinarse entre sí, lo mismo que con actividades de dirección, si su horario lo permite, sin perjuicio de lo establecido en la Constitución en esta Ley, y el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior.

Art. 148.- Participación de los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras en beneficios de la investigación.- Los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras que hayan intervenido en una investigación tendrán derecho a participar, individual o colectivamente, de los beneficios que obtenga la institución del Sistema de Educación Superior por la explotación o cesión de derechos sobre las invenciones realizadas en el marco de lo establecido en esta Ley y la de Propiedad Intelectual. Igual derecho y obligaciones tendrán si participan en consultorías u otros servicios externos remunerados.

Las modalidades y cuantía de la participación serán establecidas por cada institución del Sistema de Educación Superior en ejercicio de su autonomía responsable.

Art. 149.- Tipos de profesores o profesoras y tiempo de dedicación.- Los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras serán: titulares, invitados, ocasionales u honorarios.

Los profesores titulares podrán ser principales, agregados o auxiliares. El reglamento del sistema de carrera del profesor e investigador regulará los requisitos y sus respectivos concursos.

El tiempo de dedicación podrá ser exclusiva o tiempo completo, es decir, con cuarenta horas semanales; semiexclusiva o medio tiempo, es decir, con veinte horas semanales; a tiempo parcial, con menos de veinte horas semanales. Ningún profesor o funcionario administrativo con dedicación exclusiva o tiempo completo podrá desempeñar simultáneamente dos o más cargos de tiempo completo en el sistema educativo, en el sector público o en el sector privado. El Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior, normará esta clasificación, estableciendo las limitaciones de los profesores.

En el caso de los profesores o profesoras de los institutos superiores y conservatorios superiores públicos se establecerá un capítulo especial en el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior.

Art. 150.- Requisitos para ser profesor o profesora titular principal.- Para ser profesor o profesora titular principal de una universidad o escuela politécnica pública o particular del Sistema de Educación Superior se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

a) Tener título de posgrado correspondiente a doctorado (PhD o su equivalente) en el área afín en que ejercerá la cátedra;

b) Haber realizado o publicado obras de relevancia o artículos indexados en el área afín en que ejercerá la cátedra, individual o colectivamente, en los últimos cinco años;

c) Ser ganador del correspondiente concurso público de merecimientos y oposición; y,

d) Tener cuatro años de experiencia docente, y reunir los requisitos adicionales, señalados en los estatutos de cada universidad o escuela politécnica, en ejercicio de su autonomía responsable, los que tendrán plena concordancia con el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior.

Los profesores titulares agregados o auxiliares deberán contar como mínimo con título de maestría afín al área en que ejercerán la cátedra, los demás requisitos se establecerán en el reglamento respectivo.

Art. 151.- Evaluación periódica integral.- Los profesores se someterán a una evaluación periódica integral según lo establecido en la presente Ley y el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior y las normas estatutarias de cada institución del Sistema de Educación Superior, en ejercicio de su autonomía responsable. Se observará entre los parámetros de evaluación la que realicen los estudiantes a sus docentes.

En función de la evaluación, los profesores podrán ser removidos observando el debido proceso y el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior.

El Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior establecerá los estímulos académicos y económicos correspondientes.

Art. 152.- Concurso público de merecimientos y oposición.- En las universidades y escuelas politécnicas públicas, el concurso público de merecimientos y oposición para acceder a la titularidad de la cátedra deberá ser convocado a través de al menos dos medios de comunicación escrito masivo y en la red electrónica de información que establezca la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, a través del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador y en los medios oficiales de la universidad o escuela politécnica convocante.

Los miembros del jurado serán docentes y deberán estar acreditados como profesores titulares en sus respectivas universidades y estarán conformados por un 40% de miembros externos a la universidad o escuela politécnica que está ofreciendo la plaza titular.

En el caso de las universidades y escuelas politécnicas particulares, su estatuto establecerá el procedimiento respectivo.

Art. 153.- Requisitos para los profesores o profesoras no titulares.- Los requisitos para ser profesor o profesora invitado, ocasional u honorario serán establecidos en el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior.

Art. 154.- Profesor o profesora titular en institutos superiores y conservatorios superiores.- Para ser profesor o profesora titular de un instituto superior técnico, tecnológico, de artes o conservatorio superior se requiere tener un título profesional y demás requisitos que establezca el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior.

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

ENCUESTA APLICADA A LOS GRADUADOS DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS AÑO 2012 – MAYO 2015

Me dirijo a Ud. muy comedidamente para solicitarle se digne proporcionar su valiosa colaboración dando contestación a la siguiente encuesta, con la finalidad de recopilar la información necesaria para la realización de mi proyecto de tesis previa a la obtención del Título de Magíster en Gestión Empresarial en la Universidad Técnica Particular de Loja, denominado: "PLAN DE MARKETING PARA LA FACULTAD DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS, AÑO 2015":

1. ¿En este momento se encuentra cursando una matrícula, o ha cursado una?

SI () NO ()

2. ¿Indique la Institución en donde la está cursando o la ha cursado?

UNIVERSIDAD	DETALLE
UDLA	
Universidad Ecuatoriana	(detallar)
Universidad Extranjera	(detallar)

3. ¿Cuál es el área de procedencia de su título de pre grado?

ÁREA
Administrativa ()
Comunicación ()
Derecho ()
Salud ()
Técnica ()

4. ¿Cuáles son sus principales motivos para elegir un programa de Postgrado?

VARIABLE	RESPUESTA
Acceso a mejores oportunidades laborales	
Obtener una especialización	
Satisfacción Personal	
Obtener mejores salarios	

5. ¿En qué tiempo tiene planes para empezar a cursar una maestría?

VARIABLE	RESPUESTA
Corto Plazo	

Mediano Plazo	
Largo Plazo	

6. ¿Volvería a tomar a la UDLA como opción para cursar un Programa de Maestría?

SI () NO ()

7. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de la Educación brindada por la UDLA?

VARIABLE	RESPUESTA
Muy satisfecho	
Satisfecho	
Poco Satisfecho	
Insatisfecho	

8. ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por un Programa de Maestría en la UDLA?

VARIABLE	RESPUESTA
\$7000 - \$10.000	
\$11.000 – \$14.000	
\$15.000 - \$18.000	

9. ¿Qué otros productos de formación académica le gustaría que la UDLA ofrezca?

VARIABLE	RESPUESTA
Cursos Educación Continua	
Certificaciones	
Cursos Cortos (20 h)	

10. ¿En qué tipo de modalidad prefiere que se dicten los Programas de Postgrado y Educación Continua?

VARIABLE	RESPUESTA
Presencial	
Virtual	
Virtual con componente presencial	

11. ¿En caso de existir presencialidad para los diferentes Programas de Maestría y Educación Continua, cuál sería su preferencia?

VARIABLE	RESPUESTA
Lunes a Viernes 18h00 – 21h00	
Viernes 17h00 – 22h00	
Viernes 18h00 – 21h00 y Sábados y Domingos 08h00 – 15h00	

12. ¿Qué tipos de promociones le gustaría que la UDLA ofrezca a sus estudiantes?

VARIABLE	RESPUESTA
Descuentos por grupo empresarial	
Descuentos por ex alumnos	
Créditos	

13. ¿En relación a la promoción, por qué medio le gustaría recibir información sobre los diferentes Programas Académicos que ofrece la UDLA?

VARIABLE	RESPUESTA
Televisión/ Radio/ Periódico	
Redes Sociales	
Ferias /Stands en Centros Comerciales	
Memorias	

GRACIAS

